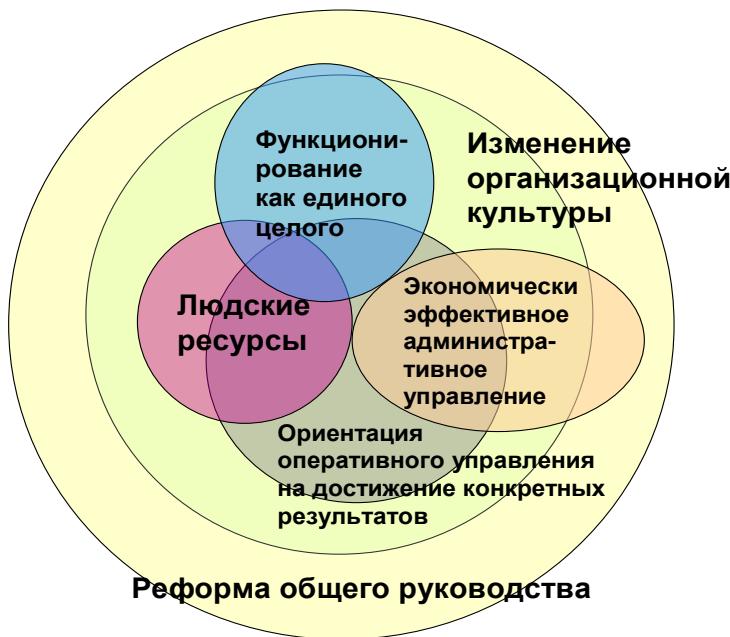


Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства по осуществлению ПНД в 2010-2011 годах

Введение

1. Цель настоящего доклада – изложить информацию о ходе осуществления Плана неотложных действий (ПНД) в течение 2010 года, чтобы помочь членам в выполнении обязанностей по обзору и оперативному контролю. Резюме доклада включает добавление 3 к докладу КОК-МВО на Конференции 2011 года и опубликовано по адресу <http://www.fao.org/docrep/meeting/022/mb134E.pdf>
2. В 2010 году члены просили сбалансированно представлять информацию о количественных и качественных параметрах за достаточно длительный период, дабы иметь представление о том, соответствует ли ход реформы ФАО установленным требованиям¹. Настоящий доклад руководства воплощает требуемый сбалансированный подход и отражает количественные и качественные параметры прогресса как за 2010 год, так и нарастающим итогом за весь период осуществления ПНД.
3. Высшей целью реформы ФАО в двухлетие 2010-2011 гг. является ее превращение в организацию, для которой критерием эффективности управления станут конкретные результаты, а средствами достижения этой цели – ключевые области слаженного функционирования, кадровая реформа и реформа систем административного и оперативного управления. Фундаментом этой работы является программа изменения организационной культуры, реформа общего руководства и надзор. На диаграмме 1 ниже представлены шесть ключевых областей реформы ФАО.

Диаграмма 1 – Элементы реформы ФАО



4. Представленная информация организована в соответствии с теми шестью тематическими областями, которые определяют облик пореформенной ФАО. В докладе шесть разделов и четыре приложения
5. В первом разделе приведены количественные параметры прогресса по состоянию на 31 декабря 2010 года, в частности: число мероприятий, завершенных в 2010 году; число мероприятий, не отклоняющихся от установленных сроков, и число

¹ CL 140/REP, п. 74.

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах

мероприятий, по которым имеется незначительное либо значительное отставание. Данные об окончании работ в 2009 и 2010 годах сложены и нарастающим итогом дают представление о положении дел с завершением отдельно взятых мероприятий.

6. При этом данные о том, сколько мероприятий завершено в 2010 году, дают лишь примерное представление о прогрессе, поскольку между отдельными позициями ПНД имеются весьма значительные различия по охвату, сложности и срокам. Одни относительно просты и выполняются быстро, а другие требуют значительных сил и средств вследствие своей исключительной сложности и комплексности. Члены, вероятно, помнят о том, что, согласно статистическим данным на конец 2009 года, руководство ФАО, завершив около 50% мероприятий, выполнило лишь 20% всей работы по ПНД, что объяснялось значительными различиями между его позициями.
7. Более точное представление о качественных параметрах прогресса за 2010 год дает второй раздел («Важнейшие достижения 2010 года»), характеризующий достигнутый на сегодняшний день уровень реализации главных этапов по основным проектам.
8. Два первых раздела дают полную характеристику хода выполнения ПНД, а третий («Искомые выгоды реформы»), освещает ход достижения искомых результатов. Речь идет о более важном аспекте, чем простое выполнение мероприятий, а именно о тех осозаемых положительных сдвигах, на которые и нацелен ПНД.
9. При осуществлении таких крупных программ преобразований как ПНД неизбежно возникают существенные риски, поэтому в четвертом разделе («Аналитическая оценка риска») говорится о ходе решения руководством вопросов, поставленных по итогам оценки риска в конце 2010 года.
10. Ключевым условием успеха и устойчивости преобразований служит эффективное информационное взаимодействие, поэтому пятый раздел («Разъяснительная работа и вовлечение сотрудников в процесс преобразований») содержит информацию о разъяснении среди персонала необходимости поддержки ПНД и новейшие данные, подготовленные для членов на основе опроса сотрудников, состоявшегося в январе–феврале 2011 года.
11. Программа реализации Плана неотложных действий рассчитана на пять лет и охватывает период с 2009 года до конца 2013 года. Для ее успеха необходимо, чтобы прогресс на основных направлениях сопровождался надлежащим оперативным финансовым контролем, поэтому в шестом разделе («Финансирование ПНД») по каждому проекту представлены краткие сведения о соответствии расходов за 2010 год сметам, предложенным в Программе работы и бюджете на 2010-2011 годы и по Целевому фонду ПНД. В этом же разделе содержится информация о предлагаемой Программе реализации ПНД в 2012-2013 годах, которая подробно представлена в ПРБ на 2012-2013 годы².
12. Документ включает четыре приложения:
 - Приложение I – Количественные параметры прогресса и всесторонний анализ выполнения мероприятий ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

² С 2011/3, Среднесрочный план на 2010-2013 годы (пересмотренный) и Программа работы и бюджет на 2012-2013 годы, раздел II.А «Осуществление Плана неотложных действий».

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

- Приложение II – Статистика проектных рисков, связанных с осуществлением ПНД;
- Приложение III – Целевой фонд ПНД;
- Приложение IV – Программа реализации ПНД на 2012-2013 годы.

Раздел I – Количественные параметры прогресса

13. Программа реализации ПНД на 2010-2011 годы включает 154 мероприятия ПНД³. Чтобы получить количественные параметры, руководителям проектов с учетом данных на 31 декабря 2010 года было предложено указать, какие из относящихся к ним мероприятий завершены, либо, используя цвет (зеленый, желтый или красный), охарактеризовать ход их выполнения (диаграмма 2). По ходу работы добавлена категория «Прочие случаи». Подробные сведения о каждом мероприятии представлены в приложении I

*Диаграмма 2 – Статус мероприятий ПНД 2010-2011 годов
по состоянию на 31 декабря 2010 года*

Категория	Мероприятия	Описание категории
Завершены	25	16% Осуществление данных мероприятий ПНД завершено.
Выполняются	102	66% Ход выполнения данных мероприятий ПНД соответствует намеченным срокам, а сдерживающие факторы и риски, как ожидается, не окажут значительного воздействия на их дальнейшее осуществление
Незначительное отставание	15	10% Сроки выполнения данных мероприятий ПНД находятся под угрозой срыва, но для преодоления отставания, сдерживающих факторов и рисков предложены соответствующие меры
Значительное отставание	0	Сроки выполнения данных мероприятий ПНД находятся под серьезной угрозой срыва из-за сдерживающих факторов либо рисков, которые, как ожидается, значительно повлияют на осуществление
Прочие мероприятия	12	8% Мероприятия проводятся на постоянной основе; мероприятия невыполнимы или имеют иной статус
Итого	154	100%

14. В 2010 году завершено выполнение 25 (16%) из 154 мероприятий, входивших в программу на 2010-2011 годы. Этот результат соответствует прогнозу, учитывая, что многие позиции программы на 2010-2011 годы – это крупные комплексные проекты, которые в целом ряде случаев должны быть завершены в конце 2011 года либо продолжены в 2012-2013 годы и поэтому должны быть включены в программу реализации ПНД на это двухлетие.
15. Согласно данным руководителей проектов, по 102 мероприятиям (66%) намеченные сроки соблюдаются. Завершено уже 16%, а 74 мероприятия намечено

³ См. приложение III к докладу о ходе осуществления ПНД, представленному КоК НВО 8 апреля 2010 года.

завершить до конца 2011 года, так что в общей сложности 82% мероприятий ПНД уже выполнены в 2010 году или выполняются в соответствии с графиком

16. Согласно тем же данным, серьезного срыва сроков не отмечено ни по одному мероприятию, но по 15 мероприятиям (10%) наметилось незначительное отставание. Речь, прежде всего, идет о Комитете по этике, Международных стандартах учета в государственном секторе (МСУГС), двенадцатой версии Oracle (R12) и регулировании общеорганизационных рисков
17. Круг ведения и состав Комитета по этике обсуждались на 135-й сессии Финансового комитета, который просил передать их в Комитет по уставным и правовым вопросам (КУПВ) и затем вернуть на рассмотрение в Финансовый комитет. В марте 2011 года пересмотренный круг ведения Комитета по этике был представлен на рассмотрение в Комитет по уставным и правовым вопросам (CCLM 92/3 rev.1). На своей 138-й сессии в марте 2011 года Финансовый комитет с незначительной поправкой одобрил пересмотренный круг ведения и состав Комитета по этике, в том виде, в каком он был согласован КУПВ, включая предложение об учреждении Комитета по этике на четырехлетний срок, начиная с января 2012 года⁴. В целом эта работа и явилась причиной незначительного отставания по мероприятиям 3.34, 3.35 и 3.36 ПНД
18. На своей 135-й сессии Финансовый комитет «поддержал синергичный подход, предусматривающий ввод в действие Oracle R12 параллельно с внедрением МСУГС таким образом, чтобы в 2012 году ввести в эксплуатацию совместимые с МСУГС системы и создать условия для перехода в 2013 году на финансовую отчетность по МСУГС»⁵. На своей 138-й сессии Финансовый комитет поддержал предложение наделить синергичный проект R12/МСУГС высокой приоритетностью в предложениях по ПРБ на 2012-2013 годы⁶. Принятый синергичный подход повлек незначительное отставание по проектам МСУГС и R12 и тесно связанным с их завершением проектам. Соответствующие данные по ПНД 3.42, 7.24, 7.25, 7.2 и 7.7 представлены в приложении I.
19. В связи с небольшим отставанием в позициях ПНД 3.51-3.52, касающихся регулирования общеорганизационных рисков (POP), пришлось провести дополнительные консультации по доработке бизнес-плана POP, что и стало причиной ожидавшейся трехмесячной задержки с завершением мероприятия 3.51 и продления испытаний системы POP (3.52) еще на квартал до конца сентября 2011 года.

«Прочие мероприятия «

20. Для анализа количественных параметров руководителям проектов было предложено оценить прогресс по каждому соответствующему мероприятию с точки зрения сроков его начала и завершения. При изучении ответов руководство пришло к выводу о необходимости введения дополнительной категории мероприятий, для которых по ряду причин невозможно установить график. К ним отнесены 12 мероприятий (8% всех ответов), которые представлены ниже в следующей разбивке.

⁴ CL 141/9, п. 58.

⁵ CL 140/21, п. 45.

⁶ CL 141/9, п. 52.

21. Пять мероприятий осуществляются «на постоянной основе», т.е. не имеют конкретных сроков начала и завершения:
- 2.22 «*В итоговый доклад Совета включать выводы, решения и рекомендации*»;
 - 7.1 «*Определить области достигнутых улучшений и сформулировать меры по оптимизации управления с ориентацией на конечный результат (УКР)*»;
 - 6.2 «*Предусмотреть использование заместителями Генерального директора 5% бюджета на цели междисциплинарной работы*»;
 - 3.15 «*с) активно налаживать новые партнерские связи, в том числе с частными фондами;*»;
 - 3.76 «*Комитет по программе и Финансовый комитет призваны оказывать Совету поддержку в осуществлении надзора за соблюдением нормативов за всеми аспектами децентрализации, включая, в частности, выполнение Плана неотложных действий*».
22. Три мероприятия не осуществлены из за отсутствия консенсуса среди членов:
- 2.100 «*Конференция ФАО должна рассмотреть и утвердить необходимые квалификационные требования к кандидатам на пост Генерального директора, которые должны быть разработаны КоК-НВО в 2009 году*»;
 - 4.4 «*всех необходимых изменений в численности членов Совета и в составе представляемых ими регионов и любых необходимых изменений в базовых документах, определенных на основе рекомендаций КУПВ для рассмотрения на сессии Конференции в 2009 году*». Дискуссия по этому вопросу недавно возобновилась и в настоящее время между членами ведутся соответствующие переговоры;
 - 3.84 «*Четко разграничивать вопросы, касающиеся, с одной стороны, прочно сформировавшихся и, с другой стороны, планируемых подразделений. По результатам обзора установить оптимальные рамки деятельности страновых отделений*». Дискуссия по этому вопросу состоялась и в настоящее время подготавливается концепция структуры и функционирования сети децентрализованных отделений, для ее последующего обсуждения членами.
23. Два мероприятия руководством «перенесены на период после 2013 года»:
- Мероприятие 3.11 «*Помимо положений о счете капитала и Программе технического сотрудничества, включить положения о перераспределении между двухлетиями до 5% бюджета, формируемого за счет начисленных взносов, для выравнивания поступлений и расходов и сокращения на этой основе нерациональных и экономически неэффективных операций*» отложено до введения МСУГС, чтобы обеспечить требуемую точную оценку имеющихся вариантов;
 - 2.78 «*Бюджет мероприятий по оценке: Увеличить долю средств бюджета регулярной программы, направляемых на цели оценки, до 0,8% (в течение двух двухлетий)*». В 2010-2011 годах достигнут уровень, равный трети этой увеличившейся суммы, и руководством предложено в 2012-2013 годы бюджет по оценке не увеличивать, а дальнейшие увеличения отложить на будущие двухлетия. Участники совместного совещания Комитета по программе и

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах

Финансового комитета в марте 2011 года, подтвердив, что в соответствии с ПНД доля чистых ассигнований, направляемых на цели оценки, должна составлять 0,8%, предложили в 2012-2013 годах снизить этот показатель до 0,7%, т.е. увеличить его примерно на 1 млн. долл. США по отношению к бюджету по оценке, предложенному руководством в ПРБ на 2012-2013 годы. В апреле 2011 года Совет одобрил это предложение⁷.

24. Два пункта предлагается исключить, если члены примут соответствующее решение:
- в пункте 3.71 предлагалось ввести двойную градацию P5/D1 и D1/D2, но в условиях Общей системы ООН это неосуществимо;
 - 3.48 «Осуществить план действий». Это мероприятие в разделе «Последующая деятельность по итогам всестороннего обзора «после представления результатов обзора утратило актуальность, поскольку все мероприятия по итогам обзора уже включены в программу реализации ПНД.

Оценка нарастающим итогом

25. Чтобы получить представление об итогах осуществления ПНД за два года (диаграмма 3), число мероприятий, завершенных в 2009 году (118), сложено с числом завершенных в 2010 году (25). К итоговому учету представлено в общей сложности 260 мероприятий, поскольку из первоначальных 272 исключены 12 в категории «прочих». Завершены 143 мероприятия (55%), в соответствии с графиком выполняются 102 мероприятия (39%), а по 15 (6%) имело место незначительное отставание. Серьезного срыва сроков не отмечено ни по одному мероприятию. Обновленные данные по всем мероприятиям ПНД представлены в приложении I.

Диаграмма 3 – Положение дел с осуществлением мероприятий ПНД в 2009 и 2010 годах

Категория	Мероприятия	Описание категории
Завершены	143	55% Осуществление данных мероприятий ПНД завершено
Выполняются	102	39% Ход выполнения данных мероприятий ПНД соответствует намеченным срокам, а сдерживающие факторы и риски, как ожидается, не окажут значительного воздействия на их дальнейшее осуществление
Незначительное отставание	15	6% Сроки выполнения данных мероприятий ПНД находятся под угрозой срыва, но для преодоления отставания, сдерживающих факторов и рисков предложены соответствующие меры
Значительное отставание	0	 Сроки выполнения данных мероприятий ПНД находятся под серьезной угрозой срыва из-за сдерживающих факторов либо рисков, которые, как ожидается, значительно повлияют на осуществление
Прочие мероприятия	12	Исключены
Итого (без прочих мероприятий)	260	100%

⁷ CL 141/REP, п. 7b

Раздел II. Важнейшие достижения 2010 года

26. В данном разделе, в разбивке по тематическим областям, освещаются важнейшие достижения 2010 года, а в разделе 3 – искомые результаты реформ.

Ориентация оперативного управления на достижение конкретных результатов

27. Общей целью реформы ФАО является ориентация оперативного управления на достижение конкретных результатов, и в 2010-2011 годах на этом направлении достигнут хороший прогресс. Центральное место в общеорганизационных мероприятиях отведено планированию, оперативному контролю и определению приоритетов с ориентацией на достижение конкретных результатов. Что касается планирования, то во всех подразделениях Организации в качестве основы для осуществления, оперативного контроля и отчетности подготовлены оперативные планы работы на 2010-2011 годы и завершена разработка системы оперативного контроля и отчетности. Начат экспериментальный этап планирования в страновых отделениях. Участники совместного совещания Комитета по программе и Финансового комитета (ССКПФК) в октябре 2010 года одобрили три главных элемента системы оперативного контроля и отчетности, и руководство подготовило первый в истории ФАО сводный доклад по среднесрочному обзору за 2010 год, который в марте 2011 года был рассмотрен Комитетом по программе и Финансовым комитетом. В апреле 2011 года Совет “приветствовал сводный доклад по среднесрочному обзору и одобрил рекомендации по усовершенствованию структуры и формы представления будущих докладов”⁸. Он также “просил секретариат учитывать уроки, извлеченные в рамках первого процесса среднесрочного обзора (ССО) с тем, чтобы улучшить форму представления и содержание следующего сводного доклада о среднесрочном обзоре”⁹.
28. Руководство поддержало дискуссию о приоритетах технической работы. Ее инициаторами выступили Комитет по программе и Совет, одобравшие принятие ряда процедурных мер с тем, чтобы региональные конференции и технические комитеты могли организованно оказывать методическую помощь в определении приоритетов. Благодаря такому подходу Независимый председатель Совета получил возможность лично проинформировать участников пяти региональных конференций о порядке подготовки четких рекомендаций о приоритетных областях региональной деятельности. Кроме того, руководством подготовлены вспомогательные документы о приоритетах для всех технических комитетов, проводивших совещания в 2010 году. На основе рекомендаций, полученных в течение 2010 года и начале 2011 года, руководством подготовлен Среднесрочный план на 2010-2013 годы (пересмотренный)/Программа работы и бюджет на 2012-2013 годы, которые в марте-апреле 2011 года были рассмотрены Комитетом по программе и Финансовым комитетом и Советом в рамках подготовки к Конференции, намеченной на июнь-июль 2011 года.
29. В 2010-2011 годах в определении приоритетов технической работы достигнут определенный прогресс. С учетом новых подходов к общему руководству и ориентации на достижение конкретных результатов руководство и члены договорились, что этап определения приоритетов в 2010-2011 годах (на двухлетие 2012-2013 годов) носит переходный характер. Кроме того, было достигнуто

⁸ CL 141/REP, п. 10.

⁹ CL 141/REP, п. 16.

согласие относительно необходимости подчеркивать важность усвоения накопленного опыта с тем, чтобы к следующему двухлетию закрепить практику системного и синхронно применяемого подхода к определению приоритетов. В апреле 2011 года Совет “признал, что процесс определения приоритетов до конца не завершен, и просил к следующему циклу планирования осуществить дальнейшие усовершенствования, в том числе представить дополнительную информацию о перераспределении ресурсов в целом по всем стратегическим и функциональным целям и в рамках каждой из них”¹⁰.

30. В рамках проекта мобилизации ресурсов разрабатывается общеорганизационная стратегическая программа мобилизации и освоения ресурсов (СПМОР), согласно которой установленные взносы могут сопровождаться добровольными взносами в поддержку согласованных приоритетов и общеорганизационных результатов по стратегическим целям с тем, чтобы увеличить сумму добровольных взносов и повысить их предсказуемость.
31. Предварительный проект СПМОР был представлен руководством на заседаниях различных руководящих органов. На совместном совещании Комитета по программе и Финансового комитета в октябре 2010 года сообщено о ходе разработки пяти элементов СПМОР: а) решение вопросов, связанных с интеграцией различных средств в рамках единого бюджета; б) области целенаправленного воздействия (ОЦВ); с) национальные структуры среднесрочных приоритетов (НССП); д) консультации с партнерами; и е) стратегические аспекты информационного взаимодействия. Участники совместного совещания Комитета по программе и Финансового комитета, состоявшегося в марте 2011 года, высоко оценили общеорганизационную направленность этой стратегической программы, усиление внимания к теме партнерства и реалистичный подход к вопросу целевого назначения ресурсов, а также предложение о том, чтобы в разъяснительной работе понятие областей целенаправленного воздействия использовалось в качестве единого средства мобилизации ресурсов. Участники отметили, что данная стратегическая программа тесно связана с рамочными программами, ориентированными на результат, и ключевыми функциями в Среднесрочном плане и акцентирует решение приоритетных задач на страновом уровне на основе рамочной системы странового программирования. В апреле 2011 года Совет¹¹ приветствовал подготовку предварительного проекта СПМОР.
32. Система регулирования общеорганизационных рисков (POP) призвана создать условия для активного выявления, определения приоритетности, регулирования и оперативного контроля всех рисков Организации, будь то стратегических, финансовых, операционных или репутационных. В октябре 2010 года Финансовый комитет рассмотрел предлагаемые рамки и «дорожную карту» по вопросу POP. Комитет, а затем и Совет положительно оценили взятый секретариатом курс на включение методики POP в методологию управления с ориентацией на конкретные результаты (УОКР)¹². Второй доклад о ходе работы представлен Финансовому комитету в марте 2011 года. Комитет высказал убежденность в том, что система POP охватит все риски, связанные с достижением целей ФАО¹³.

¹⁰ CL 141/REP, п. 10.

¹¹ CL 141/REP, п. 9.

¹² FC 135/13; CL 140/21, п. 46; CL 140/REP, п. 25.

¹³ FC 138/12; CL 141/9,пп. 53 и 54.

33. Под председательством заместителя Генерального директора по операциям создан Комитет по корпоративным рискам, на который возложены конкретные функции: надзирать за разработкой программных мер по РОР; ограничивать до приемлемого уровня тот комплекс рисков, с которыми сталкивается ФАО, обеспечивать непрерывное наблюдение за общими параметрами жизнеспособности и эффективности применяемых ФАО процедур регулирования риска и в необходимых случаях принимать соответствующие меры.

Функционирование Организации как единого целого

34. Управление поддержки децентрализации (OSD) и заинтересованные региональные отделения успешно завершили в 2010 году передачу основных функций надзора за техническими и предметно-материальными аспектами работы представителей ФАО на уровень региональных помощников Генерального директора, что существенно укрепило координирующую роль региональных отделений.
35. По двум пунктам – пересмотр квалификационных требований для начальников децентрализованных отделений (3.87) и отчетность децентрализованных отделений по контрольным показателям и эффективности служебной деятельности (3.88) – работа продолжается, а вопросы, касающиеся двух других пунктов – страновой охват (3.84) и охват в деятельности ближневосточного регионального отделения (3.86) – остаются на рассмотрении членов. Основные изменения по этим мероприятиям ПНД включают:
- расширение участия региональных отделений в принятии решений, программировании и бюджетном процессе Организации. Используя видеосвязь, региональные представители стали регулярно участвовать в совещаниях старшего руководства и других общеорганизационных совещаниях по вопросам политики и вносят свой вклад в обеспечение сбалансированного учета глобальных, региональных, субрегиональных и страновых вопросов;
 - возложение основной ответственности за подготовку отчетности техническими сотрудниками в регионах и субрегионах на руководителей соответствующих отделений и одновременное содействие результативному информационному взаимодействию между техническими сотрудниками и отделами штаб-квартиры;
 - возложение основной ответственности за подготовку отчетности представителями ФАО, также полномочий по бюджету сети представителей ФАО на помощников Генерального директора /региональных представителей. Формально передача этих функций состоялась в начале 2010 года и региональные представители постепенно приступают к выполнению своих новых обязанностей по отношению к страновым отделениям;
 - рационализацию административного управления в целях поддержки оптимального функционирования децентрализованных отделений (ДО) при существенном расширении полномочий, делегируемых страновым отделениям, начиная с закупки товаров и услуг и завершая принятием крупных мер по оптимизации поиска, отбора и найма национальных сотрудников во всех ДО;

- постепенную перестройку профилирования и профессиональной подготовки технических сотрудников в региональных и субрегиональных отделениях в соответствии с меняющимися (суб)региональными потребностями и приоритетами;
 - совершенствование инфраструктуры и систем ИКТ в ДО и расширение на этой основе возможностей ДО по использованию вместе со штаб-квартирой одних и тех же общеорганизационных инструментов и средств глобальной сети.
36. Изменения, произошедшие в контексте мероприятий ПНД и относящиеся к децентрализации, влекут за собой:
- усиление роли страновых, субрегиональных и региональных приоритетов при определении программы работы Организации;
 - усиление вовлеченности сотрудников ДО в основную деятельность Организации. Осуществление политики ротации поможет усилить вовлеченность всего персонала в деятельность как штаб-квартиры, так и децентрализованных отделений;
 - повышение уровня делегируемых полномочий, позволяющее ДО оперативнее реагировать на изменение условий на уровне стран, субрегионов и регионов.
37. В 2010 году в рамках крупной и успешной инициативы по переработке раздела 502 «Руководства ФАО» (Закупка товаров, работ и услуг) завершен пересмотр условий делегирования децентрализованным отделениям полномочий по закупкам. Эта работа проводится с учетом уже состоявшегося роста объемов местных закупок для чрезвычайных операций и более высокого уровня полномочий, делегируемых децентрализованным отделениям. Так, объем делегированных представительствам ФАО полномочий по закупкам товаров и услуг в денежном эквиваленте удвоился и достиг 100 тыс. долл. США. Увеличение объема делегируемых полномочий повышает своевременность и эффективность закупок. Для поддержки делегирования в 14 децентрализованных отделениях успешно проведены выездные занятия для нескольких сотен сотрудников, а в штаб-квартире – учебные совещания для всех подразделений, задействованных в закупочной деятельности. Кроме того, организован набор сотрудников по местным закупкам. В те страны, где ФАО осуществляет крупные закупки для проектов по чрезвычайным ситуациям, намечено откомандировать еще трех сотрудников по международным закупкам.
38. В связи с децентрализацией функций оперативного управления Программы технического сотрудничества (ПТС), Департамент технического сотрудничества на основе тесных консультаций с региональными отделениями приступил к набору региональных сотрудников ПТС, организуя подготовку персонала в штаб-квартире и децентрализованных отделениях и разъясняя порядок оказания технической поддержки и утверждения проектов ПТС. В результате этой работы на децентрализованные отделения теперь возложены ответственность, полномочия и подотчетность за весь проектный цикл ПТС, начиная с проработки концептуальных аспектов, формулирования и утверждения проектов и завершая их осуществлением. Представительства ФАО отвечают за национальные проекты, субрегиональные координаторы – за субрегиональные проекты, а региональные представители – за региональные проекты. На последних также возложена ответственность за распределение средств ПТС на региональном уровне.

