

**Отчет Председателя о ходе работы Комитету Конференции по выполнению
рекомендаций НВО (КоК-НВО) – 15 мая 2008 года
Обновление отдельных разделов Отчета (9 мая 2008 года)**

- 1) **Структура Программы и бюджета и процесс их рассмотрения Руководящими органами** (пункт 25): С органами управления в Рабочих группах были согласованы близкие к завершению окончательные варианты заключений в отношении пересмотренного цикла Программы и бюджета и модели Программы. В ближайшее время подробная информация об этом будет кратко изложена в предварительном варианте текста документа для включения в План безотлагательных действий.

- 2) **Децентрализованная структура ФАО** (текст, заменяющий пункты 32-35): Члены Комитета выразили общее согласие с рекомендациями НВО, которые базировались на рекомендациях предыдущей оценки процесса децентрализации ФАО и в которых подчеркивалась необходимость более значительной децентрализации полномочий. Рабочая группа подчеркнула важность существенного децентрализованного присутствия ФАО как организации, основанной на знаниях, с целью гибкого предоставления услуг государствам-членам и получения результативного потока информации. Это присутствие должно быть специально приспособлено к потребностям отдельных стран и регионов. Однако члены Комитета отметили, что на практике процесс децентрализации не должен продолжаться далее без выделения соответствующих бюджетных ресурсов, и он не должен ослаблять потенциал Штаб-квартиры. Действенная децентрализация зависела от надлежащего обеспечения отделений ресурсами, и уже нельзя было далее допускать существование структурного дефицита. Все члены Комитета пришли к мнению о том, что нынешняя ситуация, связанная с наличием неадекватного бюджета для обеспечения постоянного комплектования страновых отделений персоналом, является неприемлемой. Некоторые члены Комитета сочли, что неуклонное совершенствование средств связи уменьшило необходимость в открытии отделений ФАОП полного состава во всех странах, и что расширились возможности для множественной аккредитации. Некоторые члены Комитета также высказали мнение о том, что в дополнение к техническим критериям, которые могли бы определить необходимость создания отделения, следовало бы также учитывать региональные и политические аспекты. Так, члены Комитета приветствовали намерение органов управления провести всеобъемлющий обзор деятельности отделений и с интересом ожидали результатов обсуждения этого обзора, которые должны быть включены в План безотлагательных действий.

- 3) Члены Комитета приветствовали решение органов управления подчинить технических сотрудников в региональных отделениях непосредственно Региональным представителям (ПГД). Органы управления согласились с тем, что это изменение будет иметь последствия для модели программы и распределения бюджетных ассигнований, поскольку технические департаменты перестали бы нести основную ответственность за исполнение бюджетов. Такое распределение бюджетных ассигнований позволило бы региональным отделениям лучше выполнять свои расширенные обязанности в области планирования и осуществления мер.

- 4) Было отмечено, что органы управления согласились с большинством рекомендаций НВО и сообщили о прогрессе, достигнутом в ряде областей с 2005 года. Таким образом, члены Комитета подчеркнули важность всестороннего применения

принципа приоритетности низшего звена в принятии решений и действенной передачи полномочий на региональный, субрегиональный и национальный уровни, и:

- a) подчеркнули важность полной интеграции децентрализованных отделений в процессы принятия решений ФАО;
- b) члены Комитета приветствовали согласие органов управления далее исследовать деятельность совместных представительств с другими расположенными в Риме учреждениями в рамках системы резидентов-координаторов ООН, и, по мере необходимости, с МИССХ или другими региональными организациями, а также указали на наличие потенциала для создания полностью совместных представительств, отметив при этом, что это - мера, которая могла бы повысить эффективность деятельности, а не является лишь вопросом сокращения затрат;
- c) подчеркнули важность максимального использования национальных знаний и опыта. В этой связи органы управления отметили, что страновые отделения укомплектованы исключительно гражданами принимающей страны, за исключением представителя ФАО в данной стране (ФАОП), для того, чтобы сократить расходы и воспользоваться национальными знаниями и опытом. Было также отмечено, что многие страны оказывают поддержку Представительствам ФАО, включая помещения отделений и персонал;
- d) что касается субрегиональных отделений, то было отмечено, что они были предназначены для функционирования в качестве технических центров профессиональных знаний и опыта, а не одного из уровней иерархической структуры системы управления. Члены Комитета из стран Латинской Америки и Карибского бассейна высказались против закрытия страновых отделений и их замены дополнительными субрегиональными отделениями. По мнению членов Комитета из стран Азии, вместо создания дополнительных субрегиональных отделений в регионе необходимо усилить деятельность существующего регионального отделения. Представители региона Ближнего Востока отметили, что их региональное отделение должно быть усилено, а его сфера охвата уточнена; и
- e) подчеркнули важность Региональных отделений, эффективно выполняющих роль секретариатов региональных конференций, проводящих всесторонние консультации с государствами-членами и осуществляющих последующие мероприятия по итогам конференций.

