

Пояснительное резюме

1. Настоящий отчетный доклад представляется в соответствии с запросом, сделанным Советом на его сессии в ноябре 2010 года, о представлении доклада о ходе осуществления Плана неотложных действий (ПНД), который охватывал бы количественные и качественные аспекты осуществления.

Количественный прогресс

2. Существенный прогресс в области осуществления ПНД, о котором шла речь в конце 2009 года, продолжается. Из общего числа в 154 мероприятия ПНД, которые были включены в программу на 2010-2011 годы, 25 мероприятий (16%) были завершены в течение 2010 года. Это более низкий уровень завершения мероприятий по сравнению с 2009 годом, но он отражает прогресс, который прогнозировался, так как многие из мероприятий ПНД, включенных в программу на 2010-11 годы, являются объемными и сложными, и поэтому будут завершены в конце 2011 года или их осуществление будет продолжаться в 2012-2013 годах.
3. 102 мероприятия ПНД (66%) осуществляются в соответствии с графиком и должны быть завершены в установленные сроки, из которых 74 мероприятия должны быть завершены до конца 2011 года. 15 мероприятий ПНД (10%) осуществляются с некоторой задержкой, однако ни одно мероприятие не осуществляется со значительным отставанием. В довершение общей картины, 12 мероприятий ПНД (8%) входят в категорию «другие», так как они имеют либо «непрерывный» характер в связи с отсутствием консенсуса среди членов, либо руководство приостановило выполнение мероприятия. Полная информация содержится в докладе. Всеобъемлющий перечень данных о состоянии дел в отношении каждого мероприятия ПНД содержится в Приложении I к настоящему докладу.
4. Однако эти количественные показатели, свидетельствующие о том, сколько мероприятий ПНД выполняется, дают лишь частичную информацию о прогрессе, достигнутом за год, учитывая существенные различия с точки зрения объема проводимой деятельности, масштабов и сложности мероприятий ПНД. Подробная информация о фактических достижениях, полученных за год, обеспечивших получение ощутимых выгод и результатов, позволяет получить более содержательную и полную картину достигнутого прогресса. В 2010 году были обеспечены значительные достижения и ниже приводятся данные по каждой тематической области.

Достижения

5. *Управление, направленное на достижение результатов.* Все подразделения Организации завершили свои планы оперативной деятельности на 2010-11 годы, которые составляют основу для осуществления, мониторинга и отчетности. Руководящие органы утвердили рамки для мониторинга и отчетности. Значительный прогресс достигнут в разработке стратегии мобилизации ресурсов. В октябре 2010 года¹ Финансовый комитет и Совет одобрили основы

¹ FC 135/13; CL 140/21, п. 46; CL 140/REP, п. 25.

регулирования внутренних рисков (РВР), на которые опирается структура управления, направленного на достижение конкретных результатов, что представляет собой дорожную карту для его осуществления, о чем идет речь в представленном в этой связи сопровождающем документе.

