

Май 2010 года



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

СОВЕТ

Сто тридцать девятая сессия

Рим, 17 – 21 мая 2010 года

Доклад о ходе осуществления Плана неотложных действий

I. ПОЯСНИТЕЛЬНОЕ РЕЗЮМЕ

1. Успешная реализация ПНД продолжалась вплоть до конца 2009 года, с завершением целого ряда мероприятий в рамках этого плана. На сессии Конференции 2009 года в ее резолюции 4/2009 было с удовлетворением отмечено, что в течение 2009 года был достигнут значительный прогресс в осуществлении многих мероприятий ПНД и связанных с ними рекомендаций, сделанных в ходе Всестороннего обзора административных процедур.
2. Выбывающий Независимый председатель Совета профессор Нури Наини в числе значимых достижений отметил создание системы управления, ориентированного на результат, начало преобразований на пути к результативному управлению, продвижение по пути децентрализации и прогресс в деле передачи полномочий, в реструктуризации и упорядочении деятельности Организации, уделение повышенного внимания совершенствованию управления людскими ресурсами и внедрение более эффективной системы управления.
3. Эти заслуживающие внимания успехи получили развитие в первом квартале 2010 года с реализацией ряда крупных мероприятий по ПНД, как об этом подробно сообщалось на совещаниях КоК-НВО, Финансового комитета и Комитета по программе в апреле 2010 года.
4. Для активизации осуществления потребовались пересмотр механизмов руководства и более детальное согласование и включение мероприятий по ПНД в планы работы соответствующих функциональных отделов и департаментов согласно приоритетам результативности на 2010-2011 годы.
5. Программа ПНД – это одно из крупных направлений деятельности Организации; ее бюджет на двухлетие представляет собой сумму в 39,61 млн. долл. США, выделенную в рамках утвержденного финансирования на 2010-2011 годы, плюс остаток финансирования на 2009 год в размере 3,08 млн. долл. США. На отдельные проекты ПНД в 2010-2011 годах выделено в общей сложности 42,69 млн. долл. США. В докладе недавней сессии Финансового комитета (12-16 апреля 2010 года,

В целях сведения к минимуму воздействия процессов ФАО на окружающую среду и достижения климатической нейтральности настоящий документ напечатан в ограниченном количестве экземпляров. Просьба к делегатам и наблюдателям приносить свои копии документа на заседания и не запрашивать дополнительных копий. Большинство документов к совещаниям в рамках ФАО размещено в Интернете по адресу: www.fao.org

<http://www.fao.org/docrep/meeting/018/k7660e.pdf>) приведена полная информация о расходовании средств в 2009 году и о планируемых расходах на 2010-2011 годы.

II. ВВЕДЕНИЕ

6. В последнем докладе Совета (CL 137/8) был отражен прогресс, достигнутый до сентября 2009 года. В нем сообщалось об успешном начале реформы ФАО и выделялся ряд грядущих проблем на 2010-2011 годы, в ходе которых одним из основных объектов внимания станет процесс осуществления ПНД.

7. В настоящем докладе Совету о ходе осуществления ПНД подтверждается, что вплоть до конца 2009 года процесс осуществления успешно развивался, приводится информация о программе ПНД на 2010-2011 годы и излагается методика руководства в связи с решением выявленных проблем.

8. Кроме того, в докладе представлены пересмотренные механизмы управления, объем расходов по ПНД и основные достижения в реализации ПНД за первые месяцы 2010 года.

III. ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ В 2009 ГОДУ

9. Первоочередная цель реформирования ФАО заключается в том, чтобы превратить ее в организацию, **управление которой ориентировано на результат**. Для этого необходимо успешно внедрить два элемента: четкую постановку задач перед ее членами, включая достижение поддающихся измерению результатов, эффект от которых очевиден; и создание благоприятной среды для обеспечения эффективных, действенных результатов.

10. В 2009 году ФАО предприняла значительные шаги в этом направлении. Ее члены и руководство выработали систему оценки результативности, в которую входят концепция ФАО, три глобальные цели членов Организации и 11 связанных с ними стратегических целей, а также методы работы, ориентированные на две функциональные цели и восемь основных функций. Среднесрочный план на 2010-2013 годы и ПРБ на 2010-2011 годы были составлены на основе этой рамочной системы оценки результатов и одобрены на 36-й Конференции ФАО в ноябре 2009 года; в них были включены ресурсы из начисленных и ожидаемых добровольных взносов. Принятая новая система оценки результативности легла в основу документа об обосновании расходов на 2010 год, изданного в декабре 2009 года, и связанной с ним процедуры оперативного планирования. Эта наработка представляет собой убедительный пример применения рамочной системы оценки для получения осязаемого результата и является одним из главных итогов реформы в 2009 году (С 2009/15).

11. Важнейшим фактором, влияющим на измеряемую результативность Организации, является ее способность «функционировать как единое целое» - **обеспечивать единство действий**, и это стало второй ключевой областью достижений. Единство действий достигается по нескольким направлениям: (i) корректировка организационных структур, сфер ответственности и мобильности персонала в штаб-квартире и в отделениях на местах в соответствии с динамикой результатов согласованной рамочной оценки, (ii) расширение общности взглядов между руководством и членами и (iii) организации со штаб-квартирой в Риме и другие партнерские организации. Преобладающее толкование этого принципа – функционировать в качестве одной *команды* на основе единства целей, уделяя особое внимание тем областям, где стратегические цели Организации могут максимально способствовать решению приоритетных задач ее членов на глобальном, региональном и страновом уровнях.