39. Для поддержки вышеперечисленных направлений организована обширная программа профессиональной подготовки. Для сотрудников ДО организованы электронные курсы и занятия в прямом контакте с преподавателем по изучению критериев ПТС и особенностей новой децентрализованной процедуры формулирования и утверждения проектов. Дополнительные рекомендации представлены в «Руководстве по вопросам ПТС» и других нормативных документах.
40. В работе по ПНД большое внимание уделено мероприятию 3.84, касающемуся охвата в деятельности сети страновых отделений. В 2009 году секретариат подготовил анализ применения различных критериев по этому вопросу, однако членам не удалось сблизить позиции по этому вопросу. В связи с этим КоК-НВО, а затем и участники Конференции 2010 года просили разработать средне- и долгосрочную концепцию структуры и функционирования сети ДО и согласовать ее в руководящих органах с учетом мнений, высказанных в 2010 году на региональных конференциях. Одна из заключительных версий этой концепции, подготовленная с учетом материалов региональных конференций, была представлена в КоК-НВО на его заседаниях 23 февраля и 30 марта 2011 года, а также на совместном совещании Комитета по программе и Финансового комитета 23 марта.
41. Руководством предложена следующая концепция:

«ФАО, функционируя как одно целое, в неразрывном единстве с децентрализованными отделениями, служит общемировым источником ценных программных рекомендаций, информации и поддержки в деле развития потенциала и технического обслуживания по вопросам продовольствия и сельского хозяйства».

Стратегические мероприятия по претворению в жизнь этой концепции предложено осуществлять через

«развитую сеть страновых отделений, обеспечивающую оперативное реагирование и оказание членам своевременной и эффективной поддержки с опорой на технический опыт субрегиональных, региональных отделений, штаб-квартиры, а также партнеров и самих членов».

В документе пояснялось, что для осуществления этой концепции и стратегии необходимы действия в четырех основных областях: структура, кадровая комплектация, оперативная деятельность и финансирование.
42. КоК-НВО рассмотрел этот документ на своих совещаниях в 2011 году, а Совет – на своей 141-й сессии, прошедшей в апреле 2011 года¹⁴. Внесенные ими дополнительные рекомендации о дальнейших шагах подлежат подтверждению на Конференции.
43. На ряде направлений, касающихся чрезвычайных ситуаций, трем римским учреждениям Организации Объединенных Наций удалось усилить взаимодействие по комплексным вопросам глобальной продовольственной безопасности. Успешными примерами являются совместная целевая группа по Гаити и совместная операция по оказанию помощи в чрезвычайных ситуациях, а также долгосрочная программа восстановления. В тесном взаимодействии друг с другом римские учреждения Организации Объединенных Наций оказывали поддержку в выполнении трудоемких операций по регулированию водосборных бассейнов, обеспечивали оперативную поддержку в реализации Плана действий

¹⁴ CL141/REP,пп. 33 35; Доклад КоК НВО для Конференции, С 2011/7,пп. 84 и 85.

по восстановлению Гаити и проводили разъяснительную работу, касающуюся приоритетов в области продовольственной безопасности.

44. После обстоятельных консультаций в январе 2011 года была утверждена временная общеорганизационная стратегия по партнерскому взаимодействию. Кроме того, разработаны секторальные стратегические программы партнерского взаимодействия в следующих областях: (i) усиление сотрудничества ФАО с системой ООН; (ii) расширение взаимодействия ФАО с другими базирующимися в Риме учреждениями, а также с (iii) неправительственными и гражданскими организациями; и (iv) частным сектором. Программа по последнему направлению одобрена Советом в апреле 2011 года¹⁵.

Кадровая реформа

45. Многие из основных результатов, полученных при осуществлении ПНД в 2010 году, касаются кадровой работы, в том числе в контексте «Стратегической рамочной программы и плана действий в области людских ресурсов». Их положения раскрывают стратегическую цель и концепцию кадровой работы и служат планом действий по осуществлению ПНД.
46. Одним из самых значительных достижений стало успешное внедрение во всей Организации системы служебной аттестации и управления эффективностью работы (САЭР). В течение 2010 года практически все сотрудники Организации прошли обучение навыкам работы с САЭР и приняли участие в трех стадиях цикла САЭР 2010 года, завершившегося 18 февраля 2011 года стадией “оценки по итогам года”. В преддверии цикла 2011 года около 3 тыс. сотрудников прошли предусмотренную САЭР стадию планирования служебной деятельности на 2011 год. В рамках этой стадии сотрудники и их непосредственные руководители встречаются для обсуждения и согласования плана работы на предстоящий год. По итогам встречи составляется соглашение САЭР из трех разделов: план работы; навыки и компетентность; план повышения квалификации. Через полгода сотрудник и руководитель рассматривают выполнение поставленных задач, обмениваясь мнениями и оценивая достигнутый сотрудником уровень навыков и компетентности, предусмотренных в соглашении САЭР. Обсуждаются вопросы признания проделанной работы, а также возникшие проблемы и сложности. Следующий обзор –по итогам года – дает возможность в ходе обмена мнениями признать проделанную работу, обсудить сильные стороны и определить области, требующие улучшения. Такой подход требует всесторонней оценки, т.е. рассмотрения упомянутых задач, навыков и компетентности с учетом самых различных мнений. Сотрудники оценивают себя самостоятельно, а их непосредственные руководители дают окончательную оценку. Все стадии регистрируются в онлайновом компоненте САЭР единой системы Oracle, запуск которой успешно и в установленный срок состоялся в начале 2010 года. Весь процесс оценки служебной деятельности персонала проходит практически в безбумажном режиме, увязан с итогами предыдущей оценки по каждому сотруднику и обеспечивает гораздо более полные отчетность и анализ результатов.
47. В 2010 и 2011 годах руководство планирует на экспериментальной основе организовать прохождение полного цикла этой системы всеми сотрудниками. По итогам анализа этого эксперимента и с учетом рекомендаций Международной

¹⁵ CL 141/REP, п. 9.

комиссии гражданской службы, которая предположительно к своей сессии летом 2011 года подготовит обзор и контрольную сверку механизмов, используемых во всей системе ООН, будет разработана система вознаграждения и признания заслуг и решения вопросов в тех случаях, когда эффективность служебной деятельности оказывается ниже требуемых удовлетворительных уровней производительности и профессионализма. Результаты анализа будут использованы для усовершенствования САЭР до ввода в действие в 2012 году ее полной версии для целей административного управления.

48. В связи с незавершенностью программных положений по вопросам мобильности¹⁶ в декабре 2010 года для всех сотрудников ФАО подготовлены и выпущены временные инструкции, цель которых – разъяснить преимущества добровольной мобильности и предложить соответствующие стимулы. В частности, сформирован перечень постов, назначения на которые производятся в соответствии с директивами по вопросам мобильности, и резерв сотрудников, заинтересованных в таких назначениях. Одним из координаторов по мобильности со всеми заинтересованными сторонами проводятся консультации с тем, чтобы специализация добровольцев соответствовала требованиям имеющихся постов. На данный момент в перечень включено более 40 постов категории специалистов и 25 постов категории общего обслуживания, а о своей заинтересованности в рассмотрении их кандидатур для назначения на посты на условиях мобильности сообщили 40 сотрудников, в том числе один сотрудник уровня D1, 14 сотрудников категории специалистов и 25 сотрудников категории общего обслуживания.
49. Программа молодых специалистов (ПМС)¹⁷, разработанная по итогам интенсивных консультаций, была одобрена в мае 2010 года, а ее реализация началась в июне 2010 года. После сообщения о ПМС от кандидатов поступило более 3 тыс. заявок, а от подразделений ФАО – порядка 80 предложений о готовности принять молодых специалистов. После выполнения трудоемких мероприятий по изучению заявок и проверке соответствия квалификации кандидатов требованиям подразделений в соответствии с критериями ПМС процесс отбора завершился и первая группа из 18 молодых специалистов в середине 2011 года приступит к работе в ФАО. Из них 5 будут назначены в подразделения штаб-квартиры и 13 – в ДО.
50. Значительный прогресс достигнут в доработке к концу 2010 года проекта стратегического плана действий по обеспечению гендерного баланса в сфере людских ресурсов, который скорректирован с учетом недавно утвержденного ООН целевого уровня в 50%. В плане предложен набор мер, направленных на повышение в ФАО доли женщин на постах категории специалистов и выше.

¹⁶ Этот процесс продолжался дольше, чем предполагалось, учитывая в связи с затянувшимися консультациями.

¹⁷ Отбор в программу молодых специалистов проводится на основе четких критериев, которые, в частности, предусматривают, что кандидаты, по состоянию на 31 декабря 2010 года, должны быть не старше 32 лет, иметь университетскую степень выше бакалавра (т.е. магистра, доктора или эквивалентную степень) в одной из областей, являющихся актуальными для работы в ФАО; иметь опыт работы в одной из областей, являющихся актуальными для работы в ФАО, предпочтительно не менее одного года, и в необходимом объеме владеть одним из официальных языков ФАО (английским, французским, испанским, арабским, русским или китайским) и в ограниченном объеме еще одним из перечисленных языков. Результаты отбора выносятся на рассмотрение Комитета по отбору сотрудников категории специалистов, который оценивает технические знания кандидатов, а также уровень имеющихся у них навыков анализа, письменного изложения, планирования и организации и наглядного изложения материала.

Кроме того, на 2010 год в рамках единых усилий ФАО по достижению общих целей Среднесрочного плана для департаментов и отделений установлены целевые уровни по географической и гендерной сбалансированности.

51. В результате доля граждан из перепредставленных стран на должностях категории специалистов, включенных в Программу работы и бюджет, сократилась с 38% в декабре 2004 года до 25% в марте 2011 года. За тот же период доля женщин, замещающих должности категории специалистов, директоров и старших руководителей, увеличилась с 27% в 2004 году до 34% в марте 2011 года. К марта 2011 года достигнуты показатели доли женщин на включенных в Программу работы должностях категории специалистов/директоров и выше, установленные в Среднесрочном плане по состоянию на 31 декабря 2011 года, соответственно, на уровне 36% и 18%.
52. Кроме того, предусмотрены конкретные меры по сокращению длительности периода набора сотрудников в Организацию. В частности: i) сокращены с двух до одного месяца сроки освещения внешних вакансий в средствах информации; ii) временно расширен членский состав Комитета по отбору сотрудников категории специалистов (КСКС) и назначены четыре заместителя председателя, что позволило увеличить состав участников заседаний КСКС; iii) учреждена группа поддержки набора сотрудников в составе более 20 консультантов и вышедших в отставку сотрудников, которые в состоянии оказывать услуги руководителям, занимающимся набором, в деле предварительного отбора заявок, организации собеседований и подготовки материалов КСКС; iv) введены упрощенные и более рациональные бланки заявок для обработки в КСКС; v) установлен ориентировочный четырехмесячный срок подготовки материалов для КСКС подразделениями по набору после закрытия периода объявления о вакансиях.
53. Мероприятия по повышению квалификации персонала продолжались весь год, причем особое внимание уделялось работе двух форумов по управлению и организационной эффективности, пользующихся большой популярностью, и дальнейшему расширению программ Центра повышения квалификации руководящего состава, созданного на межучрежденческой основе для оказания руководителям среднего звена помощи в определении своих сильных сторон и областей, в которых они могут продолжить развитие управленических навыков. С момента начала занятий по повышению управленической квалификации обучение на них прошли свыше ста руководителей среднего звена.
54. Для того, чтобы улучшить кадровую работу внутри подразделений, на уровне старшего руководства учрежден Комитет по людским ресурсам, задача которого – обеспечить надлежащее вложение сил и средств в развитие человеческого потенциала Организации, его мобилизацию и расширение соответствующих прав и возможностей для эффективной реализации намеченных программ, задач и стратегических установок.
55. Задачам качественной кадрово-информационной поддержки среднего управленического звена служит пробная онлайновая версия системы кадровой информации, которой на данный момент пользуются руководители среднего звена и сотрудники штаб-квартир и децентрализованных отделений. Система сводит в единую базу данные, поступающие из нескольких систем обработки, что улучшает отчетность и упрощает, по принципу самообслуживания, доступ к точной информации о трудовых ресурсах и статистическим данным. Данное веб-приложение в течение трех месяцев применялось в тестовом режиме. Отзывы и

предложения, поступившие от широкого круга участников, позволили не только существенно улучшить систему в плане удобства для пользователей, но и значительно повысить сфокусированность и точность анализа важнейших кадровых данных не дожидаясь полного ввода системы в эксплуатацию в октябре 2010 года.

56. Хороший прогресс достигнут и по проекту перестройки структуры штаб-квартиры. Выполнен целый ряд рекомендаций по этому вопросу. В январе 2010 года создана предложенная группа руководителей высшего звена (ELT), которая в течение 2010 года провела 27 совещаний. Создан Комитет по людским ресурсам, упразднены шесть и дополнительно реорганизованы семь внутренних комитетов по ИТ и полным ходом продолжается работа по уменьшению размера оставшихся комитетов.

Реформа систем административного и оперативного управления

57. Руководством поставлена задача оптимальной взаимоувязки расширенных функций последней версии Oracle (R12) с проектом по МСУГС. На своей сессии в октябре 2010 года Финансовый комитет поддержал этот подход, отметив, что системы, удовлетворяющие требованиям МСУГС, будут введены в строй в 2012 году, а первый комплект соответствующей финансовой отчетности намечено подготовить уже для года, заканчивающегося 31 декабря 2013 года¹⁸. Этап проработки требований пользователей завершен, и теперь начинается этап подготовки общего проекта. В последние годы объемы выплат на местах резко возросли (581 млн. долл. США в 2010 году, что на 190% больше, чем в 2004 году), поэтому вместо устаревших систем по проекту МСУГС разработана новая модель подготовки отчетности в децентрализованных отделениях.
58. В целом за год благодаря масштабному обновлению информационных технологий пропускная способность сети в 56 страновых отделениях увеличена и достаточна для доступа децентрализованных отделений к общеорганизационным системам и ресурсам. Кроме того, в 2010 году все региональные и субрегиональные отделения более чем в 50 странах получили в свое распоряжение оборудование видеосвязи с высокой четкостью изображения, что повысило эффективность информационного взаимодействия отделений.
59. Предложения по пересмотру основ работы с информационными технологиями после доработки в 2010 году намечено осуществить на практике в 2011 году. Одновременно с этим на период до 2019 года разработана новая стратегическая программа по информационным технологиям, реализацию которой намечено начать в 2011 году. Проект реорганизации документооборота выполняется в намеченные сроки. Подготовлен подробный план упрощения делопроизводства, подобрана проектная группа и обновляются схема технического оснащения и служебные инструкции.
60. Важной вехой в этой области стало учреждение Общей группы по закупкам (ОГЗ) ФАО, ВПП и МФСР для обработки всех закупок, осуществляемых штаб-квартирой. В июне 2010 года ФАО, ВПП и МФСР подписали устав группы. В 2010 году по их просьбе группой проведено 18 торгов на общую сумму 23 млн. долл. США. Данные по 16 тортам публиковались в системе in-Tend, установленной в каждом из этих учреждений для унификации инструментов «электронного торга».

¹⁸ FC 135/12.

61. В 2011 году римские учреждения ООН постановили продлить мандат ОГЗ, причем руководство считает данный проект важным средством оптимальной взаимоувязки усилий, экономии средств и всесторонней интеграции, позволяющим добиваться схожих результатов и объединять усилия также и в других областях, включая служебные поездки.

Изменение организационной культуры

62. В 2009 году в ФАО разработаны концепция организации работы внутри подразделений и дополнительные предложения об изменениях, ознаменовавшие переломный этап в ее деятельности. В 2010 году во многих мероприятиях, относящихся к ПНД, стали четче просматриваться признаки изменения организационной культуры. Свидетельством тому является активное привлечение широкого круга лиц к планированию работы и принятию решений; увеличение числа мероприятий, организуемых на основе координации действий; рост объемов обмена информацией и знаниями и активные усилия по улучшению информационного взаимодействия подразделений. В частности:

- 20 апреля в рамках празднования Дня персонала проведен видео-мост, в котором приняли участие более 500 сотрудников штаб-квартиры и их коллеги в Бангкоке, Будапеште, Аккре, Каире и Анкаре;
- взаимодействие сотрудников при подготовке двухлетних планов на основе новой системы рамочных результатов подкрепляется консультациями на уровне департаментов/управлений и групп по стратегии и интенсивным коллегиальным рассмотрением вопросов, что является четким признаком растущей готовности добиваться всеобщей вовлеченности и появления у руководителей среднего звена и сотрудников чувства коллективной ответственности и подотчетности за результаты;
- в ходе совещания для старшего руководства, проведенного по инициативе двух заместителей Генерального директора, участникам было предложено выбрать стратегически важные точки взаимодействия департамента технического сотрудничества с другими техническими департаментами. Данное первое в истории ФАО совещание такого рода, проведенное для старших руководителей по методу форсированной групповой работы, стало очередным свидетельством стремления расширять сотрудничество и междисциплинарную работу;
- в составе децентрализованных отделений и штаб-квартиры при ведущей роли сотрудников на местах созданы группы по изменению организационной культуры. Такого рода «руководящая группа» сформирована и в Департаменте экономического и социального развития (ES), а в ее задачи входит изучение не только того, что делают конкретные сотрудники (вклад подразделений в общеорганизационный результат), но и возможные способы коллективного достижения этих результатов. Департамент также подготовил собственное программное заявление «Миссия, концепция и ценности ES», чтобы нацелить свою работу на внесение вклада в решение общих задач ФАО;
- за время, прошедшее после начала осуществления концепции организации работы внутри подразделений, технологии потокового видео/аудио изменили порядок проведения общеорганизационных мероприятий в штаб-квартире,

обеспечивая там, где это возможно, участие также и сотрудников децентрализованных отделений.

63. Приведенные примеры свидетельствуют о большом прогрессе в выполнении пяти конкретных рекомендаций по итогам независимой внешней оценки (НВО), касающихся изменения организационной культуры¹⁹.
64. В январе 2011 года начата разработка принципов изменения организационной культуры с упором на: необходимость добиваться полного соответствия принимаемых мер всем позициям ПНД и устранения противоречий между самими позициями; безусловную приверженность этим изменениям самих старших руководителей ФАО, являющихся их инициатором; и разработку опирающихся на фактические данные показателей, позволяющих регулярно замерять прогресс в деле формирования необходимой новой организационной культуры.

Реформа общего руководства и надзор

65. Одним из главных результатов в данной области является включение региональных конференций в число руководящих органов ФАО. К другим результатам относятся разработка и принятие многолетних программ работы Комитета по программе, Финансового комитета и Совета.
66. В сфере надзора в 2010 году сессиями руководящих органов рассмотрено несколько докладов об оценке, подготовленных благодаря получению дополнительных средств на проведение оценки по плану неотложных действий. Канцелярия Генерального инспектора приступила к выполнению плана оценки общеорганизационных рисков, утвержденного на 2010-2011 годы. К исполнению своих обязанностей приступила сотрудница по вопросам этики. На своих сессиях в марте 2011 года Финансовый комитет и Комитет по уставным и правовым вопросам (КУПВ) рассмотрели и утвердили круг ведения и состав Комитета по этике. Соответствующие документы были затем одобрены на апрельском совещании Совета²⁰.

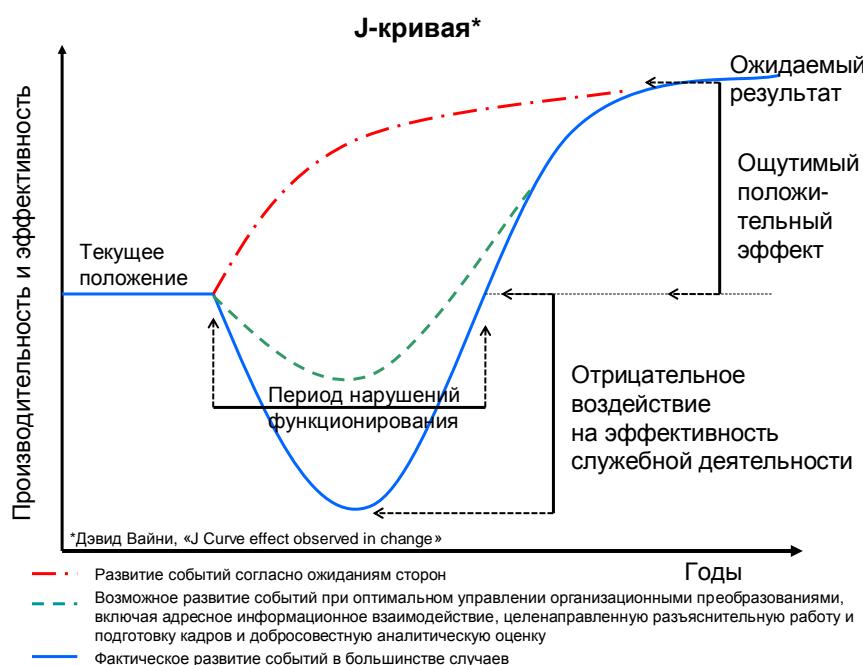
¹⁹ С 2007/7A.1,пп. 939-947.

²⁰ CL 141/REP,пп. 16 и 24.

Раздел III – Искомые выгоды реформы

67. 2010 год стал вторым годом осуществления пятилетней программы ПНД. В докладе о ходе реализации ПНД за 2009 год четко сказано, что «...программа реализации ПНД, которую еще предстоит завершить, включает много больших и сложных проектов, осуществление которых потребует много времени и усилий»²¹.
68. Выступая перед членами ФАО на заседании КоК-НВО 23 июня 2010 года, представители руководства в общих чертах охарактеризовали процесс преобразований и связанные с ним противоречия и порядок решения возникающих вопросов. На диаграмме 4 ниже отражен типичный цикл преобразований в разрезе эффективности всей деятельности Организации. Не считая преувеличных для вящей убедительности утверждений о воздействии программ крупных преобразований на эффективность организаций, одной из главных причин, по которой многие реформы теряют своих сторонников, является временное ухудшение ситуации, не совпадающее с представлениями сторон, рассчитывавших на ее немедленное улучшение.

Диаграмма 4 – Развитие событий в связи с программами крупных преобразований и возникающие противоречия в плане эффективности Организации



69. Процесс обновления ФАО включает целый ряд крупных инициатив, у каждой из которых собственная «J-кривая» с различными датами начала и завершения и несовпадающими уровнями риска и искомых выгод. Линии, приведенные на диаграмме, воплощают в себе «сумму» J-кривых, установленных для каждого крупного мероприятия ПНД. Примерами таких мероприятий являются:
- проект децентрализации программы технического сотрудничества (ПТС), в работе над которым только что пройден нижний пик нарушений функционирования и начато движение по восходящей;

²¹ Отчетный доклад о ходе осуществления, представленный на совещании КоК НВО 8 апреля 2010 года, п. 42.

- проект МСУГС, в рамках которого потенциальный период нарушений функционирования еще не начался и может наступить только после конца 2012 года, когда новую систему намечено ввести в строй;
 - проект перехода на управление с ориентацией на конкретные результаты (УОКР), преимущества которого в полную силу начнут проявляться только по истечении одного-двух двухгодичных периодов полного осуществления – т.е. по истечении того времени, которое обычно требуется, чтобы ввести в практику комплексную систему ориентации на конкретные результаты, организовать оперативный контроль, провести анализ эффективности и представить соответствующую отчетность;
 - создание тремя римскими учреждениями Общей группы по закупкам, в результате работы которой ухудшения ситуации не произошло и в денежном выражении уже получены некоторые из намеченных результатов;
 - меры по улучшению сопрягаемости средств связи в рамках всей Организации, уже обеспечившие в 56 ДО возможности оперативного доступа к единым прикладным программам ФАО и широкому кругу приложений нового поколения, таких как видеосвязь и средства обмена знаниями и коллективной работы.
70. Главное – добиться максимального сокращения периода нарушений функционирования, смягчить непродолжительное негативное воздействие на эффективность и обеспечить, чтобы Организация не просто выполнила все мероприятия ПНД, но и получила те осязаемые выгоды, ради которых и предложена программа ПНД (диаграмма 4). В докладе руководства на заседании КоК-НВО 20 октября 2010 года отмечены те перспективные направления, на которых по мере осуществления ПНД действительно можно ожидать ощутимых улучшений²².
71. Что касается результатов, то они рассматриваются в контексте тех крупных мероприятий ПНД, которые приносят или принесут ощутимую пользу. Благодаря взаимодополняемости и объединению ряда позиций ПНД, положительных результатов можно добиваться сразу в нескольких тематических областях, и об этом в необходимых случаях также говорится в соответствующих пунктах доклада. Представляя свой анализ, руководство подчеркивает, что в ПНД речь идет о пятилетнем горизонте осуществления и что целого ряда результатов можно добиться только после успешного завершения вышеупомянутых крупных и сложных проектов. Доклад выстроен по тематическим областям и охватывает искомые результаты не только за 2010 год, но и за весь период реформ.