6. *Функционирование Организации как единого целого.* Ответственность за осуществление контроля и надзора за техническими и существенными аспектами деятельности Представителей ФАО передается на уровень региональных помощников Генерального директора, что существенно укрепляет координационную роль региональных отделений. На основе результатов обсуждений, состоявшихся в 2010 году на региональных конференциях по документу, озаглавленному *На пути к концепции структуры и функционирования сети децентрализованных отделений ФАО*, руководство разработало заключительный документ, содержащий *Концепцию структуры и функционирования сети децентрализованных отделений ФАО*. Этот документ будет представлен КоК-НВО на его сессии в феврале 2011 года.
7. Была пересмотрена система делегирования полномочий децентрализованным отделениям для осуществления деятельности в области закупок в связи с чрезвычайными ситуациями и в этой связи переподготовку по вопросам деятельности новой системы прошли несколько сот сотрудников децентрализованных отделений. Три расположенные в Риме специализированные учреждения добились прогресса, тесно взаимодействуя по глобальному кластеру проблем продовольственной безопасности и сельского хозяйства в гуманитарном контексте. Три специализированные учреждения подписали в июне 2010 года соглашение о создании Общей группы по закупкам ФАО, ВПП и МФСР. В 2010 году эта группа провела 18 торгов на общую сумму в 23 млн. долл. США.
8. Департамент по техническому сотрудничеству приступил к набору региональных сотрудников ПТС в тесном сотрудничестве с региональными отделениями и осуществлял подготовку персонала в штаб-квартире и в децентрализованных отделениях, а также внес ясность в процедуру получения технической поддержки и разрешений на осуществление проектов в рамках Программы технического сотрудничества.
9. *Людские ресурсы.* В течение этого года была с успехом внедрена новая Система служебной аттестации и управления эффективностью работы (САЭР), практически все сотрудники Организации прошли подготовку по использованию этой системы, были завершены три этапа цикла САЭР 2010 года, а 18 февраля 2011 года завершается этап «служебной аттестации на конец года». В 2010 году были выпущены внутренние руководящие принципы содействия мобильности персонала, чтобы способствовать добровольной мобильности. В начале 2011 года, как ожидается, ФАО будет принимать первых участников Программы молодых специалистов. В конце 2010 года пересмотрен проект Стратегического плана действий в области людских ресурсов по гендерному балансу, чтобы включить в него недавно утвержденную новую цель ООН на уровне 50%. Цели департаментов и отделений в области географического и гендерного распределения на 2010 годы разрабатывались с учетом усилий, направленных на достижение общих целей Среднесрочного плана.

10. В 2010 году ФАО провела два форума по вопросам управления и организационной эффективности с целью повышения квалификации персонала, в которых отмечалось очень активное участие. Расширилось участие и в деятельности межучрежденческого Центра по вопросам развития управления, в котором управленческому звену оказывается помощь в определении своих сильных сторон и тех областей, в которых они могли бы развивать свои управленческие навыки и квалификацию. Был учрежден Комитет по людским ресурсам руководящего уровня для обеспечения того, чтобы Организация инвестировала надлежащие средства в человеческий капитал, осуществляла его мобилизацию и расширяла его полномочия с точки зрения расширения доступа для руководителей к информации в области людских ресурсов, а кроме того в 2010 году была введена в действие пилотная информационная система по вопросам управления людскими ресурсами, предназначенная для целевой группы пользователей в штаб-квартире и децентрализованных отделениях.
11. *Эффективные административно-управленческие системы.* Руководство применяет подход, направленный на достижение эффекта синергии между Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС) и проектом *Oracle release 12*. Это позволит расширить возможности проекта МСУГС за счет улучшенных функциональных качеств последних разработок программного обеспечения системы *Oracle*. Этап определения требований пользователей завершился в 2010 году и в настоящее время начинается этап общей конструктивной разработки. В последние годы высокими темпами растут масштабы распространения на местах, и в рамках проекта МСУГС разработана новая модель для использования на местах, которая заменит устаревшие системы, используемые децентрализованными отделениями. В рамках проекта управления регистрацией разработан детальный бизнес-план в целях упорядочения системы ведения учета, подобрана проектная группа и начат процесс технологического переоснащения и пересмотра политики.
12. К достижениям в области информационных технологий за этот год можно отнести повышение мощности основной сети в 56 страновых отделениях, что позволяет расширить доступ для децентрализованных отделений к корпоративным системам и оборудованию. В 2010 году также все региональные и субрегиональные отделения были оснащены средствами для проведения видеоконференций с высокой разрешающей способностью, что расширило возможности для поддержания связей между отделениями, причем такими средствами оснащены подразделения более чем в 50 странах. В 2010 году также завершена подготовка предложений о мерах управления информационными технологиями, которые будут рассмотрены и начнут осуществляться в начале 2011 года. Также в 2010 году была разработана новая Стратегия в области информационных технологий на период до 2019 года, которая также будет рассмотрена и начнет осуществляться в течение 2011 года.
13. *Изменение организационной культуры.* Была продолжена работа над внутренней концепцией ФАО и предложениями по изменению организационной культуры, а проведенный 20 апреля День персонала позволил более чем 500 сотрудникам

собраться в штаб-квартире и пообщаться со своими коллегами в Бангкоке, Будапеште, Аккре, Каире и Анкаре посредством видеосвязи. Новая Группа по изменению организационной культуры опирается на деятельность местных групп по изменению организационной культуры, действующих в децентрализованных отделениях, а также в департаментах и отделах штаб-квартиры, а элементы изменения организационной культуры постоянно рассматриваются в рамках многочисленных мероприятий ПНД, проводимых по вопросам изменения организационной культуры в рамках всей Организации.