12. Что касается *единства действий персонала штаб-квартиры и децентрализованных отделений*, то в этом смысле более активную роль в принятии решений стали играть региональные отделения. Региональные представители через видеоконференции начали регулярно участвовать в совещаниях высшего руководства и других важных мероприятиях, определяющих политику Организации; тем самым они способствуют применению сбалансированного подхода к проблемам глобального, регионального, субрегионального и странового уровней. Региональные представители в консультации с другими децентрализованными отделениями сыграли главенствующую роль в подготовке бюджетных предложений на двухгодичный период 2010-2011 годов как для своих отделений, так и для соответствующего региона в целом. Было принято решение о том, что региональные представители будут нести всю полноту ответственности за бюджет и программы технических специалистов в регионе, а также будут контролировать выполнение представительствами ФАО технической и основной работы.

13. Другим важным элементом обмена знаниями внутри организации и обеспечения единства действий является увеличение численности сотрудников, обладающих опытом работы и в штаб-квартире, и на местах. Этому будет способствовать выработка стимулирующей политики ротации персонала между штаб-квартирой и децентрализованными отделениями и ее эффективное претворение в жизнь. Такая политика уже разработана, а в августе 2009 года был начат процесс официальных внутренних консультаций, который продолжается до настоящего времени.

14. В русле полной реструктуризации штаб-квартиры, начатой в 2009 году, были внесены изменения в порядок отчетности представительств ФАО, чтобы прояснить и усовершенствовать взаимоотношения между отделениями в странах и соответствующими регионами.

15. Децентрализация ПТС относилась к числу ключевых рекомендаций, выполненных в 2009 году, а в 2010 году сотрудники региональных отделений прошли подготовку по самостоятельному осуществлению ПТС.

16. В области обеспечения *единства действий между руководством и членами* благодаря реформе в 2009 году удалось расширить взаимопонимание между членами и руководящими органами и повысить уровень активности и согласованности в вопросах стратегии будущего управления Организацией. В ходе Конференции, состоявшейся в ноябре 2009 года, был отмечен дух сотрудничества и доверия, установившийся в отношениях между членами ФАО и ее руководством в ходе совместного проведения реформы, который характеризуется всесторонней вовлеченностью и интерактивным участием членов Организации при постоянной поддержке Генерального директора, а также деятельным вкладом со стороны представительных органов персонала и всех сотрудников Организации.

17. Что касается *обеспечения единства действий между ФАО и другими партнерскими организациями*, то совместными усилиями ФАО, ВПП и МФСР был разработан документ «Руководящие принципы сотрудничества между учреждениями, находящимися в Риме», который затем был одобрен руководителями этих трех учреждений и обсуждался на совместном совещании Комитета по программе и Финансового комитета ФАО в июле 2009 года. В сентябре 2009 года этот документ был вынесен на рассмотрение Исполнительного совета МФСР, а в ноябре 2009 года - Исполнительного совета ВПП. Кроме того, в конце 2009 года было проведено первое представительное совещание с участием руководителей и старших должностных лиц ФАО, МФСР и ВПП.

18. Один из основных факторов обеспечения единства действий в ориентированной на результативность среде заключается в оптимизации использования **людских ресурсов**; это направление стало третьей ключевой областью достижений за 2009 год. В июле 2009 года

была разработана, а затем одобрена на 137-й сессии Финансового комитета Концепция политики и стратегии управления людскими ресурсами, которая служит основой для будущих мероприятий в области людских ресурсов.

19. В 2009 году было завершено опытное внедрение Системы служебной аттестации и организации работы (САОР) с охватом более 500 сотрудников. САОР обеспечивает основополагающую связь в сфере отчетности между результатами деятельности Организации, результатами работы подразделений и результативностью отдельных сотрудников и является одним из ключевых элементов управления, ориентированного на результат.

20. В ПНД подчеркивалась необходимость повышения профессионального уровня руководящего состава; в этой связи был усовершенствован трехучрежденческий центр по развитию управления (ФАО, ВПП и МФСР), чтобы уделять повышенное внимание оценке управленческой квалификации через САОР, а для содействия результативности управления были организованы курсы повышения квалификации персонала.

21. К числу достижений 2009 года в области формирования благоприятной рабочей среды и восстановления демографического равновесия относится введение гибких трудовых соглашений для персонала. Наряду с этим были разработаны планы дальнейшего набора и повышения квалификации молодых специалистов (Программа для стажеров и молодых специалистов). В противоположной возрастной категории были проведены мероприятия по рациональному использованию сотрудников, вышедших на пенсию.

22. Четвертой ключевой областью достижений в 2009 году является **повышение эффективности работы административных служб**. В 2009 году было завершено проведение Всестороннего обзора. На основе предложенных по его итогам рекомендаций в 2010 году намечаются существенные административные преобразования, которые были добавлены к первоначальному списку мероприятий ПНД, тем самым превратив его в Комплексный ПНД.