5) Члены Комитета поддержали идею о непосредственном подчинении страновых представителей ФАО (ФАОП) должностным лицам на уровне помощника Генерального директора (ПГД), и этими должностными лицами должны быть Региональные представители. Члены Комитета отметили, что ФАОП по различным аспектам своей работы были подотчетны в рамках матричной структуры управления Департаменту технического сотрудничества, техническим департаментам и т.д., но это не следует смешивать с их непосредственным подчинением (старшему сотруднику руководящего персонала, которому они подчиняются в оперативном отношении). В ответе руководящих органов содержались оговорки в связи с этим мнением о том, что они должны по-прежнему подчиняться Генеральному директору через подразделение по координации.

6) Члены Комитета подчеркнули, что назначение ФАОП и оценка их деятельности должны быть профессиональными и транспарентным и следовать той же схеме, которая применяется для других сотрудников. ФАОП явились важнейшими

инструментами взаимодействия между странами и Организацией. Критерии набора персонала должны быть четкими, а процесс набора должен быть полностью прозрачным. Для Представителей ФАО очень важно было иметь хорошие знания об Организации и проблематике страны, в которой они работали. Для ФАОП должна существовать система оценки, основанная на результатах, а также ориентиры для общей оценки эффективности деятельности децентрализованных отделений. Было высказано общее мнение, что необходима координация усилий для обеспечения того, чтобы ФАОП и сотрудники страновых отделений назначались, оценивались и переводились на другое место работы на основе тех же критериев. Однако несколько членов Комитета отметили при этом, что это как раз и имеет место в отношении всего персонала ФАО, а не только в отношении ФАОП (Представители органов управления уточнили, что ответственность за назначение и перевод на другое место работы должна быть возложена на Генерального директора).

7) **Организационная структура штаб-квартиры** (Дополнительный подпункт в пункте 36): Выступившие члены Комитета оказали решительную поддержку концепции значительно более активного выдвижения на первый план сквозных вопросов и уделения первоочередного внимания деятельности сравнительно небольших координационных подразделений, имеющих средства для того, чтобы стимулировать этот процесс. Таким образом, они поддержали концепцию НВО, предусматривающую наличие четырех основных технических департаментов, а не одного отдельного департамента, занимающегося вопросами природных ресурсов и изменения климата. Аналогичным образом, они не поддержали идею о создании специального отдела по управлению базами знаний или созданию потенциала. Они подчеркнули, что сильная сторона ФАО заключается в соединении всех технических дисциплин и в мобилизации усилий всех подразделений, и этому не способствует наличие отдельных департаментов или отделов, создающих свои собственные отдельные потенциалы. Точно так же, отдельные подразделения не могут столь же эффективно связывать эти вопросы с сельским хозяйством и жителями сельских районов, что входит в мандат ФАО. Органы управления высказали мнение о том, что предложения НВО, по-видимому, не соответствуют концепции активного выдвижения на первый план сквозных вопросов в рамках ФАО и их вероятной приоритетности для ФАО, поскольку, в соответствии с этими предложениями, некоторые сквозные вопросы поручаются небольшим координационным подразделениям, подчиняющимся заместителю Генерального директора (ЗГД) (например, наращивание потенциала, управление базами знаний и окружающая среда), а другими областями должны заниматься отделы в рамках технических департаментов, выполняющих эту функцию вместе с другими программами (например, изменение климата и гендерная проблематика).

8) (Заменить подпункт 1 пункта 36): некоторые группы членов Комитета поддержали предложение о создании двух дополнительных постов Заместителей Генерального директора (ЗГД), чтобы позволить Генеральному директору сосредоточиться на вопросах политики и стратегии, а также на обеспечении направления политических посланий. Это обеспечило бы лучшую интеграцию работы и более полное представительство децентрализованных подразделений. Сокращение постов ПГД компенсировало бы связанные с этим предложением последствия в области затрат. Другие группы членов Комитета поддержали предложение о создании одного дополнительного поста ЗГД, который занимался бы выдвижением на передний план

