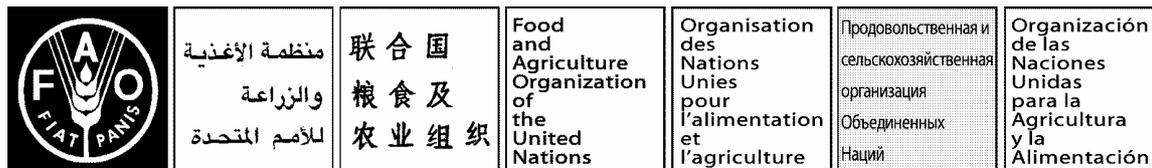


Март 2010 года



ДВАДЦАТЬ СЕДЬМАЯ РЕГИОНАЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ФАО ДЛЯ ЕВРОПЫ

Ереван, Армения, 13-14 мая 2010 года

Создание единого Глобального центра совместных служб

История вопроса

1. В ноябре 2005 года Конференция приняла решение о создании центра совместных служб (ЦСС) с целью поддержки мер по оптимизации административных и финансовых процессов, направленных на дальнейшее повышение эффективности и совершенствовании кадровой политики и управления. В результате принятия Конференцией данной резолюции Служба управленческой поддержки (СУП) в штаб-квартире и группы управленческой поддержки (ГУП) в региональных отделениях были объединены в ЦСС в Будапеште; в штаб-квартире был создан координационный центр и еще два ЦСС были созданы в Сантьяго и Бангкоке, что позволило охватить три основные временные зоны, в которых работает ФАО.
2. В настоящем документе дается обзор сложившейся ситуации и опыта функционирования ЦСС, который послужит отправной точкой для более тщательного анализа работы центров и оценки возможностей дальнейшего укрупнения, который будет проведен в 2010 году.

Услуги, предоставляемые Центром совместных служб

3. Цель создания ЦСС заключалась в том, чтобы перенести из штаб-квартиры в места с более низкой стоимостью жизни административные операции, которые велики по объему, носят рутинный характер, выполняются в соответствии с согласованными и закрепленными в документах правилами и стандартными процедурами, не имеют большого стратегического значения и не зависят от местонахождения соответствующих служб. Эти операции включают обслуживание персонала, выплату авансов на покрытие дорожных расходов, а также возмещение расходов, ведение бухгалтерских журналов, направление писем согласия, обработку

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

счетов, канцелярскую обработку закупок, учет материальных средств и соответствующие справочные услуги.

4. Избранная конфигурация потребовала перераспределения функций трех ЦСС в Бангкоке, Сантьяго и Будапеште. Эти центры расположены в различных временных зонах, для того чтобы лучше учитывать потребности персонала ФАО, работающего в условиях географической децентрализации, а также предоставить возможность совершенствовать владение требуемыми рабочими языками. *Эти центры расположены в городах, которые предоставляют хорошие условия и обладают надежной инфраструктурой для использования информационно-коммуникационных технологий.* Для обеспечения высокого качества услуг во всем мире в штаб-квартире был создан координационный центр, которому подчиняются три ЦСС

5. До создания ЦСС кадровые и транспортные услуги предоставлялись СУП в штаб-квартире и ГУП в каждом из региональных отделений. С созданием ЦСС Будапештский центр взял на себя предоставление кадровых и транспортных услуг по Европе и Центральной Азии (включая штаб-квартиру), Африке и Ближнему Востоку. Для Азиатско-Тихоокеанского и Латиноамериканско-Карибского регионов эти услуги предоставляются ЦСС в Сантьяго и Бангкоке.

6. Кроме того, Будапештскому центру были переданы еще несколько ранее располагавшихся в штаб-квартире служб, отвечающих, в частности, за поддержку пользователей системы, обработку заказ-нарядов, бухгалтерских журналов, счетов, банковских инструкций подрядчиков, а также дебиторской задолженности сотрудников в интересах штаб-квартиры.

Создание центров

7. Будапешт был избран в качестве основного центра после тщательного анализа. Решающим фактором стало то, что правительство Венгрии предложило исключительно благоприятные условия для создания ЦСС, включая полный ремонт помещений в министерстве сельского хозяйства. Это, в сочетании с благоприятной разницей расходов на содержание персонала между Венгрией и другими местами, сделало данное предложение экономически эффективным и реальным, и в начале 2007 года с Венгерской Республикой было подписано соглашение о создании Будапештского центра.