14. *Реформа системы руководства.* Региональные конференции стали неотъемлемой частью руководящих органов ФАО. Была принята Многолетняя программа работы Комитета по программе, Финансового комитета и Совета.
15. *Система надзора.* В 2010 году на сессиях руководящих органов были рассмотрены несколько докладов по результатам оценки, которые были представлены в связи с расширением бюджета ПНД на реализацию функции оценки. Управление Генерального инспектора приступило к осуществлению Плана оценки корпоративных рисков на 2010-11 годы и, кроме того, приступил к исполнению своих обязанностей Сотрудник по вопросам этики. Финансовый комитет и Комитет по уставным и правовым вопросам (КУПВ) дополнительно рассмотрят круг ведения и состав Комитета по вопросам этики на своих сессиях в марте 2011 года.

Выгоды

16. Хотя еще пока слишком рано говорить о выгодах, связанных с проведением многочисленных реформ, некоторые ключевые ощутимые выгоды уже проявляются по мере осуществления ПНД. В настоящее время речь идет только о шагах в направлении достижения этих выгод, поскольку процесс осуществления ПНД рассчитан на пять лет и многие из положительных результатов, связанных с выполнением крупной программы изменений, могут быть достигнуты только после успешного завершения крупных и сложных проектов, входящих в эту программу.
17. Целью *Управления, направленного на достижение конкретных результатов*, является обеспечение четкого и поддающегося измерению воздействия продукции и услуг ФАО на положение получателей помощи. Для того чтобы добиться этих выгод, деятельность ФАО, проводимая на основе всех источников финансирования, должна на систематической основе планироваться, осуществляться, измеряться и контролироваться с использованием принципов управления, направленных на достижение конкретных результатов, включая увязывание планов персонала с организационными результатами. В то время как проводится работа, направленная на всестороннее осуществление процесса разработки планов и определения приоритетов, многие выгоды будут получены только после того, как будут созданы ориентированные на конкретные результаты основы для четырехлетнего периода осуществления Среднесрочного плана, что позволит осуществлять мониторинг и отчетность на основе согласованных показателей достижений.

18. Непосредственным положительным результатом, связанным с завершением планов работы в рамках всей Организации, служит конкретная база, обеспечивающая более широкие возможности для мониторинга и отчетности, что в свою очередь обеспечивает более четкое управление деятельностью Организации, ориентированной на конкретные результаты. В рамках пяти региональных конференций были определены региональные приоритеты, а четыре технических комитета разработали рекомендации относительно приоритетных областей деятельности в рамках своих полномочий.
19. Внедрение в 2010 году системы САЭР способствовало решению задачи совершенствования отчетности и показателей деятельности в рамках ФАО и поэтому осуществление САЭР представляет собой конкретное изменение методов деятельности Организации, поскольку впервые персонал начал связывать задачи своей повседневной деятельности с задачами Организации.
20. Цель *Функционирования Организации как единого целого* заключается в том, чтобы все ресурсы Организации во всех географических точках ее деятельности использовались для обеспечения эффекта синергии и взаимодополняемости в целях достижения организационных результатов, гарантируя в то же время, что эти результаты будут вносить оптимальный вклад в решение приоритетных задач членов Организации на региональном, субрегиональном и страновом уровнях. Эффект синергии достигается также и с внешними партнерскими организациями на основе использования сравнительного преимущества.
21. Одной из выгод, достигнутых на раннем этапе, стало более активное участие региональных конференций в процессе принятия решений Организации. Наряду с постепенным внедрением приоритетных основ стран, субрегионов и регионов, это позволит в лучшей степени сосредоточиться на обеспечении оптимального баланса и эффекта синергии между глобальными, региональными, субрегиональными и страновыми проблемами.
22. Еще одна выгода связана с совершенствованием систем электросвязи в 56 децентрализованных отделениях, которые теперь получили более быстрый и надежный доступ к широкому кругу приложений ФАО. Децентрализованные отделения также шире используют возможности для обмена знаниями, получив доступ, в частности, к уже разработанным инструментам поиска информации деловых кругов. Региональные представители на регулярной основе, посредством проведения видеоконференций, участвуют в ежемесячных совещаниях старшего руководства, а также в других важных корпоративных политических совещаниях, на которых рассматриваются такие актуальные вопросы, как Инициатива по проблеме повышения цен на продовольствие.
23. Хотя работа, связанная с изменением структуры, в основном была завершена руководством в 2009 году, последние детали, касающиеся структуры штаб-квартиры, были осуществлены в начале 2010 года, что позволило обеспечить финансовый выигрыш в размере 17,4 млн. долл. США за двухгодичный период.