23. В результате применения системы задержки одна треть директорских постов в Организации была сокращена, что позволило высвободить значительные средства, которые были переориентированы на технические программы ФАО, и сделать структуру управления более упрощенной и не столь иерархичной. Применение системы задержки сочеталось с внесением предложенных изменений в порядок осуществления технических и управленческих функций. Одним из проводников таких изменений является Департамент экономического и социального развития (ЭСР), развертывающий в порядке эксперимента структурную модель, в соответствии с которой службы упраздняются, а в отделах создаются ориентированные на результат группы для выполнения конкретных задач. Имеются и другие значимые примеры, в том числе в Отделе производства и защиты растений (ОПЗР).

24. Хотя первоочередным показателем и основой эффективности реформы ФАО является реализация программы ПНД и, в частности, мероприятий, относящихся к четырем вышеназванным ключевым областям, «расстановка галочек» в программе ПНД вряд ли позволит провести реальную, устойчивую реформу. Успех реформы зависит от комплексной реализации мероприятий в рамках ПНД при поддержке и деятельном участии персонала ФАО, опирающегося на процесс изменения институциональной культуры в штаб-квартире и на местах.

25. В 2009 году Группа по изменению культуры приступила к широкомасштабному охвату персонала в штаб-квартире и децентрализованных отделениях, проведя консультации более чем с 1000 сотрудников во всей Организации и применяя при этом различные формы сотрудничества. В 2009 году она добилась высоких результатов в разработке внутренней

концепции и предложений относительно карьерного роста, поощрения и стимулирования, а также формирования активной трудовой среды.

26. Успехи в реализации мероприятий в рамках ПНД в четырех указанных ключевых областях и прогресс в изменении институциональной культуры достигаются на фоне реформы управления, которая призвана увенчать собой процесс реформирования ФАО. Одним из значительных достижений в этой сфере явилось согласование целого ряда поправок к основным документам ФАО, необходимых для осуществления ПНД, при участии Комитета по уставным и правовым вопросам, КоК-НВО и Совета с их последующей передачей Конференции для окончательного утверждения в 2009 году.

27. Подробная информация о достижениях в 2009 году была включена в приложение 1 к докладу о ходе осуществления ПНД, представленному на совещании КоК-НВО 8 апреля 2010 года (http://www.fao.org/uploads/media/First%20CoC-IEE%20IPA%20Progress%20Report%20-%20annex%20I_E.pdf).

IV. ПРОГРАММА РАБОТЫ ПО ПНД НА 2010-2011 ГОДЫ

28. В текущем двухлетии первоочередной целью реформирования ФАО будет по-прежнему оставаться повышение эффективности Организации в удовлетворении потребностей ее членов путем **руководства, ориентированного на результаты**. Как и в 2009 году, достижение этой цели будет происходить с опорой на ключевые сферы деятельности: обеспечение единства действий, реформу людских ресурсов и эффективность административных служб. Деятельность в этих направлениях будет опираться на программу в области изменения культуры и реформу управления (см. рис. 1).

Рис. 1 – Схема элементов реформы ФАО



29. Учитывая уделение повышенного внимания вопросам осуществления, одна из первоочередных задач после сессии Конференции 2009 года заключалась в том, чтобы интегрировать реализацию ПНД в результатоемкий процесс корпоративного планирования

на 2010 год и усовершенствовать налаженные руководством механизмы поддержки и надзора. Эти механизмы представлены в приложении I.

30. Основные мероприятия программы ПНД на 2010-2011 годы описаны в рамках ключевых областей деятельности.

***Руководство, ориентированное на результаты** – сосредоточение внимания на нуждах членов с помощью разработки результативных программ, мониторинга, отчетности и мобилизации ресурсов:*

31. Организация займется разработкой систем мониторинга и отчетности для предоставления своим членам ключевой информации о результатах работы и дальнейшим усовершенствованием новой модели планирования и формирования бюджета, а также всесторонним развертыванием системы руководства, ориентированного на результаты. В 2010-2011 годах будет проведено внедрение САОР в масштабах всей Организации, которая дополнит «связь в отчетности» между стратегическими целями ФАО и результатами работы ее отдельных сотрудников.

32. Приоритетное внимание будет уделяться технической работе Организации. Этот вид деятельности будет активно продолжаться в течение первого полного цикла результативного планирования в 2010-2011 годах и будет включать расширение участия региональных конференций и технических комитетов в расстановке приоритетов ФАО. Будет выдвинута стратегия мобилизации ресурсов и управления, включающая области целенаправленного воздействия, национальные среднесрочные приоритетные планы и региональные и субрегиональные сферы приоритетной деятельности, цель которой – обеспечивать направление добровольных взносов прежде всего на реализацию согласованных концепций результативности и повышать уровень мониторинга и надзора со стороны руководящих органов.

33. Ключевыми направлениями будут являться:

- разработка и развертывание систем мониторинга и отчетности;
- внедрение САОР в масштабах всей Организации;
- обеспечение поддержки в уделении приоритетного внимания технической работе Организации;
- совершенствование стратегии мобилизации ресурсов и управления.