Ориентация управления на достижение конкретных результатов – обеспечение в первую очередь потребностей членов ФАО путем ориентации программирования, оперативного контроля, отчетности и мобилизации ресурсов на достижение конкретных результатов

72. Искомый эффект от ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов заключается в четком и поддающемся измерению воздействии продуктов и услуг ФАО на их получателей. Для этого необходимо добиться, чтобы результаты работы ФАО, независимо от источника средств,

²² Анализ искомых выгод изложен в пп. 32 46 доклада о ходе осуществления, представленного на совещании КоК НВО 20 октября 2010 года, и в графическом резюмируется в приложении I к документу CL140/14.

систематически планировались, реализовывались, измерялись и контролировались с использованием принципов УОКР, а планы работы сотрудников были увязаны с искомыми общеорганизационными результатами.

73. Работа по всестороннему формированию планов и определению приоритетов продолжается, но ее ощутимые результаты в целом ряде случаев будут заметны только по истечении четырехлетнего периода, отведенного в Среднесрочном плане на закрепление методики ориентации на результаты, а это дает время для организации оперативного контроля и подготовки отчетности о согласованных показателях их достижения.
74. Следующим шагом к решению этой общей задачи в 2010 году стала доработка общеорганизационных планов, закладывающих конкретные предпосылки для улучшения оперативного контроля и отчетности и оптимизации усилий по достижению конкретных результатов. В работе по разъяснению приоритетов Организации среди ее членов за основу взяты рекомендации технических комитетов и региональных конференций, в которых главный акцент сделан на приоритетах соответствующих регионов.
75. Первым шагом к улучшению работы ФАО по привлечению партнерских ресурсов, их распределению по согласованным приоритетам и обеспечению отчетности об их использовании стала общеорганизационная стратегическая программа мобилизации и освоения ресурсов (СПМОР).

Функционирование как единое целое посредством приведения структур, функций и ответственности в соответствие с общей системой результатов

76. Искомый результат слаженного функционирования заключается в том, чтобы все ресурсы Организации во всех географических точках использовались на основе их оптимальной взаимоувязки и взаимодополняемости для получения общеорганизационных результатов, а сами результаты становились оптимальным вкладом в решение приоритетных задач членов Организации на региональном, субрегиональном и страновом уровнях. Если за основу брать критерий сравнительных преимуществ, то оптимальное сочетание усилий достигается и с внешними партнерскими организациями.
77. Благодаря усилению роли региональных конференций обеспечен и другой положительный результат: участие регионов в принятии решений Организации расширилось и по мере формирования системных приоритетов стран и (суб)регионов позволит более целенаправленно и сбалансированно обеспечивать оптимальную взаимоувязку глобальных, региональных, субрегиональных и страновых вопросов.
78. Очередным этапом делегирования полномочий децентрализованным отделениям (ДО) стала передача региональным отделениям (РО) функций планирования и распределения финансовых ресурсов среди страновых отделений и оперативного контроля за бюджетным процессом. Это дает РО более точное представление об организационных звеньях регионального уровня и повышает слаженность сети ДО. Возложенную на РО функцию общего оперативного контроля усиливает и тот факт, что РО одновременно являются координаторами отчетности о ревизионных проверках на страновом уровне. Находясь на небольшом удалении от страновых отделений (как правило в одном и том же часовом поясе), региональные отделения теперь могут своевременно оказывать представительствам ФАО

поддержку в решении повседневных вопросов оперативного управления подразделениями.

79. Процесс децентрализации/делегирования дал в области закупок очень хорошие результаты в плане i) накопления потенциала и ii) перевода закупок на более стратегичную основу. Первый результат был достигнут благодаря широкому участию сотрудников в занятиях по обновленному разделу 502 «Руководства ФАО». В ближайшее время намечено организовать курсы по изучению новых программных документов «Основные положения по пресечению сговора и мошенничества в сфере закупок», «Краткие инструкции по планированию закупок» и «Краткие инструкции по анализу поставок», цель которых – повысить потенциал местных сотрудников по оперативному регулированию все более значительных объемов местных закупок. Для перевода закупок на более стратегичную основу начат учет данных, цель которого – организовать отчетность о поступающих в децентрализованные отделения данных и принимаемых ими мерах по закупкам. Информация будет использоваться для анализа закупок на местах и поддержки стратегичного подхода к закупочной деятельности. Чтобы повысить стратегичность и оперативность закупок, расширен круг рамочных и долгосрочных соглашений, обеспечивающих экономию средств благодаря наличию возможностей для выбора цены и сокращения операционных издержек.
80. В отношении ПТС децентрализация должна дать двойной результат: обеспечить тесное взаимодействие между объединенными одной темой коллегами и лицами, формулирующими проекты, и тем самым более точное соответствие проектов приоритетам и уменьшить время ожидания от подачи заявки до утверждения проектов. В среднем время ожидания сократилось с шести до немногим менее четырех месяцев, но давать оценку воздействия в плане обеспечения большей согласованности с национальными приоритетами пока рано.
81. Аналитическая оценка сотрудничества римских учреждений ООН, успешно проведенная в 2010 году, будет продолжена и в 2011 году. Реализация ПНД в части улучшения инфраструктуры ИКТ открыла для ДО возможность оперативного и надежного доступа к широкому кругу программных разработок ФАО и прогрессивным системам обмена знаниями, в том числе с использованием имеющихся средств аналитической обработки данных.
82. В качестве руководителей среднего звена региональные представители стали регулярными участниками видеоконференций высшего руководства, и других важных общеорганизационных директивных совещаний.

Кадровая реформа – оптимизация людских ресурсов посредством перестройки кадровой политики и практики и культуры кадровой работы

83. Искомый результат в кадровой сфере заключается в том, чтобы реализацией мандата ФАО занимался рационально сформированный, эффективный и целеустремленный трудовой коллектив. Для этого кадровый состав ФАО необходимо сбалансировать по демографическому, национальному и гендерному критериям, а его кругозор и опыт следует совершенствовать и направлять на достижение согласованных организационных результатов.
84. Внедрение системы службы аттестации и управления эффективностью работы (САЭР) способствует реализации задачи усиления подотчетности и улучшения деятельности всей ФАО, поскольку она позволяет руководителям и сотрудникам отчитываться за результаты и достижение именно тех стандартов,

которые предусмотрены в системе квалификационных требований. В САЭР воплощено реальное изменение способов жизнедеятельности Организации, поскольку она нацелена не только на задачи повседневной работы сотрудников, но и на их развитие и постоянное обучение, что подчеркнуто официальным включением в систему также и планов их профессионального роста.

Существенной частью передовой практики оперативного управления является подчеркивание умения организовывать обратную связь и откликаться на ее сигналы и регулярного информационного взаимодействия сотрудников с руководителями.

85. Введение САЭР делает все более заметной взаимосвязь планов работы с эффективностью служебной деятельностью каждого сотрудника и общими результатами ФАО, способствуя точному уяснению руководителями среднего звена и их сотрудниками важности индивидуального вклада в работу Организации. На этой основе между общими результатами и деятельностью отдельно взятого сотрудника складывается «отношение подотчетности». Этот необратимый процесс вносит значительный вклад также и в ориентацию управления на достижение конкретных результатов.
86. Результаты по демографической сбалансированности еще не достигнуты, но подготовительная работа по ее оптимизации завершена. Речь идет о программе молодых специалистов, благодаря которой в трудовом коллективе ФАО ожидается увеличение доли молодых сотрудников категории специалистов из непредставленных и недопредставленных развивающихся стран с уделением приоритетного внимания гендерной сбалансированности.
87. Новая информационно-отчетная система по управлению людскими ресурсами (ИОСУЛР) сформирована и представлена в распоряжение руководителей и сотрудников, занимающихся кадровыми вопросами в штаб-квартире и децентрализованных отделениях. Одним из ее главных достоинств является возможность получения из единой базы по принципу самообслуживания своевременной и точной кадровой информации и результатов ее аналитической обработки. На уровне всей ФАО эта система обеспечивает инструменты, с помощью которых Организация может непрерывно следить за ходом реализации стратегических задач в области людских ресурсов и в рамках своей общеорганизационной стратегии эффективно планировать распределение связанных и не связанных с персоналом ресурсов.
88. Искомым результатом расширения знаний и опыта является постепенное увеличение ресурсов, направляемых на подготовку сотрудников, особенно в области оперативного управления. Этому будет способствовать окончательная доработка системы квалификационных требований, улучшение организации набора персонала, внедрение эффективных систем и процедур, позволяющих оперативно регулировать результативность работы, и более интенсивное перемещение сотрудников между различными подразделениями и функциональными направлениями ФАО.

Реформа систем административного и оперативного управления с целью экономически эффективного использования членских взносов

89. Искомым результатом реформы систем административного и оперативного управления является эффективное оказание технических услуг ФАО путем ориентации процедур административного управления на потребности получателя и их rationalной организации, повышения ценности и актуальности

информации о финансовых и других ресурсах и использования новых способов административного обслуживания.

90. Данная тематическая область охватывает «крупные и комплексные проекты», осуществляются хорошими темпами. Заметный рост эффективности ожидается уже в 2012 и 2013 годах. Уже достигнутые результаты включают успешное конкурсное заключение контрактов Общей группой по закупкам, позволившее перевести эту работу на единые для всех римских учреждений ООН стандарты и требования и тем самым добиться улучшения и в области «функционирования Организации как единого целого». Кроме того, благодаря ОГЗ достигнута экономия средств. По 13 контрактам, присужденным ФАО, экономия может составить 900 тыс. долл. США. Более точная оценка сбереженных средств будет получена в ходе аналитической оценки, которую руководство проводит в 2011 году. Больше внимания стало уделяться и вопросам упорядочения административных услуг и их ориентации на нужды клиентов, чему способствовало создание в Департаменте общеорганизационных служб (CS) подразделения по совершенствованию деловых операций.
91. Работа по проекту модернизации делопроизводства ведется по установленному графику и в рамках выделенных ресурсов должна завершиться выполнением поставленных задач. Подтверждением осуществимости намеченной в ПНД экономии средств стало сокращение делопроизводительских постов, в принципе согласованное с соответствующими департаментами/службами, за счет естественного выбывания уходящих в отставку сотрудников либо выхода сотрудников в отставку по договоренности с Организацией. Проект также позволит значительно улучшить документооборот и может считаться примером «претворения на практике намеченных изменений в организационной культуре», а его дальнейшее осуществление становится и фактором, и следствием изменения установок и поведения сотрудников. Он помогает оживить работу в масштабах любой отдельно взятой профессиональной группы ФАО. И наконец, его реализация поддерживает обмен знаниями и повышает эффективность коллективной работы, в частности улучшая доступ к информации из децентрализованных отделений.

Изменение организационной культуры как главная предпосылка успеха реформы ФАО

92. Изменение организационной культуры – это еще одна область, в которой искомым общеорганизационным результатом является «создание благоприятной и всеобъемлющей производственной среды, позволяющей Организации лучше выполнять свои полномочия и оптимальным образом использовать таланты и способности своих сотрудников»²³. Это непрерывный процесс, результаты которого станут заметны к концу осуществления ПНД.
93. Изменение организационной культуры создает условия для перемен, о чем свидетельствуют создание на местах многочисленных групп по изменению организационной культуры, а также существенное расширение обмена знаниями внутри департаментов и между департаментами. На основе этих новых механизмов сотрудники получают возможность высказывать идеи, выражать мнения и влиять на ситуацию в местах своей службы, а это способствует широкому участию и формированию более динамичной рабочей атмосферы.

²³ CL 140/14, п. 23.

**Реформа общего руководства и надзор как средство согласования и четкого
формулирования потребностей членов**

94. Для того, чтобы процесс реформ был полностью успешным, его основой должно стать укрепление общего руководства, а результатом реформы общего руководства – формирование всеобъемлющей, открытой и основанной на доверии системы общего руководства с участием членов, в которой фундаментом работы подразделений должен стать эффективный надзор и, в частности, умение оперативно оценивать ситуацию для немедленного извлечения уроков и обеспечения постоянной подотчетности, нацеленной на повышение общей эффективности и оптимальное использование ресурсов.
95. Одним из результатов работы в этой области стал вклад, который в 2010 году в рамках своих новых функций региональные конференции внесли в разработку приоритетов технической работы Организации, концепции структуры и функционирования ДО и предложений по глобальному Центру совместных услуг. По мере усиления открытости и прозрачности работы важнейших звеньев определенное улучшение ситуации достигнуто благодаря присутствию наблюдателей без права голоса на сессиях Финансового комитета, Комитета по программе и КУПВ.

Раздел IV – Аналитическая оценка риска

96. Важным элементом успешного регулирования преобразований является умение выявить риски, связанные с соответствующими программами, и принять необходимые меры. Из диаграммы 4 следует, что при оперативном и всеобъемлющем регулировании общеорганизационных изменений неблагоприятное воздействие крупных реформ на эффективность можно смягчить, и частью этого процесса является эффективное регулирование риска. На заседаниях КоК-НВО в октябре 2010 года²⁴ и феврале 2011 года представители руководства изложили итоги обзора материалов внешней оценки риска по программе ПНД, завершившейся в конце сентября 2010 года²⁵. Оценка проводилась в связи с просьбой определить риски, с которыми связана предложенная крупная программа преобразований и наметить меры по смягчению этих рисков.
97. Материалы по итогам обзора были включены в ежегодный доклад Канцелярии Генерального инспектора (AUD) за 2010 год, представленный на 138-й сессии Финансового комитета. В ходе оценки установлены «основные пробелы в системе управленческого контроля за процессом реформ», в связи с чем в докладе Генерального инспектора указано, что: «по мнению AUD, руководители предложили эффективные решения для того, чтобы эти угрозы не приобрели материальную форму»²⁶, и сделан вывод о том, что «руководство конструктивно и быстро откликнулось на рекомендации, сформулированные в этом докладе». Финансовый комитет «приветствовал меры, принятые в этой связи руководством»²⁷.
98. В ходе оценки риски были классифицированы по предполагаемому воздействию и вероятности наступления соответствующего события. По совокупности параметров им присвоены цветовые коды от красного до зеленого. Ниже в таблице 1 представлены упоминаемые в докладе об оценке общие данные о рисках с разбивкой по программам и проектам и по степени зависимости проектов ПНД друг от друга или от других функций ФАО.

Таблица 1 – Риски, связанные с программой реализации ПНД,
о которых говорится в докладе об оценке риска

	Красный	Желтый	Зеленый	Итого
На уровне программы	7	2	1	10
На уровне проектов	49	112	46	207
Итого	56	114	47	217
<i>Плюс</i>				
Риски, связанные с взаимозависимостью проектов	27	37	4	68

²⁴ Пункты 47-53 доклада о ходе осуществления, представленного на совещании КоК НВО 20 октября 2010 года (http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/iee/ipa_progress_rep_sociee3_20oct2010_e.pdf).

²⁵ См. резюме в приложении к докладу о ходе осуществления, представленному на совещании КоК НВО в октябре 2010 года:

http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/CoC_IEE3_IPA_Annexes_20Oct2010_E.pdf.

²⁶ FC 138/17,пп. 55-57.

²⁷ CL 141/9, п. 73.

99. В настоящем разделе говорится об используемом подходе и мерах, принятых руководством за период с октября 2010 года для решения вопросов, поставленных в докладе об оценке. О необходимости таких мер говорилось еще в докладе, вынесенном на рассмотрение КоК-НВО в октябре 2010 года, когда руководство взяло обязательство отчитываться о проведении обзора рисков на уровне проектов и необходимых мерах.

Используемый подход

100. Чтобы определить приоритеты, руководство рассмотрело прежде всего самые опасные для успешного осуществления ПНД факторы, особенно их «красную» группу, в следующем порядке:

- риски на уровне программы;
- риски на уровне проектов применительно к тем из них, от которых зависит целый ряд других направлений (поскольку провал этих проектов приведет к «эффекту домино» по целому ряду областей программы ПНД);
- проектные риски применительно к проектам, связанным с большим числом «красных» факторов риска;
- другие риски на уровне проектов (в рамках учета, проводимого на постоянной основе).

Риски на уровне программы

101. На уровне программы отмечено семь областей, связанных с наиболее серьезными (красными) факторами риска: i) эффективность общего руководства осуществлением ПНД; ii) формирование надлежащей системы оперативного управления в рамках группы по управлению программой; iii) комплектация этого подразделения необходимыми кадрами; iv) улучшение разъяснительной работы и вовлеченности персонала; v) наличие четкого представления о стратегических аспектах ПНД; vi) соблюдение надлежащих стандартов оперативного управления осуществлением программы; и vii) хроническая перегрузка руководителей среднего звена обязанностями, связанными с ПНД.

102. Как отмечалось на сессии Совета в ноябре 2010 года²⁸, в отношении «красных» факторов Генеральным директором приняты неотложные меры, дабы повысить внутри самих подразделений эффективность основ общего руководства программой реализации ПНД. Эти меры включают создание Совета по программе реализации ПНД (СПП), передачу функции оперативного управления реализацией этой программы недавно созданной Группе по управлению программой (ГУП), а функций соответствующей разъяснительной работы – Управлению корпоративной связи и внешних сношений.

103. Перечисленные меры по смягчению относятся к рискам i-iv. Проработку оставшихся позиций v-vii Совет по программе ПНД начал с обзора сохраняющейся разбивки мероприятий ПНД на 16 проектов, попытавшись выяснить, насколько целесообразной является их более глубокая разбивка. Цель дополнительной разбивки – заложить основу для оптимального применения внутрипроектных требований и перераспределения нагрузки по оперативному управлению проектами. Краткие сведения о воздействии перечисленных мер на

²⁸ CL 140/14,пп. 35-37.

оперативное регулирование рисков на уровне программы приводится ниже на диаграмме 6.

Диаграмма 6 – Риски на уровне программы: результаты, полученные за период после принятия доклада об оценке риска



Проектные риски по проектам, от которых зависит целый ряд других направлений

104. В докладе об оценке риска указаны три главные области, от которых зависит целый ряд других проектов и которые поэтому оказывают широкое и общее воздействие на весь процесс осуществления ПНД: введение в действие двенадцатой версии системы Oracle (R12) (7.25 ПНД); инициатива по улучшению возможностей сопрягаемости средств связи на всех уровнях Организации (3.90) и способность децентрализованных отделений, особенно страновых, расширять свои функции, не получая дополнительных ресурсов и поддержки.
105. Успешное и своевременное осуществление проекта Oracle R12 (7.25 ПНД) приобретает ключевое значение для других проектов, зависящих от эффективности регулирования общеорганизационных рисков (POP), в том числе для МСУГС (7.24 ПНД), новой системы отчетности по финансовым операциям в децентрализованных структурах (3.42 ПНД), разработки новой модели планирования и бюджетного процесса (7.2), инициативы по активному регулированию отношений с поставщиками (7.7) и новой системы организации служебных поездок (7.15).
106. Главный «красный» фактор риска при переходе на Oracle R12 связан с тем, что в условиях проведения целого ряда других мероприятий по изменению подходов Организации структурные подразделения могут не оказать надлежащей поддержки в тестировании и проверке приемлемости систем для пользователей.
107. Разработка подхода, обеспечивающего оптимальную взаимоувязку проектов по Oracle R12 и МСУГС²⁹, уменьшила этот риск благодаря значительно расширившимся возможностям соответствующего нового проекта и тем синергичным и экономически эффективным параметрам такого подхода, которые проявятся на этапах тестирования и проверки приемлемости систем для пользователей, организуемых по предложению руководства также с использованием средств автоматической диагностики. Новый подход позволит сократить общий уровень риска благодаря передаче подразделениям

²⁹ О данном синергичном подходе было сообщено на заседании Финансового комитета в октябре 2010 года (FC 135/12).

сбалансированного комплекса функций оперативного управления и общего руководства.

108. Улучшение сопрягаемости средств связи (3.90) также играет ключевую роль в успешном осуществлении ряда других мероприятий, включая МСУГС (7.24), новую систему отчетности по финансовым операциям в децентрализованных структурах (3.42), новую модель планирования и бюджетного процесса (7.2), инициативу по активному регулированию отношений с поставщиками (7.7), новую систему организации служебных поездок (7.15) и ряд других связанных с децентрализацией мероприятий, требующих постоянной работоспособности, а также организационно и экономически эффективного использования сопрягаемых средств связи.
109. С мерами по улучшению сопрягаемости, согласно результатам оценки риска, связаны четыре «красных» фактора. Один устранен, а источником других рисков является потребность в достаточных средствах для возмещения эксплуатационных расходов; отсутствие четкого порядка решения возникающих при этом вопросов и отсутствие конфигурации приложений, позволяющей экономически эффективно использовать пропускную способность сети ФАО, а также бессистемное распределение и использование мощностей сетевой связи. Руководство учло потребности в финансировании при составлении программы реализации ПНД на 2012-2013 годы и при подготовке общих Программы работы и бюджета (ПРБ). Вопросы по другим рискам решаются, в частности, путем введения регистрации и аттестации, заставляющих персонал глубже знакомиться с сетевыми прикладными программами, и путем введения контроля за нагрузкой на сеть и оперативного решения возникающих вопросов.
110. По ряду мероприятий предусмотрено делегирование децентрализованным отделениям полномочий по принятию решений и рабочим процессам, ранее возлагавшихся на штаб-квартиру. Результативность этих мероприятий, затрагивающих всю программу ПНД и поддерживающих весь процесс децентрализации, зависит не только от сопрягаемости средств связи, о чем говорилось выше, но и от надлежащего обеспечения ДО кадрами и ресурсами. По мере децентрализации возникли риски, связанные с: недостаточным потенциалом децентрализованных отделений; переходом от эффективного функционирования в качестве единого целого к ситуации, когда пять региональных отделений работают независимо друг от друга и от штаб-квартиры; ослаблением связи технических сотрудников региональных и субрегиональных отделений с глобальной базой знаний Организации.
111. Эти риски были учтены при формулировке концепции структуры и функционирования сети децентрализованных отделений, в которой обслуживание рекомендовано организовывать по принципу «единой ФАО», творчески используя внебюджетные источники для приведения ресурсов страновых отделений в соответствие с потребностями проектов.

Проекты с большим числом «красных» факторов риска

112. После обзора проектов с высоким уровнем зависимости от наличия оптимальных средств связи, кадров и ресурсов, руководством были рассмотрены проекты с большим числом «красных» факторов риска, в частности «Информационные технологии» (11b), МСУГС (11a), «Изменение организационной культуры» (13) и ПТС (5), на которые в общей сложности приходится до 50% всех проектных

рисков. На сегодняшний день в ГУП рассмотрено в общей сложности 39 наиболее серьезных («красных») и 50 менее серьезных («желтых») факторов риска.

113. По проекту «Информационные технологии», исключая вышеупомянутые мероприятия по Oracle R12 и оптимизации средств связи, отмечено четыре «красных» фактора. Из них два, связанные с заключительным этапом проекта «Общее руководство в сфере ИТ», устраниены благодаря мерам, принятым руководством по итогам оценки риска. Остальные в основном касаются способности руководителей информационно-технических служб справляться с существенно возросшим объемом работы по ПНД и добиваться от обслуживаемых ими подразделений четкой формулировки заявок на информационно-технические ресурсы.
114. Руководством принят ряд мер по смягчению этих рисков. В частности, определены приоритеты; приняты меры по реорганизации ресурсной поддержки в соответствии с приоритетностью заявок; для согласования графика техобслуживания к очередному циклу формулировки спецификаций привлечены сами пользователи, а для улучшения организации работы по проектам и информационно-техническим службам приняты меры, касающиеся общего руководства.
115. При оценке рисков по проекту МСУГС выявлено три «красных» фактора, в том числе в части надлежащего обеспечения ресурсами на всем протяжении реализации проекта. Для решения возникающих здесь вопросов и привлечения необходимых специалистов проектная группа предлагает использовать имеющийся кадровый резерв.
116. На момент проведения оценки риска по проекту, касающемуся изменения организационной культуры, первоначальный состав проектной группы завершила выполнение своего мандата и была сменен новыми сотрудниками. Одновременно, в связи с выбытием заместителя Генерального директора по вопросам знаний и назначением помощника Генерального директора (ES), в определенной степени сменился и состав руководства. В связи с этим отмечено девять «красных» факторов, в значительной степени связанных с завершающей стадией разработки нового плана по изменению организационной культуры. После утверждения план сыграет существенную роль в смягчении «красных» факторов по этому проекту.
117. В ходе оценки риска по ПТС выявлено три «красных» и шесть менее серьезных («желтых») факторов риска. Речь, в частности, идет о нерешенности вопроса о том, на кого возложены полномочия и ответственность, касающиеся решения технических вопросов. Определенный риск связан и с тем, что при утверждении заявок по ПТС не соблюдаются десять установленных критерииев. Для решения первого вопроса сформулированы четкие инструкции и организовано подробное ознакомление координаторов в технических департаментах с их функциями по утверждению ПТС. Уровень критичности понижен до «желтого». Для решения второго вопроса организовано освоение навыков толкования и применения критериев ПТС и введен ряд мер, в том числе механизм коллегиального обзора ПТС. Группа по ПТС пересмотрев результаты оценки «желтых» «факторов риска, понизила пять из них до «зеленого» уровня.
118. В результате обсуждения, состоявшегося с руководителями проектов после проведения оценки, и принятия ими и руководством мер по смягчению рисков, число рисков сократилось и понизился уровень их критичности, о чем

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах

свидетельствует численное соотношение между «красными», «желтыми» и зелеными рисками, отраженное на диаграмме 7.