8. Организационная структура, предложенная для Будапештского центра, а также преобразования, которые необходимо будет произвести в Бангкоке и Сантьяго, изложены в документе CL 131/18 от ноября 2006 года. Он предусматривает сокращение 72 должностей в штаб-квартире (остается лишь небольшой координационный центр) и сокращение 20 должностей в региональных отделениях для Африки (RAF) и для Ближнего Востока (RNE). Предполагается также создание 72 должностей в Будапеште и пяти дополнительных должностей в центрах в региональных отделениях для Латинской Америки и Карибского бассейна (RLC) и для Азиатско-Тихоокеанского региона (RAP), что в итоге дает сокращение в общей сложности 15 должностей

9. Ниже приводится окончательная структура ЦСС, представленная в ПРБ на 2008-2009 гг.:

Таблица 1. Кадровое обеспечение ЦСС в 2008-2009 гг.

Местонахождение/ подразделение	Количество штатных сотрудников		Всего
	Специалисты	Общее обслуживание	
Штаб-квартира			
AFDS	16	17	33
Региональные центры			
Бангкок	1	12	13
Сантьяго	1	10	11
Будапешт	9	86	95*
Всего	27	125	152

* 72 постоянные должности и 23 временные.

10. Данное решение ФАО соответствует практике других учреждений государственного и частного сектора, многие из которых создали ЦСС в местах с низкой стоимостью жизни, для того чтобы воспользоваться разницей в заработной плате. В случае ФАО экономия за счет перевода 72 постов из Рима в Будапешт составила примерно 8 млн. долл. США за двухлетний период.

11. Развертывание ЦСС проходило в период 2008-2009 гг., причем большая часть функциональных подразделений приступила к работе уже в конце 2008 года. В январе 2008 года ЦСС в Бангкоке и Сантьяго стали работать в нормальном режиме, а Будапештский центр начал работу, имея штат численностью около 25 человек. СУП в штаб-квартире и ГУП в африканском и ближневосточном региональных отделениях прекратили свое существование, а все их сотрудники были успешно переведены на другие должности.

Внешний обзор ЦСС

12. В 2008 и 2009 гг. две крупных консалтинговых компании провели первоначальный анализ нынешней конфигурации основных ЦСС. Вначале компания "Эрнст энд Янг,"¹ проводившая Всесторонний обзор без углубленного изучения ситуации, рекомендовала, тем не менее, рассмотреть вопрос о целесообразности создания единого центра (что сегодня считается наиболее эффективным вариантом решения) и вывода вспомогательных служб за пределы штаб-квартиры. Вторая консалтинговая компания² более детально проанализировала кадровую ситуацию в Риме и Будапеште. При сравнении индикаторов нагрузки до и после создания ЦСС консультанты отметили, что число операций в пересчете на одного штатного сотрудника в Будапеште было в полтора-два раза выше, чем в Бангкоке и Сантьяго, и что количество операций,

¹ FAO Root and Branch Review Final Report (April 2009), Ernst & Young

² FAO SSC Organizational review (May 2009), Accenture

обрабатываемых ФАО во всем мире, было ниже промышленных норм, требующих наличия нескольких центров. Они также отметили, что среднее время реагирования ЦСС превысило 24 часа на операцию, что снизило актуальность работы в нескольких временных зонах. Как следствие, эта компания рекомендовала рассмотреть вопрос о создании единого центра в Будапеште. Консультанты рекомендовали также продолжить процесс укрупнения и передачи функций из штаб-квартиры в Будапешт, а также прекращение обработки операций ЦСС в координационном центре в Риме

Руководство для членов

13. В июле 2009 года Финансовый комитет рассмотрел доклад о ходе создания ЦСС в Будапеште, который содержал информацию о предоставляемых услугах и достигнутой экономии средств, а также рекомендации, вытекающие из Всестороннего обзора и второго внешнего обзора. Комитет был также проинформирован о том, что Секретариат продолжает анализ рекомендаций, подготовленных по итогам этого второго обзора