***Единство действий** – приведение структур, ролей и обязанностей в соответствие с рамочной системой оценки результатов:*

34. Будет продолжено упорядочение структуры штаб-квартиры; Организация будет осуществлять инвестирование в основную инфраструктуру, чтобы дать сотрудникам децентрализованных отделений возможность пользоваться тем же корпоративным арсеналом, что и их коллеги из штаб-квартиры.

35. Организация удвоит число сотрудников, осуществляющих ротацию между штаб-квартирой и децентрализованными отделениями, чтобы обеспечить распространение и обмен знаниями и опытом между отделениями, а также обогащение опыта и знаний персонала. Для достижения единства действий Организации потребуются дальнейшее разъяснение функций некоторых ее подразделений.

36. Региональные конференции будут вносить вклад в средне- и долгосрочные концепции структуры и функционирования сети децентрализованных отделений, которые разрабатываются с учетом мероприятий ПНД в области децентрализации. Затем руководство подготовит и представит соответствующим руководящим органам предложения для их

рассмотрения, принятия и реализации. Весь этот процесс будет осуществляться при активном участии и руководстве КоК-НВО.

37. Партнерские связи ФАО будут укрепляться и возобновляться в соответствии с возможностями для активизации дальнейших совместных действий и механизмов сотрудничества с находящимися в Риме учреждениями и системой Организации Объединенных Наций, а также с частным сектором и общественными организациями.

38. Ключевыми направлениями будут являться:

- инвестирование в основную инфраструктуру, чтобы дать сотрудникам децентрализованных отделений возможность пользоваться тем же корпоративным арсеналом, что и их коллеги из штаб-квартиры;
- удвоение числа сотрудников, осуществляющих ротацию между штаб-квартирой и децентрализованными отделениями;
- разработка средне- и долгосрочной концепции, касающейся структуры и функционирования сети децентрализованных отделений;
- укрепление партнерских связей ФАО путем активизации дальнейших совместных действий и механизмов сотрудничества.

***Людские ресурсы** – оптимизация деятельности людских ресурсов Организации посредством преобразований в ее кадровой политике, практике и культуре:*

39. Организация проведет полную разработку комплексной и последовательной системы приема на работу и повышения квалификации молодых специалистов и инвестирование в подготовку дополнительных профессиональных кадров Отдела управления людскими ресурсами для поддержания их роли как стратегических деловых партнеров Организации. Будет вестись работа по таким значимым направлениям, как политика ротации персонала и внедрение САОР. Мероприятия в области изменения культуры будут сосредоточены на мониторинге осуществления внутренней концепции ФАО и интеграции изменения институциональной культуры в процесс всеобщей реформы.

40. Ключевыми направлениями будут являться:

- прием на работу и повышение квалификации молодых специалистов;
- инвестирование в подготовку дополнительных профессиональных кадров Отдела управления людскими ресурсами для поддержания их роли как стратегических деловых партнеров Организации;
- проведение политики стимулируемой ротации персонала;
- внедрение объективной системы аттестации персонала.

***Реформа административной и управленческой систем** – для обеспечения эффективного использования взносов членов Организации:*

41. Деятельность центров совместных служб будет активизироваться; будет начат пересмотр с последующей автоматизацией регистрационных функций. Будет создан новый отдел печатных работ и распространения документации и введен ряд усовершенствований закупочных процедур для штаб-квартиры и на местах.

42. Административные процедуры будут продолжать упорядочиваться с учетом результатов внешнего обзора административной деятельности Канцелярии Генерального директора. Завершится разработка экспериментального проекта устранения внутренних рисков предприятия, в рамках которого будет проведена оценка нынешней структуры/концепции противодействия рискам ФАО, выявлены пробелы и получены данные

для разработки общеорганизационного механизма устранения внутренних рисков, в котором будут содержаться необходимые элементы для постоянного расширения возможностей Организации в области противодействия рискам.

43. Ключевыми направлениями будут являться:

- проведение внутреннего обзора с целью активизации деятельности центров совместных служб и принятие решения о создании единого глобального центра совместных служб;
- пересмотр и дальнейшая автоматизация системы регистрации;
- создание нового отдела печатных работ и распространения документации;
- внедрение единого для всей Организации подхода к устранению внутренних рисков в рамках системы управления, ориентированной на результаты;
- усовершенствование закупочных процедур для штаб-квартиры и на местах;
- ответные действия в связи с внешним обзором административной деятельности Канцелярии Генерального директора;
- создание экспериментальной совместной группы по закупкам в партнерстве с МФСР и ВПП с целью проведения закупочных мероприятий для штаб-квартир всех трех учреждений.

Эффективное управление и контроль в целях более успешного учета потребностей членов:

44. Функция по проведению оценки будет продолжать укрепляться, включая ее консультативную роль в управлении, ориентированном на результаты, программировании и формировании бюджета. Будут разработаны и подготовлены многолетние программы работы для Совета, комитетов Совета и региональных конференций. Соответствующие руководящие органы продолжат рассмотрение функций и круга ведения предлагаемого комитета по этике.