24. Целевая выгода в области *Людских ресурсов* заключается в том, чтобы полномочия ФАО реализовывались более способной, эффективной и мотивированной рабочей силой. Достижение таких результатов в этой области подразумевает, что персонал ФАО должен быть сбалансированным с демографической, национальной и гендерной точек зрения, а его опыт и знания необходимо расширять и направлять на достижение согласованных организационных результатов.
25. Хотя подготовительная работа еще не закончена, в настоящее время ведутся завершающие работы, направленные на улучшение демографического состава за счет деятельности, осуществляемой на основе Программы молодых специалистов. Ожидаемой выгодой со временем станет омоложение рабочей силы ФАО посредством приема на работу более молодых специалистов из непредставленных или недопредставленных развивающихся стран, причем приоритетное внимание будет уделяться устранению гендерного неравенства, особенно в децентрализованных отделениях и на страновом уровне.
26. ФАО будет способствовать укреплению потенциала персонала с точки зрения знаний и опыта посредством постепенного повышения средств, выделяемых на подготовку персонала, особенно в области управления. Эта подготовка будет подкрепляться созданием основ компетенции, совершенствованием процедуры набора персонала, а также внедрением надежных систем и процедур управления показателями деятельности и расширением процесса ротации персонала между различными подразделениями и функциями в рамках ФАО.
27. В рамках тематической области *Эффективные административно-управленческие системы* объединены наиболее крупные и сложные проекты. Эти проекты осуществляются полным ходом и ожидается обеспечение существенного повышения эффективности уже в течение 2012 и 2013 годов. В рамках этой тематической области уже достигнуты выгоды, которые включают успешное проведение торгов и заключение 18 контрактов Общей группой по закупкам, что позволило обеспечить экономию средств за счет повышения эффективности и уровня стандартизации в рамках расположенных в Риме специализированных учреждений. Кроме того, больше внимания стало уделяться вопросам упорядочения административных услуг и ориентирования их на нужды клиентов, чему способствовало недавно созданное подразделение по совершенствованию деловых операций в Департаменте корпоративных служб.
28. Совершенствование информационных систем по вопросам управления, в частности в области людских ресурсов и финансовой отчетности, позволяет получать широкий набор более четкой финансовой информации и информации по людским ресурсам в рамках более совершенной сети электросвязи, которой могут пользоваться руководители в децентрализованных отделениях и в штаб-квартире.
29. Целевая выгода реализации *Изменения организационной культуры* связана с созданием благоприятной и всеобъемлющей производственной среды, которая позволяет Организации лучше выполнять свои полномочия и оптимальным образом использовать таланты и способности своих сотрудников². Это –

² CL 140/14, п. 23.

непрерывный процесс, ощутимые результаты которого будут реализованы к концу осуществления ПНД. Свидетельствами изменения организационной культуры служат многочисленные создаваемые на местах группы по изменению организационной культуры, а также существенное повышение объема обмена знаниями в рамках департаментов и между департаментами. На основе этих новых механизмов сотрудники получают возможность предлагать свои идеи, высказывать свои мнения и оказывать влияние на изменения, происходящие в местах их службы, что обеспечивает принятие решений на более широкой основе участия на различных уровнях и ведет к формированию более динамичной производственной среды.