*Диаграмма 7 – Риски на уровне проектов:
прогресс, достигнутый после доклада об оценке риска*



119. Таким образом, в рамках непрерывного процесса оценки руководство концентрирует усилия на высокоприоритетных областях, оказывающих мощное воздействие на успешное осуществление программы ПНД. В приложении II содержатся подробные сведения о рисках каждого проекта и сравнительные данные о рисках, указанных в докладе об оценке, и факторах рисках, сохраняющих актуальность после принятия мер по итогам этого обзора.
120. В 2011 году группа по управлению программой (ГУП) будет на постоянной основе осуществлять оперативный контроль по проектам ПНД, сверяясь с данными учета рисков, а возможные «красные» факторы риска, требующие принятия решений, не входящих в полномочия руководителей проектов, будут выноситься на рассмотрение ГУП. Группа продолжит рассмотрение наиболее тесных зависимостей между проектами, влияющих на программу реализации ПНД, согласовывая по ним единую позицию ФАО, чтобы на основе их более четкой трактовки определять основные «кратчайшие пути» успешного завершения ПНД.

Раздел V – Разъяснительная работа и вовлечение сотрудников в процесс преобразований

121. Разъяснительная работа и обеспечение вовлеченности сотрудников являются одним из главных средств единого управления преобразованиями в рамках ПНД. Чтобы поддержать усилия сотрудников по перестройке своей работы в соответствии с требованиями пореформенной ФАО, в 2010 году ею была разработана программа разъяснительной работы, опирающаяся на новую методологию ориентации управления на достижение конкретных результатов.
122. Цель этой программы – разъяснить сотрудникам задачи реформы, выработать представление о пореформенной ФАО, предложить поэтапный план необходимых действий и дать каждому человеку возможность определить свою роль и свой вклад в процесс обновления ФАО, что и показано ниже на диаграмме 8.

Диаграмма 8 – Основы разъяснительной работы и информационного взаимодействия



123. Согласно докладу, внесенному на рассмотрение КоК-НВО³⁰, эта программа включает три главных направления: i) «Умение выслушать» предполагает проведение мероприятий, цель которых – уяснить, как меняются знания, установки и готовность сотрудников к преобразованиям; ii) «Умение проинформировать» подразумевает целенаправленное информационное взаимодействие с сотрудниками, а не только размещение информации на сайте для ее пассивного созерцания; и iii) «Умение работать коллективно» означает перенос акцента в рамках всей Организации на диалог и совместное решение проблем с целью поддержки устойчивости преобразований.
124. Одним из основных мероприятий в части «Умение выслушать» стало проведение первого в истории Организации опроса всех сотрудников, посвященного обновлению ФАО и подготовленного в 2010 году на основе консультаций между представителями ключевых проектов ПНД, таких как кадровая реформа и изменение организационной культуры.
125. Опрос, о начале которого Генеральный директор объявил 18 января 2011 года, помогает выработать внутренние и внешние контрольные параметры для

³⁰ Доклад о ходе работы, представленный на совещании КоК НВО 20 октября 2010 года, пп. 54 56.

отслеживания в предстоящие годы хода работы по ПНД в рамках общей системы искомых результатов. Чтобы обеспечить независимость и полную конфиденциальность суждений, высказываемых респондентами, всю административную работу по опросу было поручено вести компании «Хэй Групп». Доступ к участию в опросе, проводившемся на всех языках ФАО, был открыт для всех сотрудников. В ходе опроса выяснялось, как сотрудники понимают суть обновления и что в этом процессе считают необходимым поддержать, а также в какой степени они ощущают воздействие принимаемых мер и считают их положительными для собственной работы. В ходе опроса также ставилась цель определить на период дальнейших преобразований потребности сотрудников в информационно-разъяснительных мероприятиях и их отношение к ФАО в целом.

126. Уровень участия был весьма высоким. Свои замечания представили более 4700 (77%) сотрудников и консультантов. Итоги опроса дают хорошее представление о работе Организации и отражают степень реальной заинтересованности и участия сотрудников в процессе обновления.
127. В апреле 2011 года руководство получило итоговые материалы «высокого уровня обобщения» и распространило их среди сотрудников. В них отмечено, что практика работы ФАО соответствует практике других организаций и частного, и «некоммерческого» секторов, хотя и нацелена на достижение «высокого уровня эффективности». За период после опроса 2006 года, проведенного в рамках независимой внешней оценки (НВО), достигнут значительный прогресс, в том числе в плане решимости руководства продолжать реформу, причем сами сотрудники отмечают, что наблюдают «зримые признаки изменения организационной культуры», хотя в этой области еще предстоит проделать большую работу.
128. Обновление ФАО не завершено, но сотрудники уже осведомлены о принятых мерах, ощущают их воздействие и считают, что основные мероприятия по ПНД дают положительный результат (см. диаграмму 9). По мнению сотрудников, наиболее заметные результаты достигнуты в плане оптимизации инфраструктуры информационных технологий, системной ориентации управления на конкретный результат и изменения организационной культуры. С другой стороны, назрела необходимость улучшить, особенно в ДО, работу по разъяснению целей обновления ФАО, причем предпочтительно на основе живого общения, причем у ряда сотрудников отсутствует четкое представление о том, какими будут конечные итоги обновления.

Диаграмма 9 – Ход работы по обновлению

HayGroup®

Ход осуществления мероприятий по обновлению ФАО



Указана процентная доля, тех кто при ответе:
выражал убежденность/скорее соглашался, чем отрицал *

129. Итоги опроса свидетельствуют о том, что 88% сотрудников ФАО «верят в необходимость начатого ФАО процесса реформ» и что стремление к преобразованиям остается устойчивым, но темпы преобразований в ФАО, по мнению более чем половины сотрудников, слишком низки. Кроме того, согласно результатам опроса, примерно 75% сотрудников уверены, что обновление «поможет ФАО добиваться оптимальных результатов и лучше обслуживать членов» и «создавать благоприятные условия для работы сотрудников».
130. Из материалов опроса следует, что в ФАО достигнут оптимальный уровень вовлеченности, прав и возможностей сотрудников, соответствующий нормам других организаций. «Гордость тем, что работают в ФАО», испытывают 83% персонала, а 73% сотрудников могут «рекомендовать ФАО в качестве места работы». В целом сотрудники считают, что работают по профилю, а 78% согласны с тем, что на своей должности они занимаются интересной и требующей полной отдачи работой. Но только 54% респондентов считают, что у них нет препятствий к оптимальному выполнению своих функций.
131. На нынешнем этапе (май-июль 2011 г.) результаты опроса подвергаются детальной обработке для определения и постановки основных задач по дополнительному улучшению ситуации. Их выполнение начнется с усиления ориентации на информационное взаимодействие и вовлеченности сотрудников в намеченные преобразования.
132. В качестве «инициатора» опроса заместитель Генерального директора по операциям отвечал за распространение результатов среди руководителей среднего звена, сотрудников и членов. Сотрудники будут извещаться о ходе и результатах работы, чтобы иметь «четкое представление» о том, как улучшение ситуации на рабочем месте связано с активной работой руководства по «учету запросов сотрудников». В будущих докладах о ходе работы руководства для управляющих

органов будут сообщаться дополнительные сведения о результатах опроса и соответствующих последующих мерах.

133. В рамках информационно-справочной работы в поддержку проектов ПНД по теме iii) «Умение работать коллективно»: в апреле 2010 года проведен ежегодно отмечаемый День персонала; наложены регулярные встречи сотрудников Организации, желающих лучше узнать о работе друг друга; обеспечивается своевременное и четкое информирование о перестройке штаб-квартиры и новой структурной схеме Организации; в формате рабочих совещаний по методу форсированной работы проводится коллегиальное рассмотрение вопросов, возникающих при подготовке планов, ориентированных на достижение конкретных результатов; внутри Отдела финансов и с соответствующими коллегами в децентрализованных отделениях организовано целенаправленное взаимодействие с целью информирования и вовлечения сотрудников в будущие системные преобразования, связанные с соблюдением МСУГС; проводятся семинары по обучению сотрудников и руководителей среднего звена навыкам работы с недавно введенной САЭР; по методу форсированной работы с руководителями проектов ПНД проведен семинар по разъяснению ключевых положений и искомых результатов проектов ПНД.
134. В 2010 году процесс информационного взаимодействия с членами продолжался в формате ежемесячного информирования членов, проведения с рядом членов собеседований для уточнения информационно-справочных потребностей, особенно в плане извещения их столиц о ходе обновления ФАО.

Раздел VI – Финансирование реализации ПНД

135. В 2008 году, утверждая ПНД, Конференция постановила учредить специальный Целевой фонд, в который должны поступать внебюджетные ресурсы для осуществления ПНД в 2009 году По состоянию на конец 2010 года из объявленных членами обязательств по Целевому фонду на общую сумму 9,01 млн. долл. США в виде взносов получено в общей сложности 9,0 млн. долл. США, о чем подробно говорится в приложении III. В конце 2009 года на счету Целевого фонда неизрасходованный остаток средств составил 3,08 млн. долл. США.
136. Финансирование на 2010-2011 годы включено в Программу работы и бюджет³¹. Осуществление ПНД в 2010-2011 годах финансируется за счет бюджетных ассигнований, утвержденных Конференцией путем голосования³² в отношении Программы работы и бюджета, а также за счет неизрасходованного в Целевом фонде остатка средств по ПНД за 2009 год, перенесенного на 2010 год.
137. По состоянию на конец декабря 2010 года, расходы по ПНД (учтенные расходы и обязательства), отнесенные на Программу работы и бюджет, составили 15,98 млн. долл. США. Кроме того, полностью использованы остававшиеся в Целевом фонде 3,08 млн.. долл. США. Таким образом, общие расходы по ПНД в 2010 году составили 19,06 млн.. долл. США (таблица 2).
138. В результате чистый остаток финансовых средств, выделенных в рамках бюджетных ассигнований на 2011 год, составляет 23,62 млн. долл. США (39,6 млн. долл. США минус 15,98 млн. долл. США). В 2011 году эту сумму предлагается полностью израсходовать на мероприятия ПНД. По состоянию на

³¹ Резолюция Конференции 1/2008, п. 3.

³² Резолюция Конференции 3/2009, п. 2.

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

конец первого квартала расходы, связанные с реализацией ПНД в 2011 году, соответствуют заложенным в сметы. На 135-й сессии Финансового комитета подтверждено, что все финансовые средства, связанные с ПНД, в 2010-2011 годах будут использоваться исключительно на цели ПНД, а любые неизрасходованные в 2010-2011 годах средства будут перенесены на 2012-2013 годы.

139. В ходе будущих совещаний КоК-НВО и Финансового комитета руководство будет и далее на регулярной основе отчитываться о расходах и обязательствах по бюджетам проектов ПНД.

Таблица 2 – Общие расходы по ПНД в 2010 году

Расходы на ПНД в 2010 году (млн.. долл. США)	Общие расходы на 31/12/10	Использование Целевого фонда на 31/12/10	Итого
1. Реформа управляющих органов	1,39		1,39
2. Надзор	1,03		1,03
3а. Реформа программирования, бюджетного процесса и УОКР	0,24	0,2	0,44
3б. Публикации на всех языках	0,20		0,20
4. Привлечение и оперативное регулирование ресурсов	0,58		0,58
5. Программа технического сотрудничества	0,09		0,09
6. Децентрализация	0,37		0,37
7а. Структура штаб-квартиры	0,60		0,60
8. Партнерские отношения	0,49	0,03	0,52
9. Реформа систем административного и оперативного управления	2,16		2,16
11б. Информационные технологии	3,88	0,04	3,92
12. Регулирование общеорганизационных рисков	0,12		0,12
13. Изменение организационной культуры	0,47		0,47
14. Людские ресурсы	2,66	2,51	5,17
15. Последующие действия управляющих органов в связи с ПНД	0,16	0,30	0,46
16. Последующие действия руководства в связи с ПНД	1,54		1,54
Итого	15,98	3,08	19,06

140. Программа реализации ПНД на 2012-2013 годы подробно изложена в ПРБ на 2012-2013 годы³³, где разъясняется порядок составления сметы на 2012-2013 годы и представлено описание предлагаемой программы реализации ПНД на 2012-2013 годы. Приложение IV содержит полный перечень тем и проектов по

³³ С 2011/3, Среднесрочный план на 2010 2013 годы (пересмотренный) и Программа работы и бюджет на 2012 2013 годы, раздел II.А «О осуществление Плана неотложных действий».

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

программе ПНД на 2012-2013 годы, включая и те мероприятия ПНД, по которым финансирование на 2012-2013 годы не запрашивается.

141. Надзор – (2.78 ПНД) – бюджет по оценке – В ПНД долю средств бюджета регулярной программы, направляемых на цели оценки, предлагалось увеличить до 0,8% (в течение двух двухлетий). В 2010-2011 годах был достигнут уровень, равный трети этой увеличившейся суммы, и руководством было предложено в 2012-2013 годы бюджет по оценке не увеличивать, а дальнейшие увеличения отложить на будущие двухлетия.
142. Участники совместного совещания Комитета по программе и Финансового комитета в марте 2011 года, подтвердив, что в соответствии с ПНД доля чистых ассигнований, направляемых на цели оценки, должна составлять 0,8%, предложили в 2012-2013 годах снизить этот показатель до 0,7%, т.е. увеличить его примерно на 1 млн. долл. США по отношению к бюджету по оценке, сверстанному руководством в ПРБ на 2012-2013 годы. В апреле 2011 года Совет одобрил это предложение³⁴.

³⁴ CL 141/REP, п. 7b.

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

Условные обозначения		Краткие данные
Осуществление данного мероприятия, предусмотренного ПНД, завершено в 2009 году	Завершено в 2009 году	118 мероприятий ПНД
Осуществление данного мероприятия, предусмотренного ПНД, завершено в 2010 году	Завершено в 2010 году	25 мероприятий (16 %)
Ход выполнения данного мероприятия, предусмотренного ПНД, соответствует намеченным срокам, а сдерживающие факторы и риски, как ожидается, не окажут значительного воздействия на его дальнейшее осуществление	Выполняется	102 мероприятия (66 %)
Сроки выполнения данного мероприятия, предусмотренного ПНД, находятся под угрозой срыва, но для преодоления отставания, сдерживающих факторов и рисков предложены соответствующие меры	Незначительное отставание	15 мероприятий (10 %)
Сроки выполнения данного мероприятия, предусмотренного ПНД, находятся под серьезной угрозой срыва из-за сдерживающих факторов либо рисков, которые, как ожидается, значительно повлияют на осуществление	Значительное отставание	0 мероприятий (0 %)
Мероприятие проводится на постоянной основе, мероприятие невыполнимо или имеет иной статус	Прочие случаи	12 мероприятий (8 %)

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
1	Реформа управляемых органов				
	Приоритеты в области общего руководства				
2.1	Глобальные вопросы согласованности программных мер и нормативной правовой базы: Обеспечить систематическое рассмотрение глобальной ситуации для выявления вопросов, безотлагательно требующих в первую очередь согласования программных мер, и изучать действующую нормативную правовую базу для выявления областей, требующих принятия неотложных мер в рамках ФАО и других форумов			Завершено в 2009 году	
2.2	В соответствующих случаях учитывать вопросы политики и нормативы в области продовольствия и сельского хозяйства, разрабатываемые на других, помимо ФАО, форумах, и подготавливать рекомендации для этих форумов	01.06.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.3	См. также ниже положения о роли различных управляемых органов	01.06.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.4	Общие основы административного управления. Четче определить роль и вопросы, относящиеся к компетенции управляемых органов (ниже)	01.03.2010	02.07.2011	Выполняется	
	Конференция				