Ключевыми направлениями будут являться:

- дальнейшая активизация функции по проведению оценки;
- разработка и подготовка многолетних программ работы для Совета, комитетов Совета и региональных конференций.

45. Подробная информация о программе работы по ПНД на 2010-2011 годы была включена в приложение 2 к докладу о ходе осуществления ПНД, представленному на совещании КоК-НВО 8 апреля 2010 года (http://www.fao.org/uploads/media/First%20CoC-IEE%20IPA%20Progress%20Report%20-%20annex%20II_E.pdf).

VI. ПРОГРЕСС ПО СОСТОЯНИЮ НА АПРЕЛЬ 2010 ГОДА

46. Основные достижения на данный период 2010 года приводятся в разбивке по основным областям деятельности по ПНД:

Руководство, ориентированное на результаты – сосредоточение внимания на нуждах членов с помощью разработки результативных программ, мониторинга, отчетности и мобилизации ресурсов:

47. В апреле Комитету по программе был представлен документ об уделении приоритетного внимания технической работе Организации (РС 103/4), в котором приводился обзор состоявшихся к настоящему времени мероприятий по назначению приоритетов, излагался план действий по подготовке, утверждению и корректировке среднесрочного плана и ПРБ на 2012-2013 годы, а также предлагался подход к консультированию региональных конференций, технических комитетов, Комитета по программе и Финансового

комитета в рамках этого плана действий.

48. Как было сообщено в апреле на Совместном совещании Комитета по программе и Финансового комитета (JM 2010.1/3), в 2010-2011 годах Организация проводит ряд мероприятий по реформе программирования, формирования бюджета и результативного мониторинга, охватывая при этом четыре основные области деятельности:

- внедрение пересмотренной системы мониторинга результативности (мероприятия 1.6 и 3.6 ПНД и рекомендация 7.1 Всестороннего обзора);
- работу многодисциплинарной группы и привлечение децентрализованных отделений (мероприятие 6.2 ПНД);
- укрепление среднесрочного плана/ПРБ на протяжении нового цикла принятия решений руководящими органами (мероприятия 3.7, 3.8 и 3.9 ПНД); и
- корректировку модели и структуры ПРБ в области планирования и формирования бюджета (рекомендация 7.2 Всестороннего обзора).

49. В апреле 2010 года на Совместном совещании Комитета по программе и Финансового комитета (JM 2010.1/4) был представлен отчетный доклад о стратегии мобилизации ресурсов и управления. В число рассматриваемых тем входили управление интегрированным бюджетом, области целенаправленного воздействия, национальные среднесрочные приоритетные рамочные программы, консультации с партнерами и стратегия коммуникации. В течение 2010 года преследуются следующие основные цели:

- совершенствование систем ответственности и отчетности для мобилизации ресурсов в децентрализованных отделениях и наращивания потенциала. Проводится оценка потребностей в профессиональной подготовке, будут созданы электронное хранилище данных и платформа для обмена информацией;
- создание корпоративного механизма выделения ресурсов для добровольных взносов, который первоначально будет сосредоточен на взносах, не имеющих твердого целевого назначения;
- отчетность о добровольных взносах через систему мониторинга и отчетности в целях совершенствования мониторинга и контроля со стороны Руководящего органа.

***Единство действий** – приведение структур, ролей и обязанностей в соответствие с рамочной системой оценки результатов:*

50. Документ с описанием разработанной руководством средне- и долгосрочной концепции, касающейся структуры и функционирования децентрализованных отделений, был подготовлен и распространен для рассмотрения на региональных конференциях.

***Людские ресурсы** – оптимизация деятельности людских ресурсов Организации посредством преобразований в ее кадровой политике, практике и культуре:*

51. В соответствии с системой результативного планирования ФАО были сформулированы приоритетные мероприятия в области людских ресурсов, являющиеся элементом основанной на результативности иерархии задач, которая показывает, каким образом эти мероприятия в качестве конкретных продуктов и услуг способствуют достижению результатов отделом людских ресурсов и вносят вклад в наработку результатов всей Организации и в проведение реформы кадровой политики.

52. Цели, задачи и показатели, которые должны быть реализованы в определенные сроки, были разработаны и доведены до сведения Финансового комитета (FC 132/8); кроме того, Финансовому комитету будут по-прежнему направляться отчетные доклады о достижении

этих целевых показателей.

53. Руководство принимает меры для того, чтобы к апрелю 2010 года завершить проведение подготовки по САОР в децентрализованных отделениях и внедрение первого этапа этой системы в масштабах всей Организации.

54. В первом квартале 2010 года во всей Организации внедрялась новая политика проведения стажировок и использования сотрудников, вышедших на пенсию.

55. К апрелю 2010 года был завершен опытный стартовый этап представления информационных отчетов руководства кадровой службы и ее информационных панелей.

56. В соответствии с рекомендациями Всестороннего обзора было начато применение новых процедур в сфере управления людскими ресурсами; в первом квартале 2010 года стартовал этап экспериментальной эксплуатации модуля электронного подбора персонала через Интернет. Сообщения о вакансиях со сроками подачи заявлений начиная с марта 2010 года были размещены с использованием этого нового электронного модуля.