сквозных вопросов, а также координацией работы технических департаментов. Они считали, что ПГД мог бы осуществлять связь между Штаб-квартирой и подразделениями на местах и координировать их деятельность, возглавляя одновременно Департамент технического сотрудничества, который оказывает вспомогательные услуги по развитию деятельности на местах. Это позволило бы также избежать наличия в Штаб-квартире координатора, уровень должности которого превышал бы уровень регионального ПГД, которому должны быть переданы эти полномочия (некоторые другие считали, что нынешний пост ЗГД мог бы лучше защищать их интересы). Другие члены выразили озабоченность по поводу образования дополнительного уровня иерархической структуры системы управления, дополнительных затрат и создания двух важных вертикальных структур. Все согласились с тем, что если появятся два дополнительных поста Заместителей Генерального директора, то при их назначении, прежде всего, следует исходить из критериев компетентности и надлежащего учета географического баланса;

9) Изменение культуры деятельности в Секретариате, включая подход к рискам (частично заменить пункт 40 и добавить новый пункт об изменении культуры деятельности)

10) Члены Комитета в целом согласились с предложениями, представленными органами управления на основе доклада консалтинговой фирмы о подходе к изменению культуры деятельности. Значение обеспечения наглядности и особая роль коммуникации подчеркивались многими членами Комитета. В частности, указывалось, что необходимо улучшить коммуникацию между управляющими и персоналом ФАО по процессу реформ. Некоторые члены Комитета отметили важное значение обеспечения личных контактов, наряду с совершенствованием инструментов на базе Интернета. Необходимо также было подчеркнуть решимость, которую Генеральный директор и другие члены высшего управленческого звена должны проявлять в проведении и демонстрации процесса изменения культуры, а также значение процесса мониторинга для оценки масштабов изменения культуры и представлений персонала. Члены Комитета обратились с просьбой представить информацию о ресурсах, которые необходимы для осуществления процесса изменения культуры деятельности (подчеркивалось, что ресурсы Регулярной программы не следует отвлекать от реализации технических программ и программ в области развития на финансирование этих мероприятий).

11) Члены Комитета согласились с предложением об учреждении группы по изменениям в рамках процесса, возглавляемого Заместителем Генерального директора. Они также согласились со следующим: с необходимостью во внешнем содействии; с тем, чтобы члены группы по изменениям получили надлежащее время для проведения этой работы; и с тем, чтобы к работе этой группы привлекался персонал подразделений на местах. К органам управления обратились с настоятельной просьбой срочно приступить к реализации процесса изменения культуры деятельности. Вместе с тем, было признано, что это представляет собой долгосрочный процесс, основанный на участии и улучшении коммуникации как по горизонтали, так и по вертикали. Он тесно связан с политикой в области людских ресурсов и культурой ответственности, отчетности и стимулирования.

12) Политика и практика в области людских ресурсов (заменить пункты 45 и 46): члены Комитета подчеркивали ценность людских ресурсов ФАО. Они приветствовали

стратегию, представленную органами управления, а также участие и вклад органов персонала в процесс обсуждения. Стратегия представляет собой концепцию, которую сейчас необходимо преобразовать в план конкретных действий. Хотя результаты Основательного обзора структуры будут способствовать улучшению этого плана, необходимо постоянно совершенствовать его в процессе осуществления этого обзора. Следует провести необходимые расчеты затрат, связанных с реализацией плана действий и предложений, чтобы определить, каким образом можно будет покрыть дополнительные затраты. При разработке плана действий следует уделить особое внимание таким вопросам, как:

- a) эффективная политика обеспечения географического и гендерного представительства, особенно в отношении развивающихся стран, которая не должна, однако, отвлекать от основных критериев отбора на основе заслуг;
- b) повышение уровня подготовки персонала, в том числе по вопросам управления;
- c) внедрение политики ротации с четкими критериями (принято к сведению предложение органов управления, что эта политика должна строиться на принципах стимулирования);
- d) учреждение единой и последовательной системы набора и подготовки молодых специалистов, особенно из развивающихся стран. Она должна включать программу стажировки и обеспечиваться надлежащими ресурсами;
- e) децентрализация и делегирование процесса принятия решений в соответствии с четкими политикой и требованиями;
- f) дальнейшее делегирование полномочий Бюро Генерального директора и управляющих высшего звена (члены Комитета приветствовали прогресс, достигнутый в последнее время в этой области, и призвали добиваться дальнейшего прогресса);
- g) более широкая публикация информации о вакантных должностях в ФАО;
- h) повышение уровня прозрачности при наборе работников старшего звена и представителей ФАО;
- i) повышение уровня прозрачности и проведение конкурсов при наборе консультантов, а также принятие мер, направленных на обеспечение географического и гендерного баланса;
- j) более рациональное использование пенсионеров ФАО, которых не следует использовать для того, чтобы «закрывать ими бреши» долгосрочного характера при заполнении вакантных постов в качестве меры обеспечения экономии средств. Высказывалась также озабоченность в связи с использованием пенсионеров в качестве старших консультантов;
- k) скорейшее внедрение системы объективной оценки персонала, в которой показатели работы персонала увязывались бы с задачами Организации на основе реалистичных целей и объективных критериев оценки;
- l) обеспечение более высокого уровня гибкости при наборе персонала посредством системы двойной градации постов;
- m) совершенствование систем *Oracle* в целях: i) обеспечения более легкого получения данных и их анализа; и ii) содействия существенному управлению персоналом, а не просто обработке сделок;
- n) Руководящие органы должны принимать более активное участие в осуществлении контроля за политикой в области людских ресурсов посредством Комитета по финансовым вопросам; и
- o) Руководящие органы и органы управления должны предпринимать действия также для обеспечения изменений на уровне общей системы ООН.