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
2.5	На каждой сессии Конференции рассматривать, как правило, одну основную тему, которая должна утверждаться Конференцией, как правило, по рекомендации Совета			Завершено в 2009 году	
2.6	В ходе сессий Конференции больше внимания уделять глобальным вопросам политики и международным рамочным документам (в том числе договорам, конвенциям и нормативам), принимая меры, как правило, на основе рекомендаций технических комитетов и региональных конференций и, в необходимых случаях, Совета (соответствующие разделы докладов технических комитетов и региональных конференций должны поступать на рассмотрение минуя промежуточные звенья)	01.06.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.7	Проводить сессии в июне второго года каждого двухлетия			Завершено в 2009 году	
2.8	На сессиях Конференции приоритеты, стратегия и бюджет Организации утверждать после рассмотрения рекомендаций Совета (ниже порядок подготовки программы и бюджета)			Завершено в 2009 году	
2.9	В докладе Конференции основное внимание уделять выводам и решениям, которые могут подготавливать редакционные комитеты и, в соответствующих случаях, «друзья Председателя». Стенографические отчеты должны содержать подробный текст выступлений и публиковаться на всех языках ФАО	01.04.2011	02.07.2011	Выполняется	
2.10	В ходе официальных пленарных заседаний больше внимания уделять обсуждению вопросов, представляющих жизненно важный интерес для			Завершено в	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	членов			2009 году	
2.11	Параллельные мероприятия должны организовываться таким образом, чтобы служить форумом для неформального обмена мнениями по разработке соответствующих вопросов	01.02.2011	02.07.2011	Выполняется	
2.12	Изменить сложившуюся практику, в том числе способы выполнения работы и порядок подотчетности, с учетом представленных ниже положений по различным органам	01.06.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.13	В соответствии с таблицей мероприятий внести в базовые документы изменения, касающиеся функций, порядка подотчетности, распределения ролей при подготовке рекомендаций для Конференции и т.д.			Завершено в 2009 году	
Совет					
2.14	В необходимых случаях четче определить в базовых документах функции Совета и включить в них: i) выполнение основной роли в формулировании решений и рекомендаций по вопросам: • планирования работы и показателей эффективности самого Совета; • планирования работы и показателей эффективности самого Совета и других управляющих органов, за исключением Конференции;			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	<ul style="list-style-type: none"> • оперативного контроля и представления отчетности о достигнутой эффективности по отношению к этим показателям; • стратегии, приоритетов и бюджета Организации; • общей программы работы: • основных организационных изменений, не требующих внесения Конференцией изменений в базовые документы; • подготовки для Конференции рекомендаций относительно ее повестки дня; 				
2.15	ii) оперативный контроль за выполнением решений, касающихся общего руководства;			Завершено в 2009 году	
2.16	iii) надзор, гарантирующий: <ul style="list-style-type: none"> • функционирование Организации в установленных для нее финансовых и правовых рамках; • организацию ревизионных проверок на гласной, независимой и профессиональной основе; • проведение на гласной, независимой и профессиональной основе оценки эффективности Организации в плане достижения намеченных ею результатов и воздействия; • функционирование систем, обеспечивающих ориентацию бюджетного процесса и оперативного управления на достижение конкретных 			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	результатов; • соответствие их функциональному назначению и действенность программных мер и систем кадровой работы, информационно-коммуникационных средств, контрактов, закупок и т.д.; • эффективный вклад внебюджетных ресурсов в достижение приоритетных целей Организации.				
2.17	iv) оперативный контроль эффективности работы руководства с учетом намеченных целевых уровней результативности;	11.04.2011	25.11.2011	Выполняется	
2.18	Совету надлежит подготавливать для Конференции четкую рекомендацию в отношении резолюции о программе и бюджете.	11.04.2011	02.07.2011	Выполняется	
2.19	Совет должен придерживаться более гибкого подхода к организации своих совещаний и варьировать их продолжительность с учетом повестки (проводя, как правило, не менее пяти совещаний за двухлетие) – раздел С, схема 1 “Цикл планирования и согласования программы и бюджета”, в частности:	17.05.2010	25.11.2011	Выполняется	
2.20	i) предусматривать проведение коротких сессий или неофициальных совещаний.	03.05.2010	31.10.2011	Выполняется	
2.21	ii) заседания Совета по подготовке сессий Конференции проводить не позднее, чем за два месяца до начала соответствующей сессии Конференции, чтобы иметь время для учета внесенных рекомендаций, в			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	том числе для подготовки рекомендуемого окончательного варианта повестки дня этой сессии Конференции, который должен выноситься на рассмотрение Конференции для окончательного утверждения.				
2.22	В итоговый доклад Совета включать выводы, решения и рекомендации (стенографические отчеты должны содержать подробный текст выступлений и публиковаться на всех языках).	17.05.2010	25.11.2011	На постоянной основе	Совершенствование отчетности Совета проводится на постоянной основе
2.23	Упразднить обсуждение в Совете глобальных вопросов политики и регулирования (этим должны заниматься технические комитеты и Конференция).			Завершено в 2009 году	
2.24	Изменить сложившуюся практику, в том числе способы выполнения работы и порядок подотчетности в том, что касается Совета (ниже соответствующие положения по другим органам).			Завершено в 2009 году	
2.25	Внести в базовые документы соответствующие изменения, касающиеся функций, порядка подотчетности и т.д.			Завершено в 2009 году	
Независимый председатель Совета					
2.26	Внести в базовые документы изменения, четко отражающие активную координационную роль независимого председателя Совета в том, что касается общего руководства ФАО, исключив всякую возможность конфликта ролей в отношении руководящей роли Генерального директора, и предусмотреть, что, помимо председательства на			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	совещаниях Совета, независимый председатель:				
2.27	а) будет выполнять функцию добросовестного посредничества в формировании единства мнений членов по сложным вопросам;			Завершено в 2009 году	
2.28	б) будет поддерживать с председателями Комитета по программе, Финансового комитета и КУПВ связь по вопросам их программ работы и в соответствующих случаях с председателями технических комитетов и региональных конференций и, в качестве общего правила, участвовать в работе заседаний Комитета по программе и Финансового комитета и региональных конференций;			Завершено в 2009 году	
2.29	с) может, в тех случаях, когда он/она сочтет это целесообразным, созывать консультативные совещания с представителями региональных групп по вопросам административного и организационного характера с целью подготовки и проведения соответствующей сессии;			Завершено в 2009 году	
2.30	д) будет осуществлять связь со старшим руководством ФАО по волнующим членов вопросам, которые они поднимают в Совете и в его Комитете по программе и Финансовом комитете и на региональных конференциях;			Завершено в 2009 году	
2.31	е) будет обеспечивать своевременное информирование Совета об изменениях в рамках других форумов, имеющих важное значение для мандата ФАО, и продолжение диалога с другими управляющими органами в соответствующих случаях, в частности с управляющими органами находящихся в Риме учреждений по вопросам продовольствия и			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	сельского хозяйства;				
2.32	f) будет активно способствовать непрерывному повышению эффективности, действенности общего руководства ФАО и заинтересованности в этом самих членов;	02.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
2.33	g) В базовые документы должны быть также внесены четкие положения по следующим аспектам:			Завершено в 2009 году	
2.34	i) целесообразные квалификационные (профессиональные) требования в отношении независимого председателя Совета, которые должны быть разработаны Конференционным комитетом с учетом рекомендаций КУПВ и принятые на сессии Конференции в 2009 году; ii) положение о том, что независимый председатель должен присутствовать в Риме для участия во всех сессиях Совета и, как ожидается, будет, в качестве общего правила, ежегодно проводить в Риме не менее шести-восьми месяцев;			Завершено в 2009 году	
Комитет по программе и Финансовый комитет					
2.35	Безотлагательно реализовать на практике уточнения, касающиеся функций и порядка организации работы, и внести соответствующие изменения в базовые документы, в том числе касающиеся уточнения функций:			Завершено в 2009 году	
2.36	i) в функциях Комитета по программе акцентировать касающиеся программных приоритетов, стратегических аспектов, бюджета и оценки и	01.02.2010	14.10.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	включить в них: изучение работы, проводимой на местах и на децентрализованной основе; определение приоритетов, которые Организации следует учитывать в деле обеспечения согласованности программных мер и регулирования на глобальном уровне, а также партнерское взаимодействие и координацию действий с другими организациями в том, что касается технической работы;				
2.37	ii) отнести к ведению Финансового комитета все вопросы административного управления, обслуживания и людских ресурсов, а также финансовые вопросы, включая программные меры и бюджет для этих областей работы, и переименовать его в Административно-Финансовый комитет;	01.02.2010	14.10.2011	Выполняется	
2.38	iii) комитеты должны придерживаться более гибкого подхода к организации своих совещаний и варьировать их продолжительность с учетом повестки и в соответствии с циклом планирования и согласования программы и бюджета (схему 1) (как правило, не менее четырех сессий за двухлетие);	01.02.2010	14.10.2011	Выполняется	
2.39	iv) увеличить число совместных совещаний двух комитетов. Совместное рассмотрение проводить во всех случаях частичного совпадения тем или когда работа комитетов носит выраженный взаимодополняющий характер;	01.02.2010	14.10.2011	Выполняется	
2.40	v) комитетам надлежит формулировать четкие рекомендации и уделять в них особое внимание программным мерам, стратегическим программам и приоритетам с тем, чтобы усилить надзорную работу и придать рекомендациям в адрес Совета большую динамичность;	01.02.2010	14.10.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
2.41	vi) согласовать и утвердить в Финансовом комитете критерии, по которым он должен отбирать для рассмотрения документы ВПП	01.06.2010	15.04.2011	Выполняется	
2.42	Реализовать предложенные изменения на практике, в том числе в том, что касается способов организации работы (ниже)			Завершено в 2009 году	
2.43	Внести в базовые документы изменения, касающиеся функций комитетов			Завершено в 2009 году	
2.44	Членский состав, председатели Комитета по программе и Финансового комитета и наблюдатели: - Внести в базовые документы соответствующие изменения, в том числе касающиеся избрания членов. Членами являются страны, а не отдельные личности, но в качестве своих представителей страны призваны предлагать лиц, имеющих необходимую техническую квалификацию, причем:			Завершено в 2009 году	
2.45	i) председатели должны выбираться Советом на основе их индивидуальной квалификации и не должны являться членами своих избирательных групп или представлять тот или иной регион или страну (в случае образования вакансии на посту председателя его замещает один из заместителей председателя Комитета, избранный Комитетом, до тех пор пока Совет путем выборов не сможет обеспечить соответствующую замену);			Завершено в 2009 году	
2.46	ii) численность членского состава комитетов в каждом случае должна быть увеличена, не считая председателя, до 12 представителей с предоставлением каждому региону права иметь до двух представителей в			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	каждом случае для Африки, Азии, Латинской Америки и Карибского бассейна, Ближнего Востока и Европы и одного представителя в каждом случае для Северной Америки и юго-западной части Тихого океана, кандидатуры которых вносит соответствующий регион, а подтверждает Совет (страны вправе заменять представляющих их членов для участия в отдельных заседаниях либо в период действия соответствующего срока полномочий, чтобы не допускать неявки);				
2.47	iii) предоставлять в ходе заседаний комитетов, в том числе совместных, возможность участия наблюдателей без права голоса	12.04.2010	14.10.2011	Завершено в 2010 году	
Комитет по уставным и правовым вопросам (КУПВ)					
2.48	Внести в базовые документы соответствующие изменения, в том числе касающиеся избрания членов. Членами являются страны, а не отдельные личности, но в качестве своих представителей страны, как ожидается, должны предлагать лиц, имеющих необходимую юридическую квалификацию			Завершено в 2009 году	
2.49	Председатель Совета должен избираться из числа членов Комитета по уставным и правовым вопросам на основе его/ее личных заслуг (в случае образования вакансии на посту председателя его замещает один из заместителей председателя Комитета, избранный Комитетом, до тех пор пока Совет путем выборов не сможет обеспечить соответствующую замену)			Завершено в 2009 году	
2.50	Комитет должен включать семь членов, причем каждый регион имеет право на одного члена, кандидатуру которого вносит соответствующий регион, а подтверждает Совет (страны вправе заменять представляющих			Завершено в	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	их членов для участия в отдельных заседаниях либо в период действия соответствующего срока полномочий, чтобы не допускать неявки)			2009 году	
2.51	Предоставлять в ходе заседаний КУПВ возможность участия наблюдателей без права голоса			Завершено в 2009 году	
Региональные конференции					
2.52	Изменения, касающиеся порядка подотчетности, функций и порядка организации работы должны быть безотлагательно воплощены в практической деятельности и сопровождены изменениями в базовых документах, в том числе в том, что касается придания региональным конференциям статуса комитетов Конференции ФАО:	01.02.2010	30.06.2012	Выполняется	
2.53	а) в рамках своих функций региональные конференции, в частности, должны: i) прорабатывать вопросы с целью обеспечения согласованности программных мер на региональном уровне и позиции регионов в отношении программных мер и регулирования на глобальном уровне и представлять свой доклад на Конференции ФАО; ii) рассматривать и вносить рекомендации по вопросам программы ФАО для соответствующего региона и общей программы ФАО в части, затрагивающей этот регион, и через Комитет по программе и Финансовый комитет представлять Совету свой доклад;	01.02.2010	02.07.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
2.54	b) порядок организации работы – региональные конференции должны: i) созывать свои сессии, как правило, один раз в течение каждого двухгодичного периода по решению членов ФАО от соответствующего региона и при условии всестороннего согласования с членами повесток, форматов, сроков, продолжительности и необходимости проведения сессий; ii) назначать докладчика; iii) председатель и докладчик должны продолжать выполнение своих функций в межсессионный период, причем Председатель и, в его отсутствие, докладчик должны представлять доклад региональной конференции на Совете и на Конференции ФАО (с рассмотрением в необходимых случаях также в Комитете по программе и Финансовом комитете) в соответствии с новым циклом надзорной работы управляющих органов и принятия ими решений по программе и бюджетному процессу; iv) по возможности проводить сессии совместно с другими межправительственными региональными органами, занимающимися сельским хозяйством;	01.02.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.55	Внести в базовые документы соответствующие изменения, касающиеся функций, порядка подотчетности и т.д.			Завершено в 2009 году	
Технические комитеты					
2.56	Предусмотреть подотчетность Комитетов Совету по вопросам, касающимся бюджета ФАО, а также приоритетов и стратегических аспектов программ, и непосредственно Конференции ФАО – по вопросам, касающимся программных мер и регулирования на глобальном уровне, с приданием им статуса комитетов Конференции, а также:			Завершено в 2009 году	
2.57	а) выполнение председателями своих функций в межсессионный период и	14.06.2010	31.12.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	представление ими соответствующих докладов Совету и Конференции;				
2.58	b) следующий порядок организации работы технических комитетов: i) использовать гибкий подход к проведению заседаний в том, что касается их продолжительности и периодичности, руководствуясь потребностями и созывая их, как правило, один раз в течение каждого двухгодичного периода. На заседаниях рассматривать возникающие новые приоритетные вопросы и предусмотреть возможность их созыва именно с этой целью;	14.06.2010	04.02.2011	Выполняется	
2.59	ii) соответствующий председатель призван обеспечивать проведение с членами всесторонних консультаций по повесткам, форматам и продолжительности заседаний;	14.06.2010	31.12.2011	Выполняется	
2.60	iii) шире использовать параллельные заседания и мероприятия, обеспечивая в них надлежащее участие стран с небольшими делегациями (на неофициальных заседаниях обеспечивать участие представителей НПО и частного сектора, в том числе от развивающихся стран);	14.06.2010	04.02.2011	Выполняется	
2.61	iv) Комитету по сельскому хозяйству включать в свою повестку дня конкретный раздел по животноводству и отводить в своей повестке достаточно время для рассмотрения соответствующих вопросов;			Завершено в 2009 году	
2.62	v) Комитету по проблемам сырьевых товаров усилить взаимодействие с ЮНКТАД, ВТО и Общим фондом для сырьевых товаров;			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
2.63	vi) Комитету по всемирной продовольственной безопасности (КВПВ) энергичнее выполнять свою роль в деле оперативного контроля и стимулирования выполнения обязательств, принятых на Всемирном продовольственном саммите, и обновления данных доклада «Состояние дел в связи с отсутствием продовольственной безопасности в мире».			Завершено в 2009 году	
2.64	Изменить сложившуюся практику, в том числе способы выполнения работы и порядок подотчетности			Завершено в 2009 году	
2.65	Внести в базовые документы соответствующие изменения, касающиеся функций, порядка подотчетности и т.д.			Завершено в 2009 году	
Совещания на уровне министров					
2.66	Конференция или Совет могут созывать совещания на уровне министров в тех случаях, когда для решения вопросов на техническом уровне необходима политическая поддержка или широкое освещение этих вопросов	17.05.2010	25.11.2011	Выполняется	
2.67	Доклады о работе совещаний на уровне министров, как правило, рассматривать непосредственно на Конференции	17.05.2010	25.11.2011	Выполняется	
Уставные органы, конвенции, договоры, кодексы и т.д.					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
2.68	Предусмотреть, что конференции сторон таких договоров, конвенций и соглашений как Кодекс Алиментариус и Международная конвенция по защите растений (учрежденных в соответствии с Уставом ФАО), могут выносить вопросы на рассмотрение Совета и Конференции через соответствующий технический комитет (внести изменение в базовые документы)	17.05.2010	25.11.2011	Выполняется	
2.69	Провести обзор с целью внесения любых необходимых изменений, позволяющих тем уставным органам, которые пожелают это сделать, осуществлять финансовые и административные полномочия и привлекать от своих членов дополнительные средства, оставаясь при этом в структуре ФАО и сохраняя установленный с ней порядок подотчетности	01.06.2010	31.12.2013	Выполняется	
Дополнительные меры по повышению эффективности общего руководства ФАО					
2.70	Поручить Совету, Комитету по программе, Финансовому комитету, КУПВ, региональным конференциям и техническим комитетам подготовливать каждому:	04.01.2010	30.06.2013	Выполняется	
2.71	а) раз в течение каждого двухгодичного периода многолетнюю программу работы продолжительностью не менее четырех лет для рассмотрения в Совете и/или на Конференции (согласно их соответствующему порядку подотчетности);	04.01.2010	30.06.2013	Выполняется	
2.72	б) раз в два года доклад о ходе реализации программы работы также для	04.01.2010	30.06.2013	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	рассмотрения в Совете и/или на Конференции				
2.73	Сформулировать, предпочтительно в базовых документах, определение термина «управляющие органы»			Завершено в 2009 году	
2.74	Проводить в ходе сессий Конференции оценку эффективности реформы общего руководства, в том числе роли и функционирования региональных конференций, и в качестве вклада в эту работу проводить независимое рассмотрение соответствующих вопросов	04.01.2010	30.06.2013	Выполняется	
2.75	В целях усиления гласности и информационного взаимодействия поручить Генеральному директору подготавливать отчетность для Совета и совместного совещания Комитета по программе и Финансового комитета и наладить с ними диалог по следующим вопросам: • Стратегическая рамочная программа и приоритеты Среднесрочного плана; • приоритетные цели, установленные старшим руководством для достижения скорейшего прогресса; • результативность деятельности в целом за год и за двухлетие			Завершено в 2009 году	
2.76	Предусмотреть расходы по пересмотру в базовых документах положений по всем управляющим органам: поручить эту работу Управлению по правовым вопросам и КУПВ			Завершено в 2009 году	
Назначение и срок полномочий Генерального директора					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
2.95	Установить необходимые процедуры и внести в базовые документы соответствующие изменения в целях расширения возможностей проведения членами ФАО предвыборной оценки кандидатур на должность Генерального директора и, в частности, предусмотреть, что:	15.02.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.96	а) в ходе Конференции, на которой будут проводиться выборы на пост Генерального директора, участники должны заслушать кандидатов на этот пост. Члены должны иметь возможность задать кандидатам вопросы (расходы кандидатов должны возмещаться за счет бюджета ФАО)	25.06.2011	02.07.2011	Выполняется	
2.97	б) заслушивание кандидатов на пост Генерального директора на сессии Совета ФАО проводить не менее чем за 60 дней до начала Конференции, на которой проводятся соответствующие выборы. В ходе этой сессии члены и наблюдатели в Совете должны иметь возможность задать кандидатам вопросы (встреча с кандидатами проводится только в порядке информации без принятия каких-либо рекомендаций или выводов по итогам слушаний, причем расходы кандидатов должны возмещаться за счет бюджета ФАО)	11.04.2011	15.04.2011	Выполняется	
2.98	с) выдвижение странами-членами кандидатур на пост Генерального директора должно завершаться не менее чем за 60 дней до начала вышеуказанной сессии Совета;	01.02.2010	31.01.2011	Выполняется	
2.99	д) объявление о намечающейся вакансии на пост Генерального директора должно публиковаться не менее чем за 12 месяцев до окончания срока выдвижения кандидатур с указанием, что ответственность за выдвижение кандидатур во всех случаях полностью возлагается на страны-члены;			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
2.100	е) Конференция ФАО должна рассмотреть с целью утверждения целесообразные квалификационные требования к кандидатам на пост Генерального директора, разработанные КоК-НВО в 2009 году	-	-	Консенсус не достигнут	Мероприятие в 2009 году не выполнено из-за отсутствия консенсуса среди членов. Может быть выполнено в следующем двухлетии, если члены примут соответствующее решение
2.101	Включить в базовые документы положение о том, что срок полномочий Генерального директора составляет четыре года с возможностью однократного продления на четыре года			Завершено в 2009 году	
2. Надзор					
Оценка					
2.77	Создать в структуре секретариата ФАО отдельный и функционально независимый отдел по оценке, отчитывающийся перед Генеральным директором и Советом через Комитет по программе			Завершено в 2009 году	
2.78	Бюджет мероприятий по оценке: Увеличить долю средств бюджета регулярной программы, направляемых на цели оценки, до 0,8% (в течение двух двухлетий) и после принятия управляющими органами соответствующего решения предусмотреть, в рамках утверждения программы и бюджета, передачу всей соответствующей суммы в распоряжение отдела по оценке. Если за основу принять уровень 2008-2009 годов, то требуемая сумма составит 3,2 млн. долл. США. В проекте ПРБ предложено использовать в 2010-2011 годах половину этой суммы.	01.01.2010	31.12.2013	Перенесено на период после 2013 года	В 2010-2011 годах достигнут уровень, равный трети этой увеличившейся суммы, и руководством предложено в 2012-2013 годы бюджет по оценке не увеличивать, а дальнейшие увеличения отложить на будущие двухлетия. Участники совместного

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
	Чтобы уменьшить связанный с осуществлением риск в первом двухлетии, в окончательном проекте ПРБ предложено профинансировать в 2010-2011 годах лишь треть увеличившейся суммы, а именно 1,1 млн. долл. США. Остаток, возможно, будет профинансирован в ПРБ 2012-2013 годов				совещания Комитета по программе и Финансового комитета в марте 2011 года, подтвердив, что в соответствии с ПНД доля чистых ассигнований, направляемых на цели оценки, должна составлять 0,8%, предложили в 2012-2013 годах снизить этот показатель до 0,7%, т.е. увеличить его примерно на 1 млн. долл. США по отношению к бюджету по оценке, предложенному руководством в ПРБ на 2012-2013 годы. В апреле 2011 года Совет одобрил это предложение.
2.79	Кадровые ресурсы мероприятий по оценке: а) провести набор на должность директора отдела оценки (D-2). Группе в составе представителей Генерального директора и управляющих органов, а также специалистов по оценке из других учреждений Организации Объединенных Наций согласовать установленные для этой должности круг ведения и перечень квалификационных требований и принять участие в работе группы по проверке кандидатур и отбору надлежащего кандидата. Установить четырехлетний срок полномочий директора по оценке с возможностью продления не более чем на один срок, предусмотрев, что повторное назначение данного сотрудника в рамках ФАО на иную должность или консультативную работу допускается не менее чем через год после завершения срока его полномочий в качестве директора по оценке;			Завершено в 2009 году	
2.80	б) все назначения на должности штатных сотрудников и консультантов по оценке проводить на основе гласных и профессиональных процедур, проверяя в первую очередь компетентность в технических вопросах, но уделяя внимание также и соблюдению региональной и гендерной			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	сбалансированности. Директор по оценке должен нести основную ответственность за назначение сотрудников по оценке и ответственность за назначение консультантов по оценке в соответствии с процедурами ФАО.				
2.81	Обеспечивать качество и дальнейшее укрепление функции оценки: а) закрепить действующую процедуру проведения независимой коллегиальной оценки по основным докладам;			Завершено в 2009 году	
2.82	б) проводить раз в два года в рамках небольшой группы независимых экспертов равного уровня проверку соответствия работы передовой практике и стандартам проведения оценки и подготавливать для руководства и Совета соответствующий доклад вместе с рекомендациями Комитета по программе;			Завершено в 2009 году	
2.83	в) проводить раз в шесть лет независимую проверку осуществления функции оценки и подготавливать для руководства и Совета соответствующий доклад вместе с рекомендациями Комитета по программе	01.01.2016	01.01.2016	Выполняется	
2.84	Утвердить в Совете всеобъемлющую методологию оценки, зарегистрировав ее под названием « <i>Руководство</i> », включая вышеприведенные положения, и предусмотреть, что: а) Комитет ФАО по внутренней оценке в соответствующих случаях должен взаимодействовать с Комитетом по программе;	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 2010 году	
2.85	б) управляющие органы должны и далее утверждать переходящий план	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	оценки по итогам консультаций с комитетом по внутренней оценке;			2010 году	
2.86	с) деятельность по итогам оценки должна быть в полном объеме организационно оформлена и включать систему независимого оперативного контроля и представление соответствующего доклада Комитету по программе;	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 2010 году	
2.87	d) все доклады по оценке, ответы руководства и доклады о последующей деятельности должны и впредь находиться в открытом доступе для всех членов ФАО. Работу по обсуждению докладов и ознакомлению с ними всех заинтересованных членов управляющих органов надлежит усиливать также путем созыва совещаний консультативных групп и семинаров по вопросам индивидуальной оценки;	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 2010 году	
2.88	е) за отделом по оценке будет организационно закреплена функция консультирования руководства по вопросам ориентации управления и работы по программе и бюджету на достижение конкретных результатов, что усилит обратную связь и закрепит извлекаемые уроки;	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 2010 году	
2.89	f) проведение оценки должно надлежащим образом координироваться в рамках системы Организации Объединенных Наций с учетом работы, проводимой Объединенной инспекционной группой, а отдел по оценке продолжит тесное взаимодействие с Группой Организации Объединенных Наций по оценке;			Завершено в 2009 году	
2.90	g) положения по оценке, в том виде, в каком они будут утверждены в «Руководстве по вопросам оценки», должны быть отражены в	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 2010 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	базовых документах			Выполнено	
	Ревизионная деятельность				
2.91	В соответствии с действующими программными положениями передать в ведение управления Генерального инспектора работу по всем основным областям организационного риска, в необходимых случаях используя услуги внешних экспертов	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
2.92	Предусмотреть, что Ревизионный комитет: а) назначается Генеральным директором и включает только внешних специалистов, утвержденных Советом по рекомендации Генерального директора и Финансового комитета;			Завершено в 2009 году	
2.93	б) представляет Совету ежегодный доклад через Финансовый комитет			Завершено в 2009 году	
2.94	В дополнение к регулярным ревизионным проверкам, проводимым Генеральным инспектором, возложить на внешнего ревизора ответственность за проведение ревизионных проверок в отношении личной канцелярии Генерального директора			Завершено в 2009 году	
	Этика				
3.33	Назначить сотрудника по этике, обеспечить функционирование отдела и	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
	подготовку сотрудников				
3.34	Рассмотреть в КУПВ и Финансовом комитете круг ведения и предлагаемый членский состав Комитета по этике	19.02.2009	31.10.2010	Незначи-тельное отставание	На своей осенней сессии в 2010 году ФК продолжил рассмотрение круга ведения и членского состава Комитета по этике, но не утвердил их. ФК высказал просьбу о том, чтобы результаты рассмотрения круга ведения были переданы также и в КУПВ. ФК согласился с предложениями, касающимися осуществления программы раскрытия финансовой информации
3.35	Назначить членов Комитета по этике и приступить к работе	01.01.2011	31.12.2011	Незначи-тельное отставание	Увязано с пунктом 3.34 выше
3.36	На основе выводов и рекомендаций КУПВ и Финансового комитета проводить в Совете рассмотрение доклада Комитета по этике, подготавливаемого ежегодно или раз в два года	01.01.2011	31.12.2011	Незначи-тельное отставание	Увязано с пунктом 3.34 выше
3.36а	Назначить посредника по рассмотрению жалоб сотрудников	01.01.2011	31.12.2011	Выполняется	
3А. Аспекты реформы, касающиеся программы, бюджетного процесса и ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
Стратегические цели ФАО и новая система работы с ориентацией на конкретные результаты					
1.1	Принять решение о реализации рамочной концепции ориентации на результат			Завершено в 2009 году	
1.2	Принять решение о концепции и глобальных целях ФАО			Завершено в 2009 году	
1.3	Утвердить в принципе стратегические цели, функциональные цели и основные функции			Завершено в 2009 году	
1.4	Утвердить в принципе форму представления стратегических целей и организационных результатов			Завершено в 2009 году	
1.5	Разработать содержание областей целенаправленного воздействия с обобщением их целей и ориентировочным перечнем в качестве основы для последующего уточнения			Завершено в 2009 году	
1.6	Разработать систему оперативного контроля, ориентированного на достижение конкретных результатов	01.04.2009	31.12.2011	Выполняется	
1.7	Разработать полный вариант Стратегической рамочной программы, Среднесрочного плана и программы работы и бюджета, воплощающий			Завершено в	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	новую модель			2009 году	
1.8	Подготовить первый доклад об организационной эффективности в течение двухгодичного периода 2010-2011 гг. на основе новой системы, предусматривающей ориентацию на достижение конкретных результатов	01.12.2011	30.6.2012	Выполняется	Намечено начать 1 декабря 2011 года
	Аспекты реформы, касающиеся программы, бюджетного процесса и ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов				
3.1	Во избежание повторов и для изложения всего объема данных представить пересмотренные материалы по программе и бюджету в составе следующих разделов, предусмотрев возможность их объединения в один документ (первый документ для двухлетия 2010-2011 гг. утвердить в полном объеме в 2009 году):			Завершено в 2009 году	
3.2a	i) стратегическая рамочная программа, рассчитанная на 10-15-летний период и подлежащая пересмотру раз в четыре года, включая: - анализ проблем в области продовольствия, сельского хозяйства и развития села, затрагивающих соответствующие группы, в том числе потребителей; • стратегическую концепцию • цели государств-членов; и • стратегические цели, которые должны быть достигнуты государствами-членами и международным сообществом при поддержке ФАО, включая ориентировочные целевые уровни и показатели результативности (от восьми до двенадцати показателей);			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.3	<p>ii) Среднесрочный план, рассчитанный на четыре года и подлежащий пересмотру раз в два года, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> • стратегические цели, которые должны быть достигнуты государствами-членами и международным сообществом при поддержке ФАО, как это предусмотрено в Стратегической рамочной программе; • рамочные организационные результаты (качественные итоги), число которых не должно превышать примерно 80, включая основные функции, способствующие достижению стратегических целей странами-членами и международным сообществом. По каждому организационному результату должны приводиться конкретные целевые уровни достижения и показатели, позволяющие проводить проверку; вклад ФАО и указываться бюджет, формируемый из начисленных взносов и сметной суммы внебюджетных средств (целевые уровни могут определяться с учетом объема внебюджетных ресурсов). В Стратегической рамочной программе и в Среднесрочном плане должны быть в полном объеме учтены гендерные аспекты, поэтому отдельный гендерный план действий больше разрабатываться не будет; • области целенаправленного воздействия, т.е. блоки намечаемых результатов, которые помогают концентрировать ресурсы, организуя тем самым информационное взаимодействие, и на этой основе привлекать внебюджетные средства в важнейших областях воздействия и усиливать надзор за их освоением; • основные функции ФАО; и <p>iii) функциональные цели, которые направляют организационные процессы и административное управление на дальнейшее совершенствование рамочной концепции ориентации на результат;</p>			Завершено в 2009 году	
3.4	<p>iv) программу работы и бюджет, в каждом случае рассчитанные на одно двухлетие, с разбивкой бюджета на административный бюджет и программный бюджет, представленные в соответствии с рамочной концепцией ориентации на результат и содержащие:</p> <ul style="list-style-type: none"> • систему организационных результатов (качественные итоги), соответствующую Среднесрочному плану, с распределением 			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	организационной ответственности за каждый результат; • количественные данные о расходах по всем организационным результатам и по всем обязательствам; • расчет увеличения затрат и намеченной экономии средств за счет эффективности; • долгосрочные обязательства; не обеспеченные достаточным финансированием обязательства и резервы; • проект резолюции о программе работы и бюджете				
3.5	v) в связи с продолжающимся в процессе разработки программы взаимодействием управляющих органов отказаться от составления резюме программы работы и бюджета			Завершено в 2009 году	
3.6	Ввести в действие пересмотренную систему оперативного контроля за процессом регулирования эффективности осуществления с ориентацией на достижение конкретных результатов и подготавливать соответствующий доклад: Каждый доклад должен охватывать предыдущее двухлетие и содержать информацию о выполнении, о целевых уровнях и показателях результатов, а также о показателях экономической эффективности по соответствующим функциональным целям. Доклад по этой форме должен заменить нынешний «Доклад об осуществлении программы»	01.04.2009	31.12.2011	Выполняется	
7.1	Определить области, в которых достигнуты улучшения, и сформулировать меры по оптимизации оперативного управления с ориентацией на достижение конкретных результатов (УКР)	-	-	На постоянной основе	
3.7	Ввести в действие пересмотренный цикл подготовки и принятия решений управляющими органами (ниже на схеме 1 приводится последовательность мероприятий). С 2011 года перенести проведение	01.04.2009	31.12.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	сессий Конференции ФАО на июнь с соответствующим переносом сроков проведения других совещаний (согласно новому циклу сессия Совета состоится в сентябре 2009 г. с целью подготовки сессии Конференции). С 2010 года полностью перейти на указанный ниже цикл (бюджетные позиции по совещаниям см. в разделе В “Реформа общего руководства”):				
3.8	<p>i) первый год двухлетия (не менее двух совещаний Совета):</p> <ul style="list-style-type: none"> • технические комитеты в отношении установленных их мандатом областей должны рассматривать: эффективность вклада ФАО в достижение результатов в сравнении с установленными показателями эффективности, в том числе итоги любых соответствующих мероприятий по оценке, и вносить рекомендации и • приоритеты и результаты, намеченные в Среднесрочном плане, в том числе в областях, затрагивающих общие основы управления на глобальном уровне, и вносить предложения о коррективах на следующее двухлетие; • региональные конференции должны рассматривать и вносить касающиеся их регионов рекомендации по перечисленным ниже вопросам: <ul style="list-style-type: none"> • эффективность вклада ФАО в достижение результатов в сравнении с установленными показателями эффективности, в том числе итоги любых соответствующих мероприятий по оценке; • приоритеты и результаты, намеченные в Среднесрочном плане, и вносить предложения о коррективах на следующее двухлетие; и • вопросы политики для соответствующего региона, которые необходимо рассмотреть на глобальном уровне либо в рамках дополнительных мероприятий на региональном уровне; • Совет, Комитет по программе и Финансовый комитет должны в отношении установленных их мандатом областей рассматривать и принимать решения, касающиеся: <ul style="list-style-type: none"> • доклада о результатах деятельности за предыдущее двухлетие, в том числе о достигнутой эффективности в сравнении с установленными показателями; • основных мероприятий по оценке; 	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	<ul style="list-style-type: none"> • эффективности освоения бюджета и осуществления программы во второй половине года; • внесения любых необходимых корректив в согласованную программу работы и бюджет, а также • заблаговременно утверждать заявки на перераспределение средств между бюджетными статьями 				
3.9	<p>ii) второй год двухлетия (по меньшей мере два, и, возможно, три основных совещания Совета):</p> <ul style="list-style-type: none"> • на протяжении всего года Комитет по программе, Финансовый комитет и Совет должны рассматривать и утверждать любые коррективы, которые необходимо внести в Программу работы и бюджет, и заблаговременно утверждать все заявки на перераспределение средств между бюджетными статьями; • январь-март: Комитет по программе, Финансовый комитет и Совет должны рассмотреть предложенный Среднесрочный план и Программу работы и бюджет, а каждое второе двухлетие также и Стратегическую рамочную программу; • январь-март: – не относится к циклу совещаний управляющих органов – заинтересованные члены и представители других потенциальных источников внебюджетных средств и партнеров должны провести неофициальное совещание с целью обмена информацией о потребностях во внебюджетном финансировании, особенно в отношении областей целенаправленного воздействия; • март/апрель: Совет должен подготовить для Конференции четкие рекомендации, касающиеся рамочных результатов и соответствующих бюджетных параметров, в том числе размера бюджета; • июнь: Конференция должна утвердить рамочные результаты и соответствующие бюджетные параметры, включая размер бюджета; 	01.01.2011	31.12.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	• сентябрь-ноябрь: Комитет по программе, Финансовый комитет и Совет при необходимости должны рассмотреть и утвердить любые изменения в рамочных результатах и бюджетных ассигнованиях, руководствуясь решением Конференции о размере бюджета				
3.10	Внести в базовые документы соответствующие изменения, касающиеся цикла подготовки Программы и бюджета, включая сроки проведения заседаний управляющих органов			Завершено в 2009 году	
3.11	Помимо положений о счете капитала и Программе технического сотрудничества, включить положения о перераспределении между двухлетиями до 5% бюджета, формируемого за счет начисленных взносов, для выравнивания поступлений и расходов и сокращения на этой основе нерациональных и экономически неэффективных операций.	01.10.2008	31.12.2013	Перенесено на период после 2013 года	Мероприятие приостановлено до завершения перехода на МСУГС и рассмотрения возможных вариантов
Разработка новой модели планирования и бюджетного процесса					
7.2	Разработать новую модель планирования и бюджетного процесса, определить новую структуру ПРБ, наметить новую рациональную типовую логическую матрицу «проектных» бюджетов и требования к новой системе типовой отчетности	23.11.2009	31.12.2013	Незначи- тельное отставание	Сроки завершения зависят от сроков завершения перехода на МСУГС и Oracle R12
Междисциплинарный подход					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
6.2	Предусмотреть использование заместителями Генерального директора 5% бюджета на цели междисциплинарной работы	-	-	На постоянной основе	
3В. Публикация материалов на всех языках					
Публикация материалов на всех языках Организации					
3.55	Предусмотреть в бюджете ассигнования на публикацию (в печатной форме и на сайте) технических материалов на всех языках ФАО. По каждому языку решения о порядке освоения выделенных на перевод средств (в дополнение к имеющемуся бюджету на подготовку документов к основным совещаниям) должны приниматься соответствующими группами пользователей технической документации.	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
3.56	Увеличить объем печатной технической документации для наименее развитых стран и предоставить вышеуказанным группам пользователей право принимать решения об очередности выпуска документов.	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
3.57	Разработать отдельные зеркальные сайты ФАО для арабского и китайского языков	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
4. Мобилизация и рациональное использование ресурсов					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
Стратегия мобилизации и рационального использования ресурсов					
3.12	<p>В работе по программе и бюджету, в том числе при формулировании областей целенаправленного воздействия, начисленные взносы рассматривать в единстве с суммой предполагаемых внебюджетных поступлений, учитывая при этом отсутствие полной предсказуемости суммы внебюджетных поступлений (также пп. 8 и 33) и:</p>	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	<p>Обеспечивается поддержка интеграции проектов в новую модель планирования деятельности ФАО; налажено взаимодействие между управлением стратегии, планирования и рационального использования ресурсов (OSP) и департаментом технического сотрудничества (ТС) в деле разработки программных мер по мобилизации ресурсов (MP).</p> <p>Намечено повысить уровень управленческой информационной системы программ на местах (УИСПМ) и улучшить интеграцию данных о проектах, осуществляемых на добровольные взносы, в программу работы и бюджет и процессы планирования работы на основе координации с системой планирования программ, предоставления отчетности по внедрению и поддержке оценки (PIRES) и другими системами ФАО. Разработать внутри ФАО механизм распределения ресурсов, усиливающий прозрачность данных о размещении ресурсами партнерами их ресурсов и о порядке распределения внутри ФАО</p>