30. Для того чтобы процесс реформирования ФАО стал в полной мере успешным, он должен осуществляться на основе укрепления методов управления, когда *Реформа руководящих органов* обеспечит более всеобъемлющую, открытую и доверительную систему управления с участием членов, а *Внутреннее управление* будет способствовать более эффективному контролю и надзору за общими показателями деятельности и лучшему управлению ресурсами.
31. Участие региональных конференций и их рекомендации оказывают в настоящее время влияние на процесс принятия решений по стратегическим корпоративным направлениям действий. В 2010 году региональные конференции выполняли новые обязанности, внося свой вклад в определение приоритетных направлений технической деятельности Организации, концепцию структуры и функционирования децентрализованных отделений, а также в разработку предложений в отношении глобального Центра совместных служб.
32. Достигнуты определенные выгоды в рамках некоторых мероприятий ПНД, затрагивающих *Реформу руководящих органов*, в рамках более открытой и прозрачной процедуры управления, которая создана благодаря присутствию наблюдателей без права голоса на сессиях Финансового комитета, Комитета по программе и КУАВ.

Управление изменениями и риски

33. Указанный выше прогресс является впечатляющим, однако в докладе речь идет также и о некоторых расхождениях, которые часто возникают между ожиданиями заинтересованных сторон в немедленном улучшении показателей деятельности в результате осуществления важных инициатив, направленных на обеспечение перемен, и временными рамками, которые обычно требуются для того, чтобы перейти от начального этапа «разрушения» до зрелого этапа, на котором можно будет в устойчивом режиме получать значительные выгоды. Доверие, которое заинтересованные стороны оказывают программам крупных перемен, может отставать от проводимых важных инициатив, что создает существенный риск для устойчивого достижения ощутимых выгод. Руководство и персонал в полной мере привержены процессу осуществления всесторонних и эффективных реформ в Организации. Всестороннее участие и партнерство со стороны членов имеет основополагающее значение для того, чтобы позволить руководству добиваться прогресса в осуществлении реформ в ФАО.

34. Всеобъемлющий процесс управления организационными изменениями может сократить неблагоприятное воздействие крупных реформ на показатели деятельности, причем частью этого процесса является эффективное управление рисками. В докладе подробно освещается работа, проводимая руководством для преодоления рисков, о которых идет речь во внешнем обзоре оценки рисков, проделанном в 2010 году, и результаты которого были представлены членам в октябре 2010 года.
35. В рамках этого обзора рассматривались риски на уровне программы ПНД, помимо рисков, присущих каждому проекту ПНД. В нем освещались риски, связанные с внутренним руководством программы ПНД, и Генеральный директор предпринял неотложные меры, чтобы учредить Совет Программы ПНД, в который вошли два заместителя Генерального директора и другие руководители старшего звена, поддерживаемые подразделением по управлению программой, под председательством заместителя Генерального директора (оперативная деятельность). Совет проводит свои совещания на еженедельной основе и помимо общего обзора определяет приоритетные направления деятельности в рамках программы на 2012-2013 годы с точки зрения долгосрочного устойчивого характера результатов реформ, качества проектов, финансовой дисциплины и укрепления потенциала Организации для осуществления программы. Помимо создания этого Совета, Генеральный директор принял также другие меры, направленные на повышение эффективности управления программой ПНД, возложив, в частности, ответственность за управление программой на вновь учрежденное подразделение по управлению программой (PMU), а ответственность за поддержание связей с ПНД – на Управление корпоративных связей и внешних отношений.
36. Руководство сосредоточило внимание на проектных рисках, в частности, на областях, представляющих самые серьезные риски для успешного осуществления ПНД. Самое большое приоритетное внимание уделялось рискам в рамках тех проектов, от которых зависит осуществление многих других проектов (поскольку любые сбои в реализации этих проектов привели бы к сбоям во многих областях программы ПНД). Меры, принятые руководством как на уровне программы ПНД, так и на уровне каждого проекта, позволили сократить объем рисков, затрагивающих осуществление ПНД, а также снизить их критический характер путем смещения от более высоких рисков к более низким.
37. Эффективная связь с персоналом представляет собой еще один важный компонент управления организационными изменениями и в 2010 году была завершена подготовительная работа для осуществления первого обзора среди всех членов персонала по вопросу об обновлении ФАО. Этот обзор был начат Генеральным директором 18 января 2011 года и открыт для всех сотрудников, независимо от типа контракта или места службы, и имеется на всех языках ФАО. Охватываемые темы включают знания и отношение сотрудников к организации ФАО в целом, вопросы производственной среды и трудовых отношений, знание и понимание сотрудниками и поддержка ими многочисленных областей обновления, связь с персоналом и потребности в их участии. Обзор будет завершен 28 февраля 2011 года, и его результаты будут служить в качестве практической вехи для оказания помощи в налаживании связей с персоналом и эффективного мониторинга проводимых на основе ПНД изменений со стороны сотрудников ФАО.