13) Органы управления должны на регулярной основе представлять доклады Руководящим органам о разработке и осуществлении Плана по вопросам развития людских ресурсов посредством Комитета по финансовым вопросам.

14) **Оценка** (заменить пункты 49 и 50): члены Комитета согласились с НВО в том, что эффективная оценка настоятельно необходима как для Руководящих органов, так и для управляющих высшего звена, а также с тем, что проведение такой оценки должно отвечать требованиям тех и других, но в оперативном плане не должно зависеть от тех и других. Оценка в ФАО уже отвечает относительно высоким стандартам и закладывает прочную основу для дальнейшего строительства. Функции оценки, связанные с обучением и отчетностью, имеют существенное значение как для Руководящих органов, так и для органов управления, а также для обеспечения доверия к функции оценки. Большое значение имеют прозрачность и ясность в вопросах институциональных мер. Политику, стратегию и институциональные меры Организации в области оценки следует включить в «Хартию», которая должна быть утверждена Руководящими органами. Опираясь в значительной мере на согласие с мнением управляющих органов, члены считают также, что:

- a) Бюро по оценке должно входить в структуру Секретариата ФАО в качестве отдельного подразделения, подчиняющегося Генеральному директору или его Заместителю, а также Руководящим органам посредством Комитета по программе. Заместитель Генерального директора должен и далее возглавлять Комитет по внутренней оценке, чтобы консультировать Генерального директора, а настоящий Комитет должен также взаимодействовать время от времени с Комитетом по программе;
- b) План скользящей оценки должен утверждаться Руководящими органами, как это делается в настоящее время, на основе консультаций с Комитетом по внутренней оценке;
- c) бюджет для оценки Регулярной программы должен устанавливаться в виде доли ее бюджета, и после принятия соответствующего решения Руководящими органами в рамках процесса утверждения Программы работы и бюджета, он должен быть в полной мере защищен и ассигноваться за счет средств Бюро по оценке. На оценку следует выделять более значительную долю регулярного бюджета, чем нынешний уровень, составляющий лишь 0,5%, и многие члены Комитета считают, что этот уровень следует постепенно поднять до 1,0%, как это предлагает НВО. Подчеркивалось также, что все доноры должны выполнять решение Совета, в соответствии с которым не менее 1,0% всех внебюджетных средств должны выделяться на оценку;
- d) пост директора по оценке должен быть на уровне Д2, что соответствует уровню постов в подразделениях по оценке в расположенных в Риме специализированных учреждениях, а также уровню поста Генерального инспектора в ФАО. Процесс отбора и назначения должен отвечать требованиям профессионализма и прозрачности, а Руководящие органы должны в полной мере участвовать в консультациях по этому вопросу. Директор по оценке должен служить на этом посту в течение фиксированного срока с возможностью продления максимум еще на один срок, но без какой-либо возможности для немедленного повторного назначения на другой пост в ФАО;
- e) все назначения персонала и консультантов по вопросам оценки должны отвечать требованиям профессионализма и прозрачности, причем главным критерием должна быть техническая компетентность, но внимание следует уделять также и

соблюдению географического и гендерного баланса. Директор по оценке должен нести главную ответственность за назначение персонала по оценке и полную ответственность за назначение консультантов (члены были информированы управляющими органами, что персонал по оценке и консультанты должны набираться с учетом географического и гендерного принципов, как и в других подразделениях, и что система делегирования полномочий уже направлена на передачу ответственности за назначение персонала и консультантов ПГД и руководителям независимых подразделений. Таким образом, по мнению органов управления, для проведения оценки не требуются какие бы то ни было специальные процедуры);