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					средств, не имеющих целевого назначения
3.13	а) рассматривать в Совете планы по привлечению внебюджетных ресурсов, их применение и достигаемые при этом результаты в рамках единой системы на основе выводов и рекомендаций Комитета по программе и Финансового комитета, добиваясь, чтобы привлекаемые ресурсы использовались для достижения согласованных ФАО приоритетных целей;			Завершено в 2009 году	
3.14	б) сформировать систему рационального использования внебюджетных ресурсов и начисленных взносов и с этой целью передать вопросы общей стратегии, политики, оперативного управления и координации действий по мобилизации ресурсов, в том числе отношения с донорами по вопросам программных мер, в ведение центрального Управления стратегии, планирования и управления ресурсами при децентрализации обязанностей на все уровни координируемой системы мобилизации ресурсов, в частности на уровень регионов и стран, и в том числе предусмотреть создание в департаменте Организации, занимающемся вопросами технического сотрудничества, небольшого подразделения для поддержки децентрализованных структур и подразделений,	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	Подготовка доклада об оценке потенциала в области МР; справочные материалы по МР; практическое руководство по МР; подготовка по вопросам МР; учебная программа; распределение ролей и обязанностей по МР; руководящие принципы МР; средства составления карт о ресурсных партнерах (ADAM, матрица ресурсных партнеров); стратегия информационного

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
	занимающихся операциями, в их отношениях с донорами				взаимодействия Международной ассоциации производителей удобрений (ИФА); проект документа по стандарту метаданных делопроизводства (СПМОР); разработка механизма распределения ресурсов; интранет-платформа МР; единый сайт ФАО по МР; неофициальное совещание заинтересованных членов и представителей других источников добровольных средств и партнерских объединений – 1 марта 2011 года.
3.15	с) активно налаживать новые партнерские связи, в том числе с частными фондами	-	-	На постоянной основе	
3.16	d) на постоянной основе рассматривать вопросы, касающиеся мер по обеспечению экономической эффективности и затратности услуг при проведении мероприятий на внебюджетные средства, чтобы неэффективные расходы средств одного источника не покрывались за счет средств других источников.			Завершено в 2009 году	
3.17	Изучить ситуацию с договорами, конвенциями, соглашениями и аналогичными органами и нормативными инструментами, учрежденными в рамках статей VI, XIV и XV Устава ФАО, на предмет повышения степени их самофинансирования за счет средств их членов (также 2.69). Представить соответствующие доклады в Совет и сторонам указанных	1/1/2010	31/12/2011	Выполняется	Первый доклад будет представлен в Финансовый комитет в октябре 2011 года.

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	соглашений.				
3.18	С учетом рекомендаций Финансового комитета принять меры с целью поощрения своевременных платежей и недопущения задолженности, а также рационального использования имеющихся ресурсов, и, в частности:			Завершено в 2009 году	
3.19	а) ежегодно рассматривать в Совете на основе доклада Финансового комитета ситуацию с просроченными взносами и задолженностью и ее последствия для ликвидности Организации;			Завершено в 2009 году	
3.20	б) на основном открытом сайте ФАО подробно освещать в разбивке по странам ситуацию по своевременно внесенным взносам, просроченным платежам и задолженности;			Завершено в 2009 году	
3.21	с) как и ранее, придерживаться нынешнего ответственного подхода к заимствованию средств для обеспечения бесперебойного притока наличности.			Завершено в 2009 году	
5. Программа технического сотрудничества					
Программа технического сотрудничества					
3.22	Ресурсы ПТС передавать в регионы в распоряжение региональных представителей, за исключением 15% для чрезвычайных ситуаций, остающихся в распоряжении департамента, отвечающего за техническое	01.01.10	31.12.11	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	сотрудничество, и 3%, направляемых на реализацию межрегиональных проектов				
3.23	Согласовано следующее ориентировочное распределение средств по регионам: Африка – 40%; Азиатско-Тихоокеанский регион – 24%; Латинская Америка и Карибский бассейн – 18%; Европа – 10%; Ближний Восток – 8%, с учетом того, что Совет должен раз в четыре года проводить соответствующий обзор в рамках среднесрочного планирования. Развитые страны имеют право на получение ресурсов по линии ПТС, но только при условии их полного возмещения			Завершено в 2009 году	
3.24	Рассмотреть в 2009 году руководящие положения, касающиеся проектного цикла ПТС и утверждения ПТС, подтвердив приоритетность наименее развитых стран, стран с низким уровнем доходов и дефицитом продовольствия, малых островных и не имеющих выхода к морю развивающихся стран; представив разъяснения по существующим утвержденным Советом руководящим положениям и добившись большей четкости в том, что касается:			Завершено в 2009 году	
3.25	а) критериев утверждения, в частности необходимости более полного соответствия между потребностями стран и согласуемыми в рамках Организации стратегическими целями и организационными результатами;			Завершено в 2009 году	
3.26	б) минимального объема информации, требуемой от стран при рассмотрении заявки;			Завершено в 2009 году	
3.27	с) ясности деталей проектного цикла – описания шагов и обязанностей при согласовании действий на каждом этапе процесса, сокращения числа этапов и делегирования полномочий децентрализованным структурам до			Завершено в	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	максимально низкого уровня;			2009 году	
3.28	d) ясности сроков реализации каждого этапа процесса с тем, чтобы обеспечить подотчетность лиц, осуществляющих оперативное управление;			Завершено в 2009 году	
3.29	Не устанавливать единых критериев в отношении доли средств ПТС, направляемой на региональные и субрегиональные проекты, поскольку ее размер варьируется от региона к региону			Завершено в 2009 году	
6. Децентрализация					
Децентрализация					
3.76	Комитет по программе и Финансовый комитет должны оказывать Совету поддержку в надзоре за соблюдением программных положений по всем аспектам децентрализации, в особенности за выполнением Плана неотложных действий	30.09.2009	31.12.2013	На постоянной основе	На совместном совещании КП/ФК в октябре 2010 года рассмотрен ход работы по децентрализации. Дальнейшее обсуждение намечено провести на КП/ФК в марте 2011 года и в Совете в апреле 2011 года
3.77	Организовывать совещания старшего руководства, обеспечивая с помощью средств видеосвязи участие в них помощников Генерального директора (ПГД) / региональных представителей			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.78	Предусмотреть, что технические сотрудники, откомандированные в региональные структуры, отчитываются в первую очередь перед региональными представителями (ПГД) либо – если это целесообразно в отношении субрегионального персонала – перед субрегиональными координаторами			Завершено в 2009 году	
3.79	Обеспечивать всестороннее участие ПГД/ региональных представителей в разработке программы и бюджета (также 3.14)			Завершено в 2009 году	
3.80	Обязанности технических сотрудников региональных отделений, касающиеся программы и бюджета, возложить на региональных представителей (ПГД)			Завершено в 2009 году	
3.81	Возложить на региональных представителей (ПГД) основную ответственность за технические, содержательные и материально-технические аспекты надзора за деятельностью представителей ФАО и в соответствующих случаях установить для них обязанность отчитываться перед ПГД через субрегионального координатора. Одна из секций подразделения, отвечающего за операции, должна обеспечивать общую координацию, связь с регионами и т.д.	01.01.2009	31.03.2010	Завершено в 2010 году	
3.82	Провести пересмотр всех полномочий, делегированных децентрализованным структурам, и соответствующих процедур контроля (также выше)	31.10.2009	31.12.2013	Завершено в 2010 году	Полномочия, связанные с закупками, набором персонала и т.д. Делегированы децентрализованным структурам

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.83	Упразднить административные функции субрегиональных отделений с тем, чтобы они могли полностью функционировать в качестве подразделений по оказанию технической поддержки странам соответствующего субрегиона			Завершено в 2009 году	
3.84	Четко разграничивать вопросы, касающиеся прочно сформировавшихся подразделений и планов по созданию дополнительных новых подразделений; по результатам обзора с использованием согласованных критериев определить оптимальную сферу охвата в деятельности страновых отделений, учитывая их существующее и возможное местоположение, экономическую эффективность, планируемую экономию средств и результаты анализа экономической целесообразности. Выполнение рекомендаций обзора призвано как минимум обеспечить преодоление структурного дефицита в плане присутствия (представителей ФАО) в странах путем использования его альтернативных форм, учитывая необходимость дальнейшего сокращения затрат для высвобождения ресурсов на совершенствование работы децентрализованных структур. В этой работе надлежит применять следующие критерии: а) масштаб программы ФАО (примерное отношение расходов подразделения к расходам по программе должно составлять один к трем); б) обязательства, принимаемые по национальным среднесрочным рамочным программам приоритетных задач по мере их формирования совместно с ФАО; в) численность и масштабы нищеты населения, зависящего от сельского хозяйства; д) приоритетность для наименее развитых стран; е) возможности сельского хозяйства по обеспечению экономического роста; ф) отсутствие препятствий к обслуживанию с территории другой страны; г) возможности по организации совместных или полностью объединенных представительств с подразделениями системы Организации Объединенных Наций, особенно с другими находящимися в Риме учреждениями и в соответствующих случаях с другими региональными организациями; и г) готовность правительств покрывать расходы, связанные с присутствием	01.01.2009	31.12.2010	Консенсус не достигнут	После проведения обсуждения в КоК подготавливается концепция структуры и функционирования сети децентрализованных подразделений. По этому пункту среди Членов ведется диалог

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
	ФАО в их странах				
3.85	Привести кадровый состав субрегиональных и региональных отделений в соответствие с приоритетными потребностями, проанализированными с учетом работы отделений системы Организации Объединенных Наций			Завершено в 2009 году	
3.86	Уточнить сферу охвата регионального отделения по Ближнему Востоку	16.04.2009	31.03.2010	Завершено в 2010 году	17 апреля 2009 года запрошенная информация была представлена в КоК-НВО вместе с дополнительной информацией, переданной в региональную группу в мае 2009 года. КоК-НВО отметил, что в будущем он может вернуться к этому вопросу. Этот вопрос также поднимался в ходе оценки деятельности региональных и субрегиональных подразделений ФАО на Ближнем

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					Востоке, итоги которой будут рассмотрены в марте 2011 года в Комитете по программе
3.87	Пересмотреть должностные инструкции, квалификационные требования (включая компетентность в вопросах, касающихся программных положений), порядок замещения должностей и аттестации (на открытой конкурсной основе) для региональных ПГД, субрегиональных координаторов и представителей ФАО (также 3.66)	01.07.2009	31.12.2011	Выполняется	Пересмотренные должностные инструкции представителей, региональных представителей и субрегиональных координаторов ФАО подготовлены и отражены в недавних объявлениях о вакансиях. Работа по вопросу квалификационных требований продолжается
3.88	Ввести контрольные параметры и систему отчетности и оперативного контроля, опирающуюся на показатели эффективности, для децентрализованных структур	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	На рассмотрение старшего руководства представлена записка о концепции системы контрольных показателей для децентрализованных подразделений, позволяющей использовать показатели эффективности должностной деятельности в качестве основы при подготовке отчетности и организации оперативного контроля.

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.95	Передать функции управления по координации и децентрализации региональным / субрегиональным отделениям и координационной группе отдела, отвечающего за операции.	01.01.2009	31.12.2013	Завершено в 2010 году	
	7а. Структура штаб-квартиры				
	Структура штаб-квартиры				
3.91	a) создать управления i) по вопросам стратегии, планирования и регулирования ресурсов;			Завершено в 2009 году	
3.92	ii) по оценке;			Завершено в 2009 году	
3.93	iii) по правовым вопросам и этике;			Завершено в 2009 году	
3.94	b) предложить оптимальные функции и структуру для организации единой системы ФАО по информационному взаимодействию, работы по налаживанию партнерских связей и межучрежденческой деятельности;			Завершено в 2009 году	
3.96	е) упразднить ряд должностей директорского уровня (27 постов за 2010-2011 гг.);			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
3.97	Утвердить в принципе высшее звено структуры департаментов штаб-квартиры и старшего руководства (ниже) для введения в действие в 2010 году при условии внесения всех возможных корректив по итогам упомянутого ниже функционального анализа:			Завершено в 2009 году	
3.98	Провести всесторонний функциональный анализ работы департаментов штаб-квартиры, завершить составление планов их реорганизации и окончательно определить их конкретные мандаты: • для технических департаментов – с учетом Среднесрочного плана; • для оперативных подразделений – с учетом Среднесрочного плана и итогов всестороннего обзора; • для вспомогательных служб, административного руководства и кадров – с учетом итогов всестороннего обзора			Завершено в 2009 году	
3.99	Утвердить на Конференции пересмотренную структуру штаб-квартиры в рамках Программы работы и бюджета на 2010-2011 гг.			Завершено в 2009 году	
3.100	Определить состав группы старшего руководства, включая двух заместителей Генерального директора			Завершено в 2009 году	
3.101	Ввести в действие новую структуру штаб-квартиры	1.10.2009	21.12.2010	Завершено в 2010 году	Переход на новую организационную структуру и соответствующие административные мероприятия завершены
3.102	Реорганизовать круг обязанностей старшего руководства, в том числе в	01.07.2009	31.03.2010	Завершено в	В соответствии с пересмотренной организационной структурой

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
	отношении реализации стратегических целей и основных функций			2010 году	установлены пересмотренные должностные обязанности
3.103	Рассмотреть итоги реорганизации для внесения дополнительных корректив	01.07.2010	01.07.2011	Выполняется	Контроль за функционированием новых структур групповой работы внутри пилотных департаментов/отделов продолжается и будет предметом анализа на протяжении всего 2011 года
Роль канцелярии Генерального директора (ODG)					
7.3	Пересмотреть роль канцелярии Генерального директора в том, что касается административной деятельности.	1.1.2009	31.12.2011	Выполняется	В 2010 году компания «Эрнст энд Янг» «завершила обзор и в настоящее время проводит работу по его итогам
7b. Основы внутриорганизационного управления					
Внутренние комитеты					
7.5	Пересмотреть функции внутренних комитетов и уменьшить их число. Выполнить это мероприятие в рамках деятельности по рабочим процессам. На этапе 2 усилить работу по этой рекомендации	1.1.2010	31.12.2011	Выполняется	Проведен обзор работы 22 из 27 внутренних комитетов

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	8. Партнерское взаимодействие				
	Партнерское взаимодействие				
3.104	Завершить разработку и обеспечить распространение единых для всей ФАО принципов партнерского взаимодействия в качестве «живого документа», указав в нем, что партнерское взаимодействие:	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	
3.105	а) является не самоцелью, а средством эффективной поддержки общих основ международного регулирования в области сельского хозяйства и развития села и достижения целей и приоритетов, намеченных в Стратегической рамочной программе Организации. Целесообразность партнерского взаимодействия должна определяться взаимной практической пользой и положительным эффектом от реализации общих целей, выраженных в виде результатов, при оценке достижения которых следует учитывать издержки и препятствия, снижающие эффективность партнерских связей для их участников;	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	В ходе соответствующих мероприятий формулируются указания либо критерии, на основе которых проводится доработка и осуществление стратегии партнерского взаимодействия
3.106	б) основано на сравнительных преимуществах партнеров и направлено на достижение конкретных и разделяемых партнерами целей ФАО; и	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	
3.107	с) как правило, является продуктом постоянного сотрудничества.	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	
3.108	В зависимости от характера партнерских структур Организация может играть ведущую роль, выступать в качестве координатора или участника. ФАО должна во всех случаях сохранять нейтралитет и беспристрастность	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	и действовать гласно, отказываясь от партнерского взаимодействия, если оно может привести к крупному конфликту интересов				
3.109	Развертывание и осуществление обновленной стратегической программы партнерского взаимодействия с гражданским обществом и стратегии партнерского взаимодействия с частным сектором. Провести анализ и инвентаризацию партнерских связей, в том числе возможностей их расширения с гражданским обществом и частным сектором. Сформировать новые или возобновить имеющиеся ранее партнерские отношения в целях использования возможностей для дальнейших совместных мероприятий и механизмов сотрудничества с частным сектором и организациями гражданского общества	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	Полный проект стратегической программы взаимодействия с гражданским обществом проходит внутреннее согласование. Для дополнительного согласования подготовлен проект стратегической программы взаимодействия с частным сектором
3.110	Развертывание и осуществление общеорганизационных стратегических программ партнерского взаимодействия в соответствии со стратегическими рамками ФАО. Дальнейшее укрепление взаимодействия с системой Организации Объединенных Наций, в том числе среди расположенных в Риме учреждений Организации Объединенных Наций. Разработка и осуществление учебных мероприятий по всем направлениям общеорганизационного партнерского взаимодействия. Подготовка и распространение разъяснительных материалов	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.111	Продолжать партнерское взаимодействие с находящимися в Риме учреждениями Организации Объединенных Наций с целью достижения синергического эффекта и тем самым повышения экономической и организационной эффективности при всестороннем использовании сравнительных преимуществ этих трех организаций в рамках их соответствующих мандатов, в частности в том, что касается:	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.112	а) областей технической программы, которые могут соприкасаться и частично совпадать как в нормативной сфере, так и в сфере проектных разработок;	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.113	б) общих направлений административного руководства и работы по обслуживанию (с учетом выводов всестороннего обзора);	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.114	с) совместного осуществления надзорных функций, включая оценку	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.115	Регулярно проводить совместные совещания руководства трех организаций с членами для рассмотрения достигнутого прогресса	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.116	Ежегодно рассматривать в Совете достигнутые результаты и внесенные предложения с учетом выводов Комитета по программе и Финансового комитета	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.117	Сформировать механизм оперативного контроля для обеспечения обратной связи и на ее основе последовательного и поэтапного совершенствования партнерского сотрудничества и стратегии ФАО	01.09.2010	31.12.2013	Выполняется	Из-за отставания с согласованием общеорганизационной стратегии партнерского взаимодействия создание механизма оперативного контроля перенесено на более поздний срок, что предположительно не будет иметь серьезных последствий для реализации и развертывания мероприятий по установленному

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
					графику
3.118	Определить обязанности координаторов партнерского взаимодействия			Завершено в 2009 году	
Работа, проводимая совместно с МАГАТЭ					
6.4	Создать совместный отдел ФАО/МАГАТЭ	-	-	Завершено в 2010 году	
6.5	Наладить координацию и партнерское взаимодействие	-	-	Завершено в 2010 году	
9. Реформа систем административного руководства и оперативного управления					
Закупки					
3.38	Делегировать отделам и децентрализованных структурам полномочия, касающиеся закупок и письменных соглашений	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	Внесены предложения по пересмотру письменных соглашений

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.40	В чрезвычайных ситуациях производить закупки на местах	01.01.2010	01.06.2011	Завершено в 2010 году	<p>В рамках раздела 502 Пособия подготовлены конкретные положения, касающиеся осуществления экстренных закупок и действий в чрезвычайных ситуациях.</p> <p>Для усиления потенциала по закупкам на местах завершен дополнительный набор сотрудников по закупкам</p>
3.41	Предусмотреть открытие на местах временных расчетных счетов денежной наличности			Завершено в 2009 году	
7.6	Разработать новую модель закупок для решения вопросов, связанных с их начальными этапами	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	<p>Завершена разработка руководящих указаний по анализу рынка, и подготавливается проект руководящих указаний по планированию закупок.</p> <p>Служба закупок (CSAP) также завершает разработку руководящих указаний по вопросу о говоре в сфере закупок</p>
7.7	Разработать порядок решения вопросов, связанных с зарегистрированными продавцами, в целях активного регулирования	01.06.2009	01.06.2011	Незначи- тельное	Сроки завершения этого мероприятия ПНД зависят от сроков завершения проекта по обновлению

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
	отношений с поставщиками (принципы партнерского взаимодействия)			отставание	системы Oracle
7.8	Расширять права и возможности сотрудников регионального и местного уровня по решению вопросов, связанных с закупками на местах	01.03.2010	31.12.2012	Выполняется	Выполняется близится к завершению набор дополнительных международных сотрудников по закупкам. Подготовка сотрудников на местах по пересмотренному разделу 502 Пособия и углубленному изучению вопросов закупочной деятельности в основном завершена. Служба закупок разрабатывает план по созданию соответствующего потенциала в качестве одного из основных направлений работы подразделений на местах
Модель административного обслуживания					
7.9	Отнести вопросы, касающиеся операций по сделкам, к ведению Центра совместных служб (ЦСС)	01.09.2009	02.02.2011	Выполняется	Работа ведется в соответствии с графиком. Закрытие основной части римского Центра совместных служб (ЦСС) завершено, а в ноябре 2010 года назначен новый руководитель ЦСС в Будапеште

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
7.10	Привести задачи вспомогательных подразделений в соответствие со стратегическими целями Организации, сформулировав основные целевые уровни экономической эффективности и порядок оформления соглашений по уровню обслуживания – СУО (модель обязательств). Придать этой работе статус одного из важнейших факторов содействия реформе, определяющих результативность работы	15.09.2010	31.12.2012	Выполняется	Выполняется продолжается создание реестра услуг ЦСС, которые будут охватываться соглашениями об уровне обслуживания (СУО). В реестр внесено в общей сложности 90 услуг. Двадцать восемь СУО подписаны и готовы к выполнению. В настоящее время по 23 СУО подготавливается отчетность об эффективности выполнения
	Учреждения, находящиеся в Риме - Инициатива в области совместных закупок				
7.14	Разработать модель операций для осуществления с другими учреждениями Организации Объединенных Наций партнерских связей в области закупок	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	
7.15	Прочие мероприятия в рамках совместной инициативы по закупкам – Служебные поездки	01.01.2010	31.12.2013	Незначи- тельное отставание	Сроки осуществления этой инициативы зависят от наличия всего объема средств, необходимых для осуществления в 2011 году проекта перехода на новую систему оформления служебных поездок. Финансирование этого проекта предположительно будет утверждено в начале 2011 года