57. Финансовому комитету был представлен доклад (FC 132/13) с предложениями относительно круга ведения предлагаемого Комитета по вопросам этики. Последующая документация будет направлена КУПВ для рассмотрения.

Реформа административной и управленческой систем – для обеспечения эффективного использования взносов членов Организации:

58. Обзор Канцелярии Генерального директора был проведен внешними консультантами компании «Эрнст энд Янг» и представлен 8 апреля на совещании КоК-НВО (http://www.fao.org/uploads/media/ODG_Review_Exec_Summary_CoC_IEE_E.pdf).

59. Многие из рекомендаций, изложенных внешними консультантами в этом обзоре, уже реализованы руководством - например, предложенная Группа высшего руководства была образована в январе 2010 года, проведено упорядочение административных процедур, - а остальные рекомендации будут претворяться в жизнь в 2010 году.

60. Финансовому комитету был представлен отчетный доклад (FC 132/4) о внедрении Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС). В этом документе изложены успехи, достигнутые в применении МСУГС за период после представления Финансовому комитету последнего доклада в 2009 году, и выделен ряд ключевых соображений относительно изменения охвата проекта, с тем чтобы включить в него разработку решения о системе замены, цель которой – более активно поддерживать операции, проводимые Организацией на местах.

Изменение институциональной культуры – жизненно важный элемент успешной реформы ФАО:

61. Прогресс в изменении институциональной культуры был представлен Группой по изменению культуры и Совместным консультативным комитетом (руководства и представительных органов персонала) по реформам ФАО на совещании КоК-НВО 8 апреля. В настоящее время формируется новая группа содействия изменению культуры, которой будет поручено провести до конца текущего двухлетия ряд мероприятий по изменению культуры, разработать план действий по осуществлению Внутренней концепции ФАО в рамках каждого проекта по ПНД, поощрять и отслеживать внедрение предложений, а также

повышать уровень коммуникации и отдачу персонала и взаимодействовать с децентрализованными отделениями.
(http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Aidememoire_CoC_8April_E.pdf).

62. 20 апреля сотрудники из всех стран мира собрались на празднование первого в истории Дня сотрудников ФАО. К сотрудникам штаб-квартиры присоединились представители многочисленных отделений на местах, чтобы отдать должное роли персонала ФАО и поделиться основными достижениями в работе. День сотрудников ФАО был воспринят как день всеобщего, коллективного признания результатов деятельности персонала и имел резонанс на различных уровнях, т.к. сотрудники больше узнали о работе друг друга и почувствовали связь с коллегами во всем мире; они получили возможность больше увидеть и услышать о всеобщем процессе преобразований, познакомиться с новыми коллегами и приобрести новых друзей, что является важнейшей стороной процесса изменения культуры.

Эффективное управление и контроль в целях более успешного учета потребностей членов:

63. Проекты устава Управления по оценке ФАО были рассмотрены Комитетом по программе на его сессиях в октябре 2008 года и в мае и июле 2009 года. Совет согласился с тем, что Устав не следует окончательно дорабатывать до назначения нового директора по оценке, чтобы он смог участвовать в работе над проектом. Новый директор был назначен на должность 1 сентября 2009 года и принял участие в процессе рассмотрения Устава. В апреле Комитет по программе одобрил Устав Управления по оценке (РС 103/5) для его передачи на утверждение Совета.

64. Мероприятие 2.99 ПНД, касающееся объявления вакансии на должность Генерального директора, было обсуждено на совещании КоК-НВО 8 апреля. Далее этот вопрос обсуждался на неофициальном совещании, созванном по инициативе Независимого председателя Совета членов бюро КоК-НВО и председателей региональных групп. По согласованию с членами объявление вакансии на должность Генерального директора было размещено на открытом веб-сайте ФАО на всех языках Организации (<http://www.fao.org/about/62978/en/>).

65. В соответствии с ПНД Совет, Комитет по программе и Финансовый комитет, КУПВ, региональные конференции и технические комитеты будут раз в двухлетие составлять собственные многолетние программы работы на период не менее четырех лет, которые будут рассматриваться Советом и/или Конференцией в зависимости от их соответствующих процедур отчетности. Кроме того, они будут готовить доклад о достигнутых ими успехах в реализации такой программы.

66. Председатель Комитета по программе подготовил проект многолетней программы работы Комитета по программе на 2010-2013 годы по итогам консультаций с членами этого комитета, состоявшихся в ходе двух неофициальных семинаров 4 февраля и 4 марта, а в апреле предложение Председателя было обсуждено и одобрено Комитетом по программе (РС 103/10) для его препровождения Совету. Финансовый комитет также рассмотрел в апреле проект своей многолетней программы работы и постановил продолжить его обсуждение на неофициальном совещании, которое намечено на 1 июня 2010 года.

VII. РАСХОДЫ

67. Общая сумма расходов по проектам ПНД в 2009 году составила 8,21 млн. долл. США; финансирование расходов осуществлялось за счет взноса Испании, средств Регулярной

программы на проведение последующих действий в связи с НВО и средств Целевого фонда ПНД.