14. Финансовый комитет положительно высказался по поводу достигнутой экономии (более 8 млн. долл. США за двухлетний период), а также в отношении возможности экономии средств благодаря созданию глобального центра, что, по оценкам, позволило бы сэкономить за двухлетний период еще 1,8 млн. долл. США. Учитывая возможности повышения эффективности и экономии средств, Комитет настоятельно рекомендовал завершить внутренний обзор. Итоги этого обзора и предложения по созданию единого глобального центра были представлены в ПРБ на 2010-2011 гг. Комитет выразил удовлетворение по поводу темпов создания ЦСС и поддержал усилия руководства, направленные на дальнейшее повышение эффективности и результативности этих функциональных структур.³

15. В докладе о 167-ой сессии Совета ФАО (CL 137 REP) указывается, что "Совет принял к сведению планируемый обзор деятельности Совместного центра обслуживания в целях возможного создания глобального совместного центра обслуживания, о котором говорится в ПРБ на 2010-2011 годы. Он подчеркнул, что до принятия какого-либо решения о закрытии совместных центров обслуживания в Бангкоке и Сантьяго необходимо провести обстоятельные исследования и анализ с учетом соображений эффективности и результативности. Совет выразил надежду на то, что процесс обзора и принятия решений на основе такой подробной информации будет носить транспарентный характер и будет предусматривать проведение консультаций, в том числе с региональными конференциями, а также Финансовым комитетом" (пункт 23).

16. В ноябре 2009 года Конференция проголосовала за выделение бюджетных ассигнований, включая дополнительные неустановленные поступления за счет повышения эффективности в размере 12,4 млн., а также разовую экономию в объеме 10,4 млн. долл. США, которую необходимо будет обеспечить в 2010-2011 гг. Конференция потребовала, чтобы меры, направленные на достижение этой экономии включали, в частности, шаги, обеспечивающие гарантированное

³ CL 137/4, пп. 68 – 70.

осуществление технических и экономических программ Организации.

Планы на 2010 год

17. В соответствии с указаниями руководящих органов Организация преисполнена решимости обеспечить максимально эффективное и результативное функционирование совместных служб по всем отделениям ФАО. В связи с этим она проведет оценку и выполнит рекомендации, вытекающие из внешних обзоров, руководствуясь, в случае необходимости, указаниями государств-членов.

18. В ПРБ на 2010-2011 гг. Организация уже выполнила рекомендацию закрыть координационный центр ЦСС в Риме с ликвидацией ряда должностей и передачей ряда других должностей подразделениям Департамента корпоративного обслуживания, людских ресурсов и финансов (КО). Должность начальника ЦСС, Д-1, будет передана в Будапешт в июле 2010 года. Кроме того, Департамент КО планирует провести в 2010 году тщательный анализ работы ЦСС в Бангкоке и Сантьяго, включая эффективность и результативность, качество обслуживания, а также механизмы предоставления любых дополнительных услуг, предоставляемых ЦСС, помимо их обычных функций, а также провести оценку эффективности административных услуг, предоставляемых ближневосточному и африканскому регионам из Будапешта, начиная с 2008 года. Этот обзор будет включать оценку взаимодействия ЦСС с отделениями в обслуживаемых географических регионах с целью оценки их эффективности и результативности, включая целесообразность учета соображений, связанных с временными зонами.

19. Помимо подтверждения предполагаемой экономии в размере 1,8 млн. долл. США при создании в Будапеште единого центра, данный обзор позволит также оценить эффективность и действенность существующей системы административного обслуживания во всех регионах. Так, региональные отделения, уже работающие с 2008 года без ЦСС, отметили отсутствие на местах квалифицированного административного персонала, в частности, специалистов по таким кадровым вопросам, как прием на работу, определение организационной структуры, повышение квалификации персонала и планирование служебной карьеры, а также специалистов, хорошо разбирающихся в сложных вопросах административной политики. Эти соображения могут привести к перенаправлению части сэкономленных средств на усиление административной поддержки на региональном уровне, особенно в свете передачи еще целого ряда финансовых; и бюджетных полномочий из штаб-квартиры в регионы, начиная с 2010 года.

20. Опираясь на этот обзор, будет подготовлена бизнес-модель глобального центра с учетом результатов консультаций с региональными конференциями. Объединение центров позволит добиться большего единообразия, ускорить обслуживание и повысить эффективность контроля с административной точки зрения. Предварительные выводы также дают основание полагать, что укрупнение будет экономически эффективным, учитывая благоприятную разницу в расходах на содержание персонала (исходя из действующих ставок). Если идея использования

единого центра будет подтверждена с точки зрения эффективности и результативности, то объединение может произойти во второй половине 2011 года