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
Реестр					
7.16	Подготовить план для решения вопросов, связанных с реестром, с учетом перехода на электронные средства обработки информации и внешние подряды в части ресурсов	01.10.2009	31.12.2012	Выполняется	В декабре 2010 года проведен всесторонний контрольный обзор проекта, в ходе которого было отмечено, что, несмотря на сохраняющиеся отдельные факторы риска, проект вполне может быть завершен к установленному сроку. Решающим периодом станут первые шесть месяцев 2011 года.
Печатные работы и публикация материалов на всех языках Организации					
7.17	Подготовить предложение по организации нового департамента печатных работ и распространения, включая функции по внешним заказам на печатные работы, внутренним печатным работам и распространению. Внести соответствующие изменения в порядок выполнения печатных работ и распространения печатной продукции	01.01.2010	30.06.2011	Выполняется	Новые системы проверки права доступа к файлам и почтовой системе сформированы и будут развернуты в первом квартале 2011 года. К февралю намечено завершить подготовку программных мер по сокращению запасов.
Последующая деятельность по итогам всестороннего обзора					
3.44	Провести всесторонний обзор (ВО)			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.45	Рассмотреть доклад по итогам всестороннего обзора на уровне руководства, в Совете и Финансовом комитете			Завершено в 2009 году	
3.46	Разработать план последующих мероприятий			Завершено в 2009 году	
3.47	Рассмотреть план последующих мероприятий в управляющих органах			Завершено в 2009 году	
3.48	Осуществить план действий			Предложено исключить	Рекомендации по итогам всестороннего обзора отражены во всей программе реализации ПНД и будут выполнены в виде серии мероприятий ПНД, а не в рамках одного «комплексного «мероприятия
Перевод					
3.58	В соответствии с выводами всестороннего обзора добиваться при наименьших затратах повышения качества и оперативности письменных переводов	01.01.2010	31.12.2010	Завершено в 2010 году	ФК (на свой сто тридцать пятой сессии) и Совет (на сто сороковой сессии) одобрили предлагаемые меры по улучшению работы лингвистических служб и новые механизмы финансирования, которые будут реализованы в 2012-2013 годах

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
7.18	Внести изменения в модель организации услуг письменного перевода. Улучшить решение вопросов, связанных с терминологической работой и реестром внештатных переводчиков	01.03.2010	30.11.2010	Завершено в 2010 году	
7.19	Внести изменения в модель организации услуг письменного перевода. Обеспечить финансирование услуг перевода за счет регулярной программы	01.03.2010	30.11.2010	Завершено в 2010 году	
7.20	Внести изменения в модель организации услуг письменного перевода	01.03.2010	30.11.2010	Завершено в 2010 году	
Служебные поездки					
7.21	Пересмотреть порядок утверждения служебных поездок			Завершено в 2009 году	
10. «Руководство ФАО «					
«Руководство ФАО «					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
7.22	Радикально переработать «Руководство ФАО», обеспечив согласование его основных положений и их публикацию в упрощенной форме, чтобы сотрудники во всех соответствующих странах имели четкое представление о правилах и нормах ФАО и соблюдали их.	01.01.2010	31.12.2013	Незначи-тельное отставание	Срок завершения этого проекта изменен, чтобы добиться желаемых практических результатов и воздействия на основе новой стилистики и содержания. Прежняя предварительная дата завершения касалась создания к концу 2011 технической базы, и эта работа ведется в полном соответствии с графиком. В 2012-2013 годах в рамках проекта намечено упростить Пособие, чтобы облегчить его освоение сотрудниками и соответствие его положений программным положениям и нормативам по административным вопросам
7.23	Создать группу совершенствования деловых операций, поручив ей рационализацию и оптимизацию рабочих процессов, радикальную переработку «Руководства ФАО» (выше) и другие начинания по улучшению работы Организации	01.01.2010	31.12.2011	Завершено в 2010 году	Группа совершенствования деловых операций (ВИУ) сформирована и дополнительный набор сотрудников продолжается. Мероприятия по рационализации и улучшению рабочих процессов выполняются, а часть намеченных улучшений уже успешно осуществлена
Внесение в базовые документы изменений, обеспечивающих делегирование полномочий					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
3.43	Указать в базовых документах, что в соответствии с утвержденным принципом делегирования полномочий до максимально низкого уровня Генеральный директор может делегировать назначенным должностным лицам право принимать окончательное решение и ответственность за конкретные участки работы и мероприятия и что такое делегирование должно быть отражено в «Руководстве ФАО» и публикуемых должностных инструкциях			Завершено в 2009 году	
11а	МСУГС				
	МСУГС				
3.42	Ввести в действие новые либо улучшенные вспомогательные рабочие процессы регистрации, бухгалтерского учета, контроля и подготовки отчетности по финансовым операциям в децентрализованных структурах. К рабочим процессам относится разработка программных мер, процедур и систем, в целом обеспечивающих соблюдение внутриорганизационных требований к обработке финансовых операций в децентрализованных структурах	1.1.2007	31.12.2013	Незначи-тельное отставание	В дальнейшем внедрение МСУГС будет проводиться в увязке с модернизацией Oracle R12 в качестве составной части синергической Программы по совершенствованию общеорганизационной системы управления ресурсами. В 2012 году

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
7.24	Завершить переход на МСУГС, считая это направление ключевым в работе финансового отдела и в целом ФАО	1.5.2009	31.12.2013	Незначи-тельное отставание	будут разработаны системы, отвечающие требованиям МСУГС, а официальные счета, отвечающие требованиям МСУГС, будут подготовлены для открытия в 2013 календарном году. Сроки перехода на МСУГС и поддерживающие ее новые/обновленные процедуры и системы теперь зависят от графика выполнения всей Программы по совершенствованию общеорганизационной системы управления ресурсами. В двухлетний период 2012-2013 годов синергичный проект R12/МСУГС должен быть наделен наивысшим приоритетом в работе Фонда капитальных расходов
11b	Информационные технологии				
	Информационные технологии				
3.90	Повысить уровень функциональной поддержки децентрализованных подразделений в том, что касается инфраструктуры ИКТ и информационных систем	1.7.2009	31.12.2013	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
7.0	Оптимизировать общие основы управления в сфере ИТ. По всем функциональным направлениям соблюдать установленные процедуры, например порядок подачи/изменения заявок по проектам, решения связанных с проектами вопросов и их дальнейшей разработки	1.2.2010	31.12.2013	Незначи- тельное отставание	В 2010 году при доработке нового предложения по общим основам управления в сфере ИТ допущено отставание, связанное с необходимостью включения также и основ рационального использования знаний в рамках комплексного и целостного подхода. Тем не менее окончательное предложение, выработанное в ходе консультации по организационным вопросам, подготовлено и предположительно будет утверждено в начале 2011 года
7.4	Отнести к ведению отдела информатики все обязанности и функции, касающиеся информационной технологии	23.11.2009	31.12.2011	Выполняется	
7.11	Пересмотреть ранее внесенное предложение о сокращении использования многофункциональных распечатывающих устройств	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
7.12	Расширить спектр вспомогательных услуг и программного обеспечения, получаемых от бангкокского периферийного центра обслуживания, созданного в рамках отдела информатики (CIO)	23.11.2009	31.12.2011	Выполняется	
7.13	Поручить отделу информатики профинансировать и выполнить программу обучения сотрудников децентрализованных структур ITO/ITSO необходимым первичным навыкам и основам материально-технического обслуживания и включить в учебную программу периодическое посещение	01.01.2011	31.12.2012	Выполняется	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	штаб-квартиры с тем, чтобы децентрализованные сотрудники отдела информатики налаживали и поддерживали отношения с коллегами, дополняя тем самым официальную систему связей, обеспечивающих информационные потоки и решение проблем				
7.25	Расширить функциональные возможности системы Oracle в сфере общеорганизационного планирования ресурсов (POP) с учетом сформулированных в ПНД потребностей	01.10.2010	31.12.2012	Незначи- тельное отставание	В настоящее время это мероприятие проводится в увязке с программой работы всей Организации по МСУГС/обновлению платформы общеорганизационного планирования ресурсов, поэтому сроки его осуществления теперь зависят от успешного завершения этой программы. В отдельных случаях отставание в завершении подготовки комплексной программы работы повлияли на соблюдение графика этого мероприятия. С целью его выполнения в намеченном объеме и в установленный срок предложен ряд мер
7.26	Осуществлять разработку системы управленческой информации	23.11.2009	31.12.2013	Выполняется	
12. Регулирование общеорганизационных рисков					
Система регулирования общеорганизационных рисков					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.49	Согласовать в Финансовом комитете круг ведения по всестороннему анализу вопросов регулирования общеорганизационных рисков с учетом всех их видов, включая финансовые			Завершено в 2009 году	
3.50	Разработать структуру проекта по внедрению единой для всей ФАО системы регулирования общеорганизационных рисков (POP) силами самой Организации, в частности сформировать проектную группу, определив ее круг ведения; обеспечить необходимую подготовку и в соответствующих случаях привлекать внешних подрядчиков для подготовки методических инструкций, составить план работы и т.д.	01.04.2010	30.09.2010	Завершено в 2010 году	
3.51	Разработать надлежащую модель для формирования системы POP, отвечающей потребностям ФАО, используя услуги внешних консультантов по регулированию риска. Система POP должна включать, в качестве основных, компоненты определения задач, стратегических аспектов, порядка организации, процедур регулирования рисков, оперативного контроля и учета	01.04.2010	31.12.2010	Незначи- тельное отставание	Принципы общеорганизационной платформы распределения ресурсов были рассмотрены в октябре 2010 года на Финансовом комитете и подробно отражены в экономическом обосновании и плане работы. Незначительное отставание (срок завершения – конец марта 2011 года) связано с необходимостью проведения дополнительных консультаций по доработке экономического обоснования
3.52	Начать экспериментальную отработку системы POP до ее крупномасштабного внедрения	01.07.2010	30.06.2011	Незначи- тельное отставание	В соответствии с планом опытные работы продолжены до конца сентября 2011 года

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
3.53	По итогам экспериментальной отработки подготовить всесторонний план полномасштабного внедрения РОР во всей Организации	01.01.2011	30.09.2011	Выполняется	
3.54	В полном объеме реализовать структуру и системы регулирования общеорганизационных рисков (обеспечить организационное оформление РОР)	01.07.2011	31.12.2013	Выполняется	Начало намечено на последний квартал 2011 года
13. Изменение культуры					
Изменение организационной культуры					
3.30	Разработать круг ведения и назначить внешнего координатора и группу по изменению организационной культуры			Завершено в 2009 году	
3.31	Разработать собственную концепцию			Завершено в 2009 году	
3.32	Осуществить предложенную концепцию	23.11.2009	31.12.2013	Выполняется	
14. Людские ресурсы					
Кадровая политика и практика					

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.37	Подготовить резюме предварительных мер руководства и, в частности, делегировать имеющиеся у канцелярии Генерального директора кадровые полномочия	01.01.2009	31.12.2010	Завершено в 2010 году	Завершено - новый пакет делегированных полномочий вступил в силу 1 января 2011 года (согласно документу App D MS 119)
3.59	При отборе персонала и консультантов продолжать руководствоваться в первую очередь их профессиональными качествами и применять эффективные подходы, гарантирующие географическую и гендерную представленность, особенно в отношении развивающихся стран	01.04.2010	31.12.2011	Выполняется	В подготовке целевых заданий и механизмов оперативного контроля достигнут хороший прогресс. В 2010 году также введены в действие пересмотренные руководящие принципы, позволяющие обеспечивать надлежащую географическую и гендерную представленность. Намечено подготовить программные положения по официальному утверждению вышеперечисленных и внедрению новых механизмов с целью поддержки выполнения общеорганизационных задач в 2011 году. Стратегический план действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов рассмотрен в комитете по людским ресурсам (КЛР) и представительными органами персонала (SRB), а пересмотренная версия в декабре 2010 года представлена для проведения дополнительных внутренних консультаций. В октябре 2010 года введена в действие база данных по институтам для целенаправленного

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					поиска и отбора кандидатов-женщин от непредставленных и недопредставленных стран. В 2010 году начато осуществление программы по младшим сотрудникам категории специалистов (ПМС), в которой основное место отводится отбору кандидатов-женщин от непредставленных и недопредставленных развивающихся стран.
3.60	Реализовать комплекс мер по расширению подготовки персонала, в том числе в области оперативного управления	23.11.2009	31.12.2011	Выполняется	Выполняется проводится доработка учебной программы по вопросам оперативного управления и руководства (ПОУР). Определены разработчики программ для Р3-Д2; разрабатываются программы, которые будут опробованы и реализованы в 2011 году. Кроме того, продолжается оказание поддержки в осуществлении дополнительных программ, в том числе предложенных Центром развития управления, и по индивидуальному инструктажу руководителей по вопросам административного управления. В дополнение к этому будут предложены программы по обучению навыкам ведения переговоров и урегулированию конфликтов. Раз в два месяца

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					<p>выходит управленческий бюллетень <i>Cedar</i>. Чтобы обеспечить в программах для РЗ-Д2 обучение необходимым профессиональным навыкам, налажено тесное взаимодействие Программы управления и руководства (ПУР) с проектом по основным квалификационным требованиям (ПНД 3.66). Кроме того, ПУР взаимодействует с РЕМС (ПНД 3.70) в целях последовательного отражения навыков управления служебной деятельностью в новых программах и в программе индивидуального инструктажа руководителей по административным вопросам</p>
3.89	Расширить возможности подготовки персонала	01.06.2009	31.12.2011	Выполняется	<p>Те же, что и выше. Кроме того, в рамках всей Организации обеспечиваются подготовка по УКР и обучение навыкам работы с системой служебной аттестации и управления эффективностью работы (ПЕМС). В рамках имеющихся ресурсов разрабатываются новые учебные программы, в том числе программы подготовки персонала общего обслуживания</p>

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
3.61	Разработать систему стимулов, обеспечивающих ротацию в штаб-квартире и между штаб-квартирой и децентрализованными структурами, и установить для нее четкие критерии	23.11.2009	31.12.2010	Незначи- тельное отставание	В отдельных случаях отставание допущено в связи с необходимостью проведения дополнительных внутренних консультаций в связи с возникшими в Организации разногласиями. Одновременно в декабре 2010 года выпущены временные руководящие положения по стимулированию добровольной мобильности персонала. В рамках отдела управления людскими ресурсами (CSH) введены в действие механизмы оперативного контроля и поддержки. С учетом мнений, высказанных КЛР, межведомственная целевая группа рассмотрит предложение о том, чтобы общеорганизационные установки по вопросам мобильности охватывали более длительную перспективу
3.62	Сформировать единую последовательную систему набора и повышения квалификации молодых специалистов, особенно из развивающихся стран. Включить в это направление программу стажировок	23.11.2009	31.12.2011	Выполняется	Введены в действие программные положения и механизмы обслуживания программы стажировок и программы младших экспертов (ПМЭ). Первый набор в ПМЭ будет проведен в первом квартале 2011 года. Определены области работы, по которым будет распределена первая группа молодых экспертов. В 2010 году завершен предварительный отбор

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					молодых специалистов из более чем 2500 кандидатов; собеседования и подача заявок в Центр совместных служб (ЦСС) продолжаются
3.63	Децентрализовать и делегировать полномочия по принятию решений, предусмотрев для этого четкие программные положения и требования, в том числе предусматривающие более широкое делегирование полномочий канцелярии Генерального директора и старшего руководства	01.01.2010	31.12.2010	Завершено в 2010 году	Завершено - новый пакет делегированных полномочий вступил в силу 1 января 2011 года (согласно документу App D MS 119)
3.64	Обеспечить более широкую публикацию информации о вакансиях ФАО	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	<p>Достигнут хороший прогресс: i) вступила в действие база данных для более широкой публикации объявлений о вакансиях; постепенно проводится анализ и совершенствование ее технических возможностей. В первом квартале 2011 года будет прекращено распространение печатных объявлений о вакансиях.</p> <p>ii) в печатных средствах информации непредставленных и недопредставленных стран проведена информационная кампания с целью привлечения внимания к объявлениям о вакансиях, выпускаемым в рамках плана мероприятий по набору персонала. Дальнейшая работа будет включать контакты с</p>

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					печатными средствами информации и агентами по набору персонала
3.65	Разработать, опубликовать и ввести в действие процедуры по обеспечению полной гласности при отборе и назначении на все посты старших руководителей и представителей ФАО	01.01.2010	30.04.2010	Завершено в 2010 году	Процедуры опубликованы на сайте ФАО
3.66	Пересмотреть квалификационные требования к региональным представителям, субрегиональным координаторам и представителям ФАО, в том числе касающиеся компетентности в сфере оперативного управления и умения обеспечивать выполнение программных мер	01.05.2010	30.09.2011	Выполняется	Для проекта ФАО по основным квалификационным требованиям подготовлен подробный план действий, предусматривающий определение требований по всем сотрудникам ФАО, включая соответствующие категории в том, что касается сотрудников на местах. Для содействия разработке рамочных положений привлечена фирма по экспертному консультативному обслуживанию, имеющая опыт работы с Организацией Объединенных Наций в этой области. Ведется работа по завершению к сентябрю 2011 года этапов I и II проекта

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
3.67	Осуществлять меры по обеспечению гласности и конкурсности при найме консультантов, в том числе по усилению внимания к аспекту географической и гендерной сбалансированности.			Завершено в 2009 году	
3.68	Обеспечивать оптимальное использование вышедших на пенсию сотрудников ФАО и допускать их набор не раньше чем через шесть месяцев после выхода на пенсию.			Завершено в 2009 году	
3.69	Не допускать под предлогом экономии средств долговременного выполнения консультантами, в том числе вышедшими на пенсию сотрудниками ФАО, функций, относящихся к вакантным постам.			Завершено в 2009 году	
3.70	Ввести в действие систему объективной аттестации сотрудников, увязывающую показатели работы сотрудников с организационными задачами и опирающуюся на реалистичные планы работы и объективные критерии оценки	23.11.2009	31.12.2011	Выполняется	Проект системы служебной аттестации и управления эффективностью работы (ПЕМС) реализуется в соответствии с планом, причем работу сотрудников в рамках полного цикла системы за 2010 год намечено завершить в феврале 2011 года, объединив его с этапом рассмотрения итогов года. Соответственно, в январе цикл ПЕМС 2011 года начнется с этапа планирования. Продолжающая учебная работа проводится в качестве составной части процесса по освоению ПЕМС. В 2009/2010 годах сотрудники ФАО прошли подготовку по всем трем этапам процесса ПЕМС. Кроме того,

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					в форме обучения навыкам межличностного общения организована подготовка сотрудников по «налаживанию двусторонней обратной связи «и выполнению функции «руководителя как наставника». В 2011 году в учебной программе ПЕМС основное место будет отведено выработке у сотрудников и руководителей среднего звена основных навыков коллективного и более эффективного освоения возможностей ПЕМС
3.71	Ввести двойную градацию должностей Р5/Д1 и Д1/Д2	23.11.2009	31.12.2010	Предложено исключить	Концепция двойной градации не принята Общей системой Организации Объединенных Наций. CSH неоднократно указывал, что эту позицию следует исключить
3.72	Ввести в действие новую версию системы Oracle и на ее основе i) упростить поиск и анализ данных и ii) обеспечить поддержку по существенным аспектам кадровой работы, не ограничиваясь простой обработкой операций	23.11.2009	30.04.2011	Выполняется	Первый этап проекта, предусматривающего отчетность по данным об управлении людскими ресурсами (ОДУЛР), завершен – старшие руководители департаментов и региональных подразделений успешно опробовали опытную разработку и, получив доступ к ОДУЛР, теперь могут работать с отчетностью по людским ресурсам непосредственно на своих рабочих местах. Второй этап

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					проекта охватывает разработку более сложных и всеобъемлющих видов кадровой отчетности и станет частью общеорганизационного проекта по созданию управленческой информационной системы (УИС)
3.73	Сформировать фонд для передислокации персонала, первоначально за счет внебюджетных ресурсов, а затем с привлечением определенной доли средств, выделяемых для расходов на персонал			Завершено в 2009 году	
3.74	Расширить надзор за соблюдением общего руководства по всем аспектам кадровой работы, используя возможности Финансового комитета, в том числе для привлечения консультантов			Завершено в 2009 году	
3.75	Обеспечивать принятие управляющими органами и руководством мер по изменению ситуации на уровне Общей системы Организации Объединенных Наций и, в частности: а) разработать предложения по осуществлению изменений в рамках Общей системы; б) представить в Организацию Объединенных Наций подготовленные предложения	01.01.2010	31.12.2013	Незначи-тельное отставание	В качестве первого шага по осуществлению ряда новых инициатив в рамках двухлетия 2010-2011 годов главным приоритетом предложено считать вопросы, касающиеся изменения кадровой ситуации в Организации. Вопросы воздействия на изменение кадровой ситуации в Общей системе Организации Объединенных Наций постоянно рассматриваются в рамках таких традиционных форумов, как сеть по людским ресурсам и МКГС, но для более существенного изменения ситуации

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен-ная дата начала	Намечен-ная дата заверше-ния	Положение дел с осуществ-лением	Замечания
					этому направлению необходимо посвящать гораздо больше времени и ресурсов, что в нынешних условиях сделать невозможно в связи с необходимостью реализации внутриорганизационной программы по людским ресурсам
	Роль функции управления людскими ресурсами				
7.27	Определить, в чем должна заключаться новая роль функции управления людскими ресурсами и предложить новую трактовку основных квалификационных требований и системы подотчетности	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	Определены новые функции и подготовлены кадровые/ некадровые ресурсы для таких направлений, как «Людские ресурсы: информационное взаимодействие», «Людские ресурсы: стратегические аспекты, порядок комплектации и вопросы политики». Продолжается формирование функционального направления, посвященного профессиональному росту. Проводится соответствующий отбор сотрудников
	15. Последующая деятельность управляющих органов по реализации ПНД				

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	Механизмы последующей деятельности по реализации Плана неотложных действий				
4.0	Механизмы последующей деятельности по реализации Плана неотложных действий			Завершено в 2009 году	
	Последующая деятельность управляющих органов				
4.1	Совет должен осуществлять оперативный контроль за ходом реализации Плана неотложных действий и представить доклад для 36-й (2009 г.) и 37-й сессии (2011 г.) Конференции. В этой работе Совет должен опираться на поддержку Комитета по программе и Финансового комитета и использовать отчеты руководства	01.01.2009	31.12.2011	Выполняется	
4.2	В соответствии со статьей VI Устава ФАО учредить Конференционный комитет с временным мандатом на период 2009 года для завершения оставшейся работы по Плану неотложных действий (ниже). Комитет должен представить свой доклад на 36-й сессии Конференции ФАО в ноябре 2009 года. На основе коллективных усилий Комитет должен подготовить заключительные рекомендации для Конференции, принимая свои решения в максимально возможной степени на основе консенсуса. Конференционный комитет должен опираться в своей работе непосредственно на поддержку рабочих групп и вклад экспертов Комитета по программе и Финансового комитета в деятельность рабочих групп и в соответствующих случаях на рекомендации Совета. Руководство ФАО призвано активно поддерживать работу Комитета и принимать участие в его совещаниях, а также в совещаниях его рабочих групп. Не нанося ущерб выполнению предусмотренных Уставом функций Совета и его			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	постоянных комитетов, Конференционный комитет должен: i) подготовить для 36-й сессии Конференции ФАО (2009 г.) рекомендации относительно:				
4.3	• новых версий Стратегической рамочной программы, Среднесрочного плана на 2010-2013 годы и Программы работы и бюджета на 2010-2011 гг., предложенных руководством вместе с новой рамочной концепцией ориентации на результат. Подготовка рекомендаций поручается Конференционному комитету, а их реализация должна обеспечиваться при поддержке Рабочей группы Конференционного комитета и на основе прямого вклада в ее работу экспертов Комитета по программе и Финансового комитета и в необходимых случаях рекомендаций Совета;			Завершено в 2009 году	
4.4	• всех целесообразных изменений в численности членов Совета и в составе представляемых ими регионов и, на основе рекомендаций КУПВ, любых необходимых изменений в базовых документах для рассмотрения на сессии Конференции в 2009 году;			Консенсус не достигнут	Мероприятие в 2009 году не выполнено из-за отсутствия консенсуса среди членов. Возобновлено в 2010 году, в настоящее время проводятся переговоры о возможном завершении работы к Конференции 2011 года.
4.5	• дальнейшей реформы систем, изменения организационной культуры и организационной перестройки, включая: • реализацию рекомендаций заключительного доклада по итогам всестороннего обзора (17 апреля 2009 г.); • подготовку и рассмотрение доклада по итогам исследования,			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
	<p>проводившегося с целью разработки системы оценки и регулирования организационных рисков;</p> <ul style="list-style-type: none"> • планируемое повышение эффективности и оптимизацию децентрализованных структур; • планируемую перестройку структуры штаб-квартиры; • подробные предложения по улучшению управления в финансовой сфере; и • подробные предложения по улучшению работы с людскими ресурсами; 			В работе	
4.6	<p>ii) надзирать за тем, чтобы при пересмотре базовых документов в соответствии с изменениями, предусмотренными в Плане неотложных действий, не нарушались соответствующие программные положения, и руководить процессом пересмотра (а также подготавливать предложения о внесении в доклад Конференции необходимых изменений). Эта работа должна проводиться на основе рекомендаций Комитета по уставным и правовым вопросам (КУПВ) и в соответствующих случаях должна рассматриваться на Совете.</p>			Завершено в 2009 году	
4.6а	В 2010-2011 годах ежегодно проводить до трех совещаний КоК-НВО	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
Финансирование последующей деятельности в рамках реализации в 2009 г.					
4.10	Учредить целевой фонд и определить расходы, связанные с реализацией в 2009 г.			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах
Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением
мероприятий по ПНД по состоянию на 31 декабря 2010 года

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намечен- ная дата начала	Намечен- ная дата заверше- ния	Положение дел с осуществ- лением	Замечания
4.11	Обеспечить внесение средств в целевой фонд.			Завершено в 2009 году	
	16. Последующие меры в сфере оперативного управления, связанные с реализацией ПНД				
	Механизмы оперативного управления ФАО, содействующие реализации ПНД				
4.7	Сформировать внутренние механизмы оперативного управления, включая:			Завершено в 2009 году	
4.8	i) группу по поддержке реформ;			Завершено в 2009 году	
4.9	ii) специализированные рабочие группы, в том числе по проведению всестороннего обзора и изменению организационной культуры, в составе представителей всех (децентрализованных и центральных) структур и уровней Организации.	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
7.28	Подготовить выборку текущих инициатив и определить их приоритетность.			Завершено в 2009 году	