68. Средства из взноса Испании (2,38 млн. долл. США) и ресурсы Регулярной программы на проведение последующих действий в связи с НВО (0,84 млн. долл. США) были полностью израсходованы. Из средств Целевого фонда ПНД в объеме 8,07 млн. долл. США (за вычетом 7% на расходы по поддержке проектов) было освоено 4,99 млн.¹, и остаток средств на конец 2009 года составил 3,08 млн. долл. США. Эти средства Целевого фонда затребованы в полном объеме для осуществления мероприятий по ПНД в 2010-2011 годах; в этой связи руководство произведет перенос указанных средств, действуя в контакте со всеми донорами.

69. Программа ПНД – это одно из крупных направлений деятельности Организации; ее бюджет на двухлетие представляет собой сумму в 39,61 млн. долл. США, выделенную в рамках утвержденного финансирования на 2010-2011 годы, плюс остаток финансирования на 2009 год в размере 3,08 млн. долл. США. На отдельные проекты ПНД в 2010-2011 годах выделено в общей сложности 42,69 млн. долл. США. В докладе на апрельской сессии Финансового комитета (<http://www.fao.org/docrep/meeting/018/k7660e.pdf>) была приведена полная информация о расходовании средств в 2009 году и о планируемых расходах на 2010-2011 годы.

VIII. БУДУЩАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

70. На 137-й сессии Совета в сентябре 2009 года упоминалось об изменении роли КоК-НВО и Совета, особенно о том, что *«обязанности членов изменятся с непосредственного участия на наблюдение и мониторинг, и что особое внимание будет уделяться элементам риска при осуществлении ПНД»*. В обоснование этого утверждения в первой половине 2010 года будет проведена **оценка риска** всей программы ПНД, а в последующих отчетных докладах членам будет представляться информация о рисках программы ПНД и о предпринятых руководством мерах по уменьшению этих рисков.

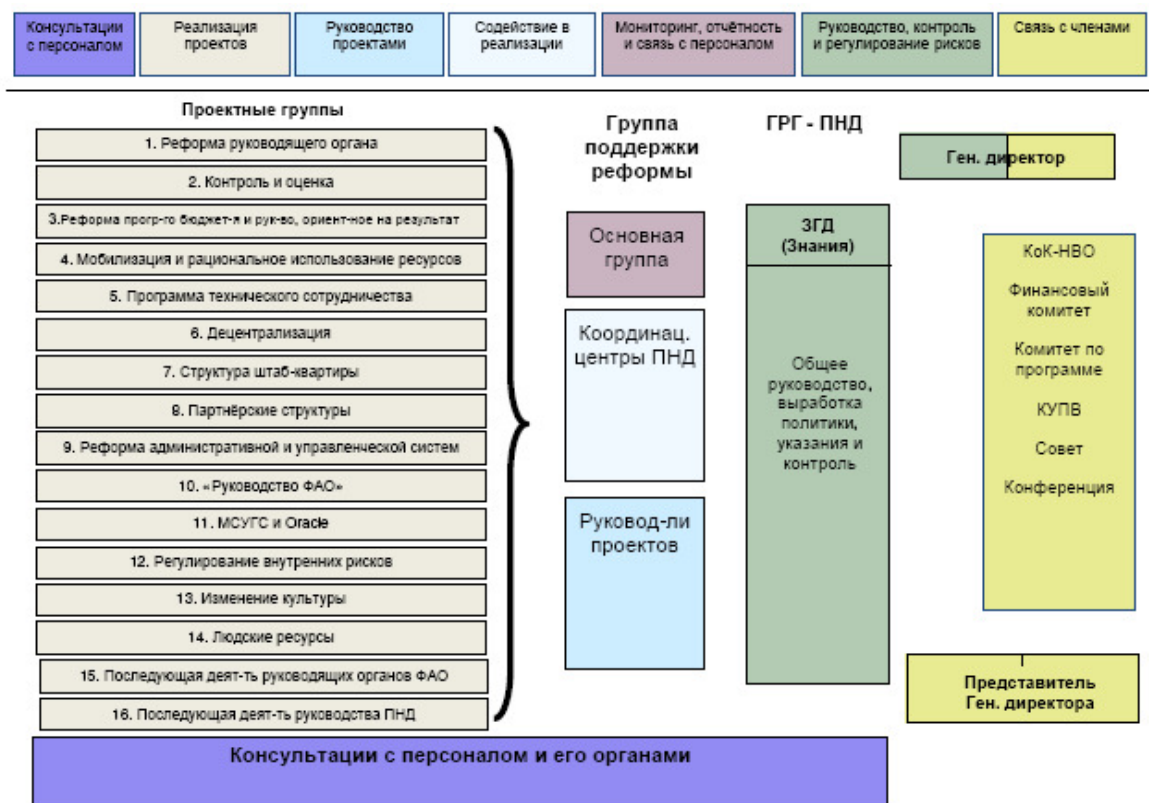
71. Обеспечение деятельного участия персонала является одним из жизненно важных элементов реформы ФАО; поэтому в течение 2010 года будет проводиться **обследование персонала**, которое обеспечит эмпирические ориентиры для содействия в разработке схемы коммуникативных связей между сотрудниками и программы проведения преобразований. Результаты обследования и планы проведения преобразований и коммуникативных связей персонала будут освещаться в последующих отчетных докладах.