Финансовый прогресс

38. В конце декабря 2010 года общие расходы на ПНД составили 19,06 млн. долл. США, включая фонды в размере 15,98 млн. долл. США и средства из Целевого фонда в размере 3,08 млн. долл. США. Предполагается, что чистый баланс имеющихся в рамках бюджетных ассигнований средств на 2011 год в сумме 23,62 млн. долл. США будет полностью израсходован на деятельность в рамках ПНД в 2011 году. Как было подтверждено на 135-й сессии Финансового комитета, все связанные с ПНД виды финансирования на 2010-11 годы будут использованы исключительно на деятельность в рамках ПНД, а неизрасходованные в 2010-2011 годах средства, если таковые окажутся, будут перенесены на 2012-2013 годы.
39. Общие предлагаемые затраты на программу ПНД в 2012-13 годах составляют 39,50 млн. долл. США (инвестиционные затраты – 16,61 млн. долл. США, периодические затраты – 31,18 млн. долл. США и экономия – 8,29 млн. долл. США). Подробная информация о предлагаемой на 2012-13 годы программе ПНД содержится в докладе Финансового комитета по ПНД за февраль 2011 года³.
40. Руководство рассчитывает на дальнейшее активное участие членов и на партнерство с ними по мере осуществления ПНД, причем ПНД будет в полной мере интегрирован в деятельность реформируемой Организации в течение 2011 года и двухгодичного периода 2012-13 годов.

³ FC 137/2/1 WWW.FAO.ORG/FILEADMIN/USER_UPLOAD/BODIES/FIN_COMM/DOCUMENTS_FC_137/EN/FC_137_2_1.PDF

Введение

41. Настоящий доклад содержит информацию о ходе осуществления Плана неотложных действий (ПНД) в течение 2010 года, чтобы помочь членам в выполнении ими своих обязанностей, связанных с обзором и мониторингом.
42. В течение этого года члены просили использовать сбалансированный подход в представлении количественной и качественной информации, охватывающей более продолжительный период времени, чтобы понять, осуществляются ли реформы в ФАО в соответствии с графиком⁴. Настоящий ежегодный доклад за 2010 год представляет этот запрашиваемый сбалансированный подход, отражая количественную и качественную информацию за 2010 год и обеспечивая совокупные данные за весь период осуществления ПНД.
43. Общая цель реформы ФАО в течение двухгодичного периода 2010-11 годов состоит в преобразовании Организации таким образом, чтобы управление в ней было направлено на достижение конкретных результатов, чему способствовала работа Организации как единого целого в ключевых областях, реформа в области людских ресурсов и эффективное обеспечение административных услуг. Эти виды деятельности опираются на программу изменения организационной культуры и реформы руководящих органов. На рисунке 1 ниже представлены эти шесть ключевых областей реформы ФАО.

Рисунок 1 – Схема элементов реформы ФАО



⁴ CL 140/REP, п. 74.