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД в 2010-2011 годах

Приложение II – Статистика рисков, связанных с проектами ПНД

Анализ риска				
	Зеленый	Желтый	Красный	Итого
Риски на уровне программ	1	2	7	10

Рассмотренные риски по проектам

Проект ПНД	Зеленый	Желтый	Красный	Итого
4) Мобилизация ресурсов	1	6	3	10
5) Программа технического сотрудничества - ПТС	0	6	3	9
6) Децентрализация	1	3	2	6
9c) Административная реформа - перевод и печатные работы	1	2	5	8
11a) МСУГС/система учета на местах (FAS)	2	6	3	11
11b) Информационные технологии	5	9	9	23
13) Изменение организационной культуры	2	2	9	13
14a) ЛР - ПЕМС	2	3	1	6
14b) ЛР - Основные квалификационные требования	1	3	0	4
14c) ЛР - Мобильность	1	8	4	13
14d) ЛР - прочие мероприятия в области ЛР	4	2	0	6
Итого, рассмотренные риски по проектам	20	50	39	109

Нерассмотренные риски по проектам

1) Оказание со стороны ФАО поддержки в проведении реформы управляющих органов	3	4	0	7
2a) Надзор - аудит	0	0	2	2
2b) Надзор - оценка	2	2	1	5
3a) Аспекты реформы, касающиеся программы, бюджетного процесса и ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов	4	9	0	13
3b) Публикация материалов	1	3	2	6
7a) Структура штаб-квартиры	1	5	1	7
7b) Основы внутриорганизационного управления	2	5	0	7
8) Партнерское взаимодействие	1	4	2	7
9a) Административная реформа - Закупки	3	5	1	9
9b) Административная реформа - Служебные поездки	2	2	1	5
9d) Административная реформа - Registry Reform	3	8	0	11
10) «Руководство ФАО»	3	11	0	14
12) Регулирование общеорганизационных рисков	1	4	0	5
Итого, нерассмотренные риски по проектам	26	62	10	98
Итого, риски по проектам	46	112	49	207

Обновленные данные (по итогам рассмотрения руководством)			
Зеленый	Желтый	Красный	Итого
1	6	1	8

Зеленый	Желтый	Красный	Итого
1	6	3	10
5	2	1	8
4	0	2	6
2	3	3	8
2	5	2	9
7	7	6	20
2	3	8	13
2	3	1	6
1	3	0	4
1	8	4	13
4	2	0	6
31	42	30	103

3	4	0	7
0	0	2	2
2	2	1	5
4	9	0	13
1	3	2	6
1	5	1	7
2	5	0	7
1	4	2	7
3	5	1	9
2	2	1	5
3	8	0	11
3	11	0	14
1	4	0	5
26	62	10	98
Зеленый	Желтый	Красный	Итого
57	104	40	201

Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД

в 2010-2011 годах

Приложение III – Целевой фонд ПНД

Взносы (в долл. США) в Целевой фонд ПНД по состоянию на 23 декабря 2010 года

Страна	Тип обязательства	Объявленная сумма	Полученная сумма
Австрия	Мод подписан 12/12/08	65 933	65 933
Австралия	Мод подписан 7/04/09	111 900	111 900
Бразилия	Заявление С 35	100 000	100 000
Бельгия	Мод подписан 26/03/09	250 000	250 000
Камерун	Мод подписан 9/11/09	23 579	23 579
Чили	Мод подписан 23/09/09	15 000	15 000
Китай	Декларация Совета от 18/05/2010	200 000	200 000
Кипр	Взнос	9 186	9 186
Эстония	Мод подписан 31/12/08	4 000	4 000
ЕС	Соглашение подписано 6/08/09	1 388 889	1 380 814
Эквадор	Направлена копия Мод на испанском языке 8/09/09		3 202
Египет	LET/Noorig/06/08/09 Мод направлен 14/08	20 273	20 273
Финляндия	Мод подписан 26/05/09	557 880	557 880
Франция	Let/ADG-AFD/17/02/09	900 000	900 000
Габон	Заявление С 35		
Германия	Мод подписан 5/12/08	906 736	906 736
Греция	Заявление С 35 + перевод 4757 долл. США	91 095	91 095
Индонезия		24 705	24 705
Италия	Верbalная нота получена 11/02/09	1 200 000	1 200 000
Ирландия	Let/ODG/29/12/08	142 638	142 638
Япония	Заявление С 35		
Кения	Платеж 27/08/09	1 616	1 616
Литва	Мод подготовлен 22/10/09	5 000	5 000
Маврикий	Мод подписан 26/08/09	5 000	5 000
Мозамбик	Верbalная нота получена 22/01/09	1 680	1 680
Нидерланды	Мод подписан 19/06/09	400 000	400 000
Нигерия	Мод подписан 04/06/09	25 000	25 000
Новая Зеландия	Мод подписан 16/02/09	70 000	70 000
Словакия	Взнос	44 000	44 000
Южная Африка	Заявление С 35 Платеж 9/04/2010	144 777	144 777
Испания	LET/DG/28/09/09	650 888	650 888
Швеция	Мод подписан 4/09/09	164 090	164 090
Швейцария	2 Мод подписаны 28/01/09	301 434	301 434
Таиланд	Мод подписан 16/09/09	50 000	50 000
Турция	Взнос получен 17/11/09	60 000	60 000
Объединенная Республика Танзания	Мод подписан 25/03/09	19 975	19 975
Соединенное Королевство	Мод подписан 22/09/09	541 480	541 480
Соединенные Штаты	Письмо Glover/Nelson 24/08/09	500 000	500 000
Вьетнам	Верbalная нота получена 08/05/09 Мод направлен 21/05	5 000	
Замбия	Платеж 16/09/09	10 000	10 000
Перевод из Целевого фонда НВО		774	774
ИТОГО	36 обязательств	9 012 528	9 002 655

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

Приложение IV – Программа реализации ПНД в 2012-2013 годах

	Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг. млн долл. США	Инвести- ционные расходы	Периодические		Итого
			расходы	экономии средств	
	Тематические области - Проекты и мероприятия				
Всего, Программа реализации ПНД		16,61	31,78	-10,55	37,84
Ориентация оперативного управления на достижение конкретных результатов		1,40	2,14		3,54
<i>Проект 3а - Аспекты реформы, касающиеся программы, бюджетного процесса и ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов</i>		1,40			1,40
Мероприятие 1.8 Подготовить первый доклад об организационной эффективности в течение двухгодичного периода 2010-11 гг. на основе новой системы, предусматривающей ориентацию на достижение конкретных результатов.					
Мероприятие 3.11 Помимо положений о счете капитала и Программе технического сотрудничества, включить положения о перераспределении между двухлетиями до 5% бюджета, формируемого за счет начисленных взносов, для выравнивания поступлений и расходов и сокращения на этой основе нерациональных и экономически неэффективных операций.					
Мероприятие 7.2 Разработать новую модель планирования и бюджетного процесса, определить новую структуру ПРБ, наметить новую рациональную типовую логическую матрицу "проектных" бюджетов и требования к новой системе типовой отчетности.		1,40			1,40
Мероприятие 6.2 Предусмотреть использование заместителями Генерального директора 5% бюджета на цели междисциплинарной работы.					
<i>Проект 4 - Мобилизация и рациональное использование ресурсов</i>			1,34		1,34
Мероприятие 3.12 В работе по программе и бюджету, в том числе при формулировании областей целенаправленного воздействия, начисленные взносы рассматривать в единстве с суммой предполагаемых внебюджетных поступлений, учитывая при этом отсутствие полной предсказуемости суммы внебюджетных поступлений (см. также пп. 8 и 33) и:			0,32		0,32
Мероприятие 3.14 б) сформировать систему рационального использования внебюджетных ресурсов и начисленных взносов и с этой целью передать вопросы общей стратегии, политики, оперативного управления и координации действий по мобилизации ресурсов, в том числе отношения с донорами по вопросам программных мер, в ведение центрального Управления стратегии, планирования и управления ресурсами при децентрализации обязанностей на все уровни координируемой системы мобилизации ресурсов, в частности на уровень регионов и стран, и в том числе предусмотреть создание в департаменте Организации, занимающемся вопросами технического сотрудничества, небольшого подразделения для поддержки децентрализованных структур и подразделений, занимающихся операциями, в их отношениях с донорами.			1,02		1,02
<i>Проект 12 - Регулирование общеорганизационных рисков (POP)</i>			0,80		0,80
Мероприятие 3.54 В полном объеме реализовать структуру и системы регулирования общеорганизационных рисков (обеспечить организационное оформление POP).			0,80		0,80
Людские ресурсы		1,90	14,50	-1,12	15,28
<i>Проект 14 – Людские ресурсы</i>		1,90	14,50	-1,12	15,28
Мероприятие 3.59 При отборе персонала и консультантов продолжать руководствоваться в первую очередь их профессиональными качествами и применять эффективные подходы, гарантирующие географическую и гендерную представленность, особенно в отношении развивающихся стран.			0,28		0,28
Мероприятие 3.60 Реализовать комплекс мер по расширению подготовки персонала, в том числе в области оперативного управления.			1,60		1,60
Мероприятие 3.61 Разработать систему стимулов, обеспечивающих ротацию в штаб-квартире и между штаб-квартирай и децентрализованными структурами, и установить для нее четкие критерии.			2,80		2,80
Мероприятие 3.62 Сформировать единую последовательную систему набора и повышения квалификации молодых специалистов, особенно из развивающихся стран. Включить в это направление программу стажировки.			5,30		5,30
Мероприятие 3.64 Обеспечить более широкую публикацию информации о вакансиях ФАО.			0,40		0,40

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

Приложение IV – Программа реализации ПНД в 2012-2013 годах

	Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг. млн долл. США	Инвестиционные расходы	Периодические расходы		Итого
			эконо- мия средств		
	Тематические области - Проекты и мероприятия				
Всего, Программа реализации ПНД		16,61	31,78	-10,55	37,84
Мероприятие 3.66 Пересмотреть квалификационные требования к региональным представителям, субрегиональным координаторам и представителям ФАО, в том числе касающиеся компетентности в сфере оперативного управления и умения обеспечивать выполнение программных мер.	1,90				1,90
Мероприятие 3.70 Ввести в действие систему объективной аттестации сотрудников, увязывающую показатели работы сотрудников с организационными задачами и опирающуюся на реалистичные планы работы и объективные критерии оценки.		1,40			1,40
Мероприятие 3.75 Обеспечивать принятие управляющими органами и руководством мер по изменению ситуации на уровне Общей системы Организации Объединенных Наций и, в частности:					
Мероприятие 7.27 Определить, в чем должна заключаться новая роль функции управления людскими ресурсами и предложить новую трактовку основных квалификационных требований и системы подотчетности.		2,72	-1,12		1,60
Изменение организационной культуры		2,30			2,30
<i>Проект 13 – Изменение организационной культуры</i>		2,30			2,30
Мероприятие 3.32 Осуществить предложенную концепцию.	2,30				2,30
Функционирование Организации как единого целого		1,14	1,72		2,86
<i>Проект 5 - Программа технического сотрудничества</i>					
Мероприятие 3.22 Ресурсы ПТС передавать в регионы в распоряжение региональных представителей, за исключением 15% для чрезвычайных ситуаций, остающихся в распоряжении департамента, отвечающего за техническое сотрудничество, и 3%, направляемых на реализацию межрегиональных проектов					
Проект 6 - Децентрализация		0,74			0,74
Мероприятие 3.76 Комитет по программе и Финансовый комитет должны оказывать Совету поддержку в надзоре за соблюдением программных положений по всем аспектам децентрализации, в особенности за выполнением Плана неотложных действий.					
Мероприятие 3.81 Возложить на региональных представителей (ПГД) основную ответственность за технические, содержательные и материально-технические аспекты надзора за деятельностью представителей ФАО и в соответствующих случаях установить для них обязанность отчитываться перед ПГД через субрегионального координатора. Одна из секций подразделения, отвечающего за операции, должна обеспечивать общую координацию, связь с регионами и т.д.					
Мероприятие 3.82 Провести пересмотр всех полномочий, делегированных децентрализованным структурам, и соответствующих процедур контроля (также выше)					
Мероприятие 3.88 Ввести контрольные параметры и систему отчетности и оперативного контроля, опирающуюся на показатели эффективности, для децентрализованных структур.	0,74				0,74
Мероприятие 3.95 Передать функции управления по координации и децентрализации региональным/субрегиональным отделениям и координационной группе отдела, отвечающего за операции.					
Проект 8 - Партнерское взаимодействие		0,40	1,72		2,12
Мероприятие 3.109 Разворачивание и осуществление обновленной стратегической программы партнерского взаимодействия с гражданским обществом и стратегии партнерского взаимодействия с частным сектором. Провести анализ и инвентаризацию партнерских связей, в том числе возможностей их расширения с гражданским обществом и частным сектором. Сформировать новые или возобновить имеющиеся ранее партнерские отношения в целях использования возможностей для дальнейших совместных мероприятий и механизмов сотрудничества с частным сектором и организациями гражданского общества.	0,40	1,20			1,60
Мероприятие 3.110 Разворачивание и осуществление общеорганизационных стратегических программ партнерского взаимодействия в соответствии со стратегическими рамками ФАО. Дальнейшее укрепление взаимодействия с системой Организации Объединенных Наций, в том числе среди расположенных в Риме учреждений Организации Объединенных Наций. Разработка и осуществление учебных мероприятий по всем направлениям общеорганизационного партнерского взаимодействия. Подготовка и распространение разъяснительных материалов.		0,48			0,48

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

Приложение IV – Программа реализации ПНД в 2012-2013 годах

	Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг. млн долл. США	Инвестиционные расходы	Периодические		Итого
			расходы	экономия средств	
	Тематические области - Проекты и мероприятия				
Всего, Программа реализации ПНД	16,61	31,78	-10,55	37,84	
Мероприятие 3.111 Продолжать партнерское взаимодействие с находящимися в Риме учреждениями Организации Объединенных Наций с целью достижения синергического эффекта и тем самым повышения экономической и организационной эффективности при всестороннем использовании сравнительных преимуществ этих трех организаций в рамках их соответствующих мандатов, в частности в том, что касается:					
Мероприятие 3.112 а) областей технической программы, которые могут соприкасаться и частично совпадать как в нормативной сфере, так и в сфере проектных разработок;					
Мероприятие 3.113 б) общих направлений административного руководства и работы по обслуживанию (с учетом выводов всестороннего обзора);					
Мероприятие 3.114 с) совместного осуществления надзорных функций, включая оценку.					
Мероприятие 3.115 Регулярно проводить совместные совещания руководства трех организаций с членами для рассмотрения достигнутого прогресса.					
Мероприятие 3.116 Ежегодно рассматривать в Совете достигнутые результаты и внесенные предложения с учетом выводов Комитета по программе и Финансового комитета.					
Мероприятие 3.117 Сформировать механизм оперативного контроля для обеспечения обратной связи и на ее основе последовательного и поэтапного совершенствования партнерского сотрудничества и стратегии ФАО.		0,04		0,04	
Оптимизация систем административного и оперативного управления	6,49	7,78	-9,43	4,84	
<i>Проект 3b – Публикация на всех языках</i>					
Мероприятие 3.57 Разработать отдельные зеркальные сайты ФАО для арабского и китайского языков.					
<i>Проект 9 - Реформа систем административного и оперативного управления</i>	2,33	2,18	-8,29	-3,78	
Мероприятие 3.48 Осуществить план последующих мероприятий.					
Мероприятие 7.6 Разработать новую модель закупок для решения вопросов, связанных с их начальными этапами.	0,33	1,40	-0,03	1,70	
Мероприятие 7.7 Разработать порядок решения вопросов, связанных с зарегистрированными продавцами, в целях активного регулирования отношений с поставщиками (принципы партнерского взаимодействия).					
Мероприятие 7.8 Расширять права и возможности сотрудников регионального и местного уровня по решению вопросов, связанных с закупками на местах.	0,90		-0,01	0,89	
Мероприятие 7.9 Отнести вопросы, касающиеся операций по сделкам, к ведению Центра совместных служб (ЦСС).				-0,27	-0,27
Мероприятие 7.10 Привести задачи вспомогательных подразделений в соответствие со стратегическими целями Организации, сформулировав основные целевые уровни экономической эффективности и порядок оформления соглашений по уровню обслуживания – СУО (модель обязательств). Придать этой работе статус одного из важнейших факторов содействия реформе, определяющих результативность работы.					
Мероприятие 7.14 Разработать модель операций для осуществления с другими учреждениями Организации Объединенных Наций партнерских связей в области закупок.	0,10	0,30	-2,95	-2,55	
Мероприятие 7.15 Совместная инициатива по закупкам – Служебные поездки.		0,30	-1,97	-1,67	
Мероприятие 7.16 Подготовить план для решения вопросов, связанных с реестром, с учетом перехода на электронные средства обработки информации и внешние подряды в части ресурсов.	1,00		-2,46	-1,46	
Мероприятие 7.17 Подготовить предложение по организации нового департамента печатных работ и распространения, включая функции по внешним заказам на печатные работы, внутренним печатным работам и распространению. Внести соответствующие изменения в порядок выполнения печатных работ и распространения печатной продукции.		0,18	-0,60	-0,42	

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

Приложение IV – Программа реализации ПНД в 2012-2013 годах

	Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг. млн долл. США	Инвести- ционные расходы	Периодические расходы		Итого
			расходы	экономика средств	
	Тематические области - Проекты и мероприятия				
Всего, Программа реализации ПНД		16,61	31,78	-10,55	37,84
<i>Проект 11а - МСУГС</i>				-2,28	
Мероприятие 3.42 Ввести в действие новые либо улучшенные вспомогательные рабочие процессы регистрации, бухгалтерского учета, контроля и подготовки отчетности по финансовым операциям в децентрализованных структурах. К рабочим процессам относится разработка программных мер, процедур и систем, в целом обеспечивающих соблюдение внутриорганизационных требований к обработке финансовых операций в децентрализованных структурах.					
Мероприятие 7.24 Завершить переход на МСУГС, считая это направление ключевым в работе финансового отдела и в целом ФАО.					
<i>Проект 11б - Информационные технологии</i>		4,16	5,60	-1,14	8,62
Мероприятие 3.90 Повысить уровень функциональной поддержки децентрализованных подразделений в том, что касается инфраструктуры ИКТ и информационных систем.			5,00		5,00
Мероприятие 7.0 Оптимизировать общие основы управления в сфере ИТ. По всем функциональным направлениям соблюдать установленные процедуры, например порядок подачи/изменения заявок по проектам, решения связанных с проектами вопросов и их дальнейшей разработки.			0,36	-0,76	-0,40
Мероприятие 7.11 Пересмотреть ранее внесенное предложение о сокращении использования многофункциональных распечатывающих устройств.				-0,38	-0,38
Мероприятие 7.13 Поручить отделу информатики профинансировать и выполнить программу обучения сотрудников децентрализованных структур ИТО/ITSO необходимым первичным навыкам и основам материально-технического обслуживания и включить в учебную программу периодическое посещение штаб-квартиры с тем, чтобы децентрализованные сотрудники отдела информатики налаживали и поддерживали отношения с коллегами, дополняя тем самым официальную систему связей, обеспечивающих информационные потоки и решение проблем.		0,24		0,24	
Мероприятие 7.25 Расширить функциональные возможности системы Oracle в сфере общеорганизационного планирования ресурсов (POP) с учетом сформулированных в ПНД потребностей.	3,16				3,16
Мероприятие 7.26 Осуществлять разработку системы управленческой информации.	1,00				1,00
Эффективность общего руководства и надзора	0,20	5,64	5,84		
<i>Проект 1 - Реформа руководящих органов</i>	0,20	2,32		2,52	
Мероприятие 2.19 Совет должен придерживаться более гибкого подхода к организации своих совещаний и варьировать их продолжительность с учетом повестки (проводя, как правило, не менее пяти совещаний за двухлетие) – раздел С, схема 1 “Цикл планирования и согласования программы и бюджета”, в частности:		0,50		0,50	
Мероприятие 2.20 i) предусматривать проведение коротких сессий или неофициальных совещаний.		0,40		0,40	
Мероприятие 2.22 В итоговый доклад Совета включать выводы, решения и рекомендации (стенографические отчеты должны содержать подробный текст выступлений и публиковаться на всех языках).					
Мероприятие 2.32 f) будет активно способствовать непрерывному повышению эффективности, действенности общих основ управления ФАО и заинтересованности в этом самих членов;		0,50		0,50	
Мероприятие 2.47 iii) предоставлять в ходе заседаний комитетов, в том числе совместных, возможность участия наблюдателей без права голоса.		0,12		0,12	
Мероприятие 2.52 Изменения, касающиеся порядка подотчетности, функций и порядка организации работы должны быть безотлагательно воплощены в практической деятельности и сопровождены изменениями в базовых документах, в том числе в том, что касается придания региональным конференциям статуса комитетов Конференции ФАО:		0,40		0,40	
Мероприятие 2.57 а) выполнение председателями своих функций в межсессионный период и представление ими соответствующих докладов Совету и Конференции;		0,30		0,30	
Мероприятие 2.66 Конференция или Совет могут созывать совещания на уровне министров в тех случаях, когда для решения вопросов на техническом уровне необходима политическая поддержка или широкое освещение этих вопросов.		0,10		0,10	
Мероприятие 2.69 Провести обзор с целью внесения любых необходимых изменений, позволяющих тем уставным органам, которые пожелают это сделать, осуществлять финансовые и административные полномочия и привлекать от своих членов дополнительные средства, оставаясь при этом в структуре ФАО и сохраняя установленный с ней порядок подотчетности.					

**Веб-приложение 3 – Полный доклад руководства об осуществлении ПНД
в 2010-2011 годах**

Приложение IV – Программа реализации ПНД в 2012-2013 годах

	Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг. млн долл. США	Инвести- ционные расходы	Периодические расходы		Итого
			эконо- мия средств		
	Тематические области - Проекты и мероприятия				
Всего, Программа реализации ПНД		16,61	31,78	-10,55	37,84
	Мероприятие 2.70 Поручить Совету, Комитету по программе, Финансовому комитету, КУПВ, региональным конференциям и техническим комитетам подготавливать каждому:				
	Мероприятие 2.71 а) раз в течение каждого двухгодичного периода многолетнюю программу работы продолжительностью не менее четырех лет для рассмотрения в Совете и/или на Конференции (согласно их соответствующему порядку подотчетности);				
	Мероприятие 2.72 б) раз в два года доклад о ходе реализации программы работы также для рассмотрения в Совете и/или на Конференции.				
	Мероприятие 2.74 Проводить в ходе сессий Конференции оценку эффективности реформы общих основ управления, в том числе роли и функционирования региональных конференций, и в качестве вклада в эту работу проводить независимое рассмотрение соответствующих вопросов.	0,20			0,20
	Мероприятие 2.95 Установить необходимые процедуры и внести в базовые документы соответствующие изменения в целях расширения возможностей проведения членами ФАО предвыборной оценки кандидатур на должность Генерального директора и, в частности, предусмотреть, что:				
	Мероприятие 2.100 е) Конференция ФАО должна рассмотреть с целью утверждения целесообразные квалификационные требования к кандидатам на пост Генерального директора, разработанные КоК-НВО в 2009 году.				
Проект 2 - Надзор			3,32		3,32
	Мероприятие 2.78 Бюджет мероприятий по оценке: Увеличить долю средств бюджета регулярной программы, направляемых на цели оценки, до 0,8% (в течение двух двухлетий) и после принятия управляющими органами соответствующего решения предусмотреть, в рамках утверждения программы и бюджета, передачу всей соответствующей суммы в распоряжение отдела по оценке. Если за основу принять уровень 2008-09 годов, то требуемая сумма составит 3,2 млн долл. США. В проекте ПРБ предложено использовать в 2010-11 годах половину этой суммы. Чтобы уменьшить связанный с осуществлением риск в первом двухлетии, в окончательном проекте ПРБ предложено профинансировать в 2010-11 годах лишь треть увеличившейся суммы, а именно 1,1 млн долл. США. Остаток, возможно, будет профинансирован в ПРБ 2012-13 годов.		1,10		1,10
	Мероприятие 2.91 В соответствии с действующими программными положениями передать в ведение управления Генерального инспектора работу по всем основным областям организационного риска, в необходимых случаях используя услуги внешних экспертов.		0,30		0,30
	Мероприятие 3.33 Назначить сотрудника по этике, обеспечить функционирование отдела и подготовку сотрудников.		0,96		0,96
	Мероприятие 3.36а Назначить посредника по рассмотрению жалоб сотрудников		0,96		0,96
Проект 7b – Общая организация работы внутри подразделений					
	Мероприятие 7.5 Пересмотреть функции внутренних комитетов и уменьшить их число. Выполнить это мероприятие в рамках деятельности по рабочим процессам. На этапе 2 усилить работу по этой рекомендации.				
Проект 10 – «Руководство ФАО»					
	Мероприятие 7.22 Радикально переработать «Руководство ФАО», обеспечив согласование его основных положений и их публикацию в упрощенной форме, чтобы сотрудники во всех соответствующих странах имели четкое представление о правилах и нормах ФАО и соблюдали их.				
	Мероприятие 7.23 Создать группу совершенствования деловых операций, поручив ей рационализацию и оптимизацию рабочих процессов, радикальную переработку «Руководства ФАО» (выше) и другие начинания по улучшению работы Организации				
Оказание поддержки в сфере оперативного управления		3,18			3,18
Проект 16 – Оперативное управление программой реализации ПНД		2,35			2,35
Мероприятие 4.9 – Программа реализации ПНД и группа поддержки проектов.		2,35			2,35
Информационное взаимодействие по вопросам ПНД		0,83			0,83
	Мероприятие 4.9а - Информационное взаимодействие с сотрудниками по вопросам, касающимся ПНД.	0,72			0,72
	Мероприятие 4.9b - Информационное взаимодействие с членами по вопросам, касающимся ПНД.	0,11			0,11