- f) большое значение имеет гарантия качества и необходимо иметь механизм коллегиальной оценки для реализации функции периодического обзора и оценки;
- g) следует и далее укреплять процедуры последующих действий после оценки;
- h) все доклады об оценке, ответы органов управления и доклады о последующих действиях должны и далее оставаться открытыми документами, предоставляемыми в распоряжение всех членов ФАО. Следует также укреплять усилия, направленные на обсуждение докладов и доведение их до сведения всех заинтересованных членов Руководящих органов;
- i) в соответствии с рекомендациями НВО, Бюро по оценке должно играть официально регламентированную консультативную роль при органах управления в отношении управления, ориентированного на результаты, а также составления программы и бюджета, укрепления обратной связи и процесса обучения;
- j) оценка должна надлежащим образом координироваться в системе ООН, принимая во внимание работу Объединенной инспекционной группы (ОИГ), а Бюро ФАО по оценке должно и далее тесно взаимодействовать с Группой Организации Объединенных Наций по оценке; и
- k) Бюро по оценке должно и далее тесно взаимодействовать с Бюро Генерального инспектора, а также, в случае необходимости, с Внешним аудитором, но слияние двух подразделений было сочтено нецелесообразным.

15) **Аудиторские проверки** (добавление к пункту 51): Было подчеркнуто значение получения Руководящими органами докладов и поддержания связи с Комитетом по аудиторским проверкам.

16) **Комитеты по программе и по финансовым вопросам** (добавление к пункту 56): Члены согласились с тем, что:

- a) функции Комитетов по программе и по финансовым вопросам должны быть четко изложены в основополагающих текстах, а в отношении Комитета по программе это подразумевает также рассмотрение работы на местах и деятельности децентрализованного характера, глобальные приоритеты в области управления, а также партнерские отношения и координацию действий с другими организациями в области технической работы. Комитет по финансовым вопросам должен охватывать все аспекты административной деятельности, услуг и людских ресурсов, а также финансы;
- b) в соответствии с основополагающими текстами оба Комитета должны представлять рекомендации Совету по рассматриваемым ими вопросам;

- c) оба Комитета не должны принимать решения на основе голосования, но пытаться достигать консенсуса;
- d) оба Комитета не подлежат слиянию;
- e) оба Комитета должны чаще проводить совместные совещания, председателем на которых должен быть Независимый председатель Совета, который, как правило, должен посещать совещания комитетов;
- f) председатели должны избираться на независимой основе и не должны представлять регион или страну в обоих комитетах; и
- g) членский состав обоих Комитетов следует расширить, чтобы помимо председателя они включали до восьми представителей от Африки, Азии, Латинской Америки и Карибского бассейна, а также Ближнего Востока, и до четырех представителей от Европы, Северной Америки и Юго-Западного региона Тихого океана (1+8+4).

17) Эффективность и производительность Руководящих органов (добавление к пункту 62)::

- a) члены Комитета согласились с тем, что Совет должен в большей степени сосредоточиться на принятии решений и разработке рекомендаций. Многие члены поддержали предложение об исключении составления полного доклада Совета, а вместо этого сосредоточиться на составлении решений, которые в этой связи стали бы более четкими. По их мнению, такой документ, как записка Председателя или устный отчет могли бы служить в качестве протокола обсуждения, который не требовал бы создания редакционной группы, хотя такая редакционная группа, вероятно, потребовалась бы для составления решений;
- b) большинство членов считают, что Совет должен вносить более четкие рекомендации на рассмотрение Конференции по предлагаемой Программе работы и бюджету, включая уровень бюджета, и что именно Совет должен внести соответствующее предложение на рассмотрение Конференции. Эта процедура должна быть также отражена в основополагающих текстах. По их мнению, это побудило бы Совет предпринять серьезные подготовительные переговоры перед Конференцией и могло бы сократить время, которое Конференция затрачивает на принятие решений по бюджету в ущерб времени, которое можно было бы посвятить обсуждению глобальных проблем сельского хозяйства. Вместе с тем, это никоим образом не ущемляло бы полномочия Конференции в отношении принятия окончательных решений. Один член Комитета зарезервировал свою позицию в отношении этого предложения; и
- c) было высказано общее мнение о том, что Совет и Конференция должны и далее стремиться к достижению консенсуса при принятии решений, а голосование должно проводиться лишь в качестве последней меры. Что касается Совета, то в случае отсутствия консенсуса по решениям, входящим в сферу полномочий Конференции, и при наличии существенного мнения меньшинства, эти решения, как правило, следует передавать на рассмотрение Конференции наряду с мнениями большинства.