¹ Расходная часть Целевого фонда ПНД включает фактические расходы и средства, выделенные до конца 2009 года, за вычетом ВРП.

Управленческие механизмы осуществления ПНД в 2010-2011 годах

1. Программа реформы ФАО на 2010-2011 годы включает 154 мероприятия в рамках ПНД, которые сведены в 16 проектов ПНД; каждый из них возглавляется руководителем проекта.
2. Поскольку проблемам реализации уделялось особое внимание, одной из первоочередных задач на 2010-2011 годы стало включение мероприятий по реализации ПНД в планы работы отделов и департаментов по всей Организации и подтверждение или усовершенствование механизмов поддержки управления и контроля за управлением (см. рис. 2).

Рис. 2. Механизмы общего управления реформой ФАО



3. Генеральный директор несет всю полноту ответственности за успешное проведение реформы и отчет по ней, обеспечивает общее политическое руководство и при содействии своего представителя по реформе ФАО (помощника Генерального директора, КС) осуществляет контакты с членами, посвященные проблемам реформы.
4. Заместитель Генерального директора (Знания) (ЗГДЗ) уполномочен Генеральным директором осуществлять руководство реформой ФАО и обеспечивать успешную реализацию программы ПНД, отвечая при этом за контроль над руководством программой ПНД, снижение рисков, координацию взаимодействия персонала и управление преобразованиями. Принятие решений по вопросам реализации ПНД является прерогативой ЗГДЗ, если они не носят более серьезного политического характера; в этом случае он запрашивает указания Генерального директора. ЗГДЗ распоряжается бюджетом по программе ПНД.

5. При выполнении этих функций ЗГДЗ опирается на ГРГ-ПНД, председателем которой он является. В состав ГРГ-ПНД входят помощники Генерального директора из штаб-квартиры и региональных отделений и начальники децентрализованных отделений; они оказывают ЗГДЗ содействие в контроле над управлением программой и снижением рисков.
6. ЗГДЗ также опирается на группу поддержки реформы, в которую входят три элемента: (i) *Основная группа*, координирующая работу руководителей проектов для целей мониторинга и отчетности. Она оказывает руководителям проектов помощь в формулировании программы ПНД, выявляет и регулирует риски, связанные с общей реализацией программы ПНД, и обеспечивает взаимодействие персонала; (ii) *Координационные центры*, которые предоставляют практическую поддержку руководителям проектов, особенно в областях материально-технического обеспечения, профессиональной подготовки и обмена опытом между сотрудниками. Они также демонстрируют выгоды от преобразований и способствуют распространению программы организационной реформы ФАО в их департаменте/отделении; (iii) *Руководители проектов*, которые несут ответственность за эффективную и своевременную реализацию своих проектов по ПНД. Они распоряжаются бюджетами по проектам ПНД и в соответствующих случаях отчитываются перед КоК-НВО, Финансовым комитетом, Комитетом по программе и Комитетом по уставным и правовым вопросам (КУПВ) о прогрессе в существенной и финансовой сторонах реализации возложенных на них проектов по ПНД.
7. На рис. 3 представлены все уровни ответственности внутри Организации за осуществление проектов в рамках ПНД наряду с назначенными руководителями проектов. Поскольку руководители проектов несут ответственность за реализацию возложенных на них проектов по ПНД, при выполнении своих руководящих функций они непосредственно подчинены соответствующему ПГД и руководителю децентрализованного отделения, который также является ответственным членом ГРГ. Это – один из результатов более активной интеграции мероприятий по ПНД в общие планы работы отделов и департаментов.

Рис. 3. Осуществление ПНД: порядок ответственности и отчетности по проектам

Проекты	Руководители проектов	Ответственный - член ГРГ
1. Реформа руководящего органа	А.Мекуар	М. Джунейджа
2. Контроль и оценка	А. Таварес	Л. Уильямс
3.Реформа программ-то бюджетирования и руково, ориент-ное на результат	Б. Хейт	Б. Хейт
4. Мобилизация и рациональное использование ресурсов	Довлачахи/Саманес	Б. Хейт
5. Программа технического сотрудничества	Ю. Шоджи	Д. Сумпси
6. Децентрализация	Д. Хан	Б. Али
7а. Структура штаб-квартиры 7б. Внутреннее управление	Т. Алонци/Д. Батлер	М. Джунейджа/ Д. Батлер
8. Партнёрские структуры	М. Ахмед	А. Содер
9. Реформа административной и управленческой систем	Т. Пануччио	М. Джунейджа
10. «Руководство ФАО»	Б. Кроуфорд	М. Джунейджа
11а. МСУГС 11б. Информационная технология	Н. Нельсон/Я.Ханаока	М.Джунейджа/Д. Бенфилд
12. Регулирование внутренних рисков	Б. Хейт	Б. Хейт
13. Изменение культуры	Д. Батлер	Д. Батлер
14. Людские ресурсы	Т. Алонци	М. Джунейджа
15 Последующая деят-ть руководящих органов ФАО	А.Мекуар	М. Джунейджа
16. Последующая деят-ть руководства ПНД	Д. Бенфилд	Д. Батлер