44. Информация, представленная в настоящем годовом докладе, строится вокруг шести тематических областей, которые формируют реформированную ФАО. Настоящий доклад содержит шесть разделов и четыре приложения.
45. В первом разделе, озаглавленном **Количественный прогресс**, освещается количественный прогресс в осуществлении ПНД в 2010 году, указывается количество мероприятий, завершенных в 2010 году, количество мероприятий, которые должны быть завершены в соответствии с установленным графиком, количество мероприятий, осуществление которых несколько задерживается, а также мероприятия, выполнение которых серьезно задерживается. Мероприятия, завершенные в 2009 году, дополняют мероприятия, завершенные в 2010 году, чтобы показать совокупный прогресс с точки зрения завершения отдельных мероприятий ПНД.
46. Однако количественные показатели, отражающие численность завершенных мероприятий ПНД, отражают лишь общий характер прогресса, достигнутого за истекший год, в связи с большими различиями между масштабами и сложностью мероприятий ПНД и своевременностью их выполнения. Некоторые мероприятия ПНД являются относительно простыми, в то время как другие требуют значительных инвестиций финансовых и людских ресурсов, а выполнение их связано с исключительными сложностями и трудностями. Члены, вероятно, помнят о том, что статистические данные, представленные на конец 2009 года, свидетельствовали о том, что руководство ФАО завершило выполнение примерно 50% мероприятий ПНД, но это составило лишь 20% от общего объема работы, связанной с выполнением ПНД, и это замечание строится на значительном различии между мероприятиями ПНД.
47. Для того чтобы представить более качественную оценку прогресса, достигнутого в 2010 году, во втором разделе, озаглавленном **Ключевые достижения в 2010 году**, содержится описание ключевых достижений в 2010 году с точки зрения достигнутых запланированных основных показателей по основным проектам в 2010 году.
48. Если два упомянутых выше раздела дают общее описание прогресса в области осуществления ПНД, то в третьем разделе, озаглавленном **Выгоды реформы**, освещается прогресс, достигнутый в настоящее время с точки зрения получения выгод от ПНД. Этот раздел дает ответ на вопрос, укладывается ли ФАО в график осуществления, не просто с точки зрения выполнения мероприятий ПНД, но и в более важном плане – с точки зрения получения ощутимых результатов и благ, которые должны быть обеспечены на основе ПНД.
49. Такая программа перемен, как ПНД, связана с существенными рисками и в четвертом разделе, озаглавленном **Оценка рисков**, содержится описание прогресса, достигнутого руководством с точки зрения преодоления рисков на основе деятельности по оценке рисков, проведенной в конце 2010 года.
50. Ключом к достижению успешных и устойчивых перемен служит эффективная коммуникация, и пятый раздел, озаглавленный **Коммуникация и участие**, содержит информацию о связях с персоналом в целях обеспечения поддержки

ПНД, а также приводятся данные для членов о положении в связи с проводимым в настоящее время обзором среди сотрудников.

51. Программа ПНД рассчитана на пять лет, охватывая период с 2009 по 2013 годы. Успешное осуществление ПНД потребует достижения существенного прогресса в рамках надлежащего финансового мониторинга и поэтому шестой раздел, озаглавленный **Финансирование ПНД**, содержит краткие сведения по каждому проекту о расходах, осуществленных в 2010 году в рамках Программы работы и бюджета на 2010-11 годы и из Целевого фонда ПНД. В этом разделе представлена информация о предлагаемой Программе ПНД на 2012-2013 годы. Финансовые аспекты программы были представлены на 137-й сессии Финансового комитета⁵.
52. Представлены также четыре приложения:
- Приложение I – Количественный прогресс и всеобъемлющий анализ положения с осуществлением мероприятий ПНД;
 - Приложение II – Подразделение рисков, связанных с ПНД, на уровне проектов;
 - Приложение III – Целевой фонд ПНД;
 - Приложение IV – Программа ПНД на 2012-2013 годы.

⁵ FC 137/2/1 WWW.FAO.ORG/FILEADMIN/USER_UPLOAD/BODIES/FIN_COMM/DOCUMENTS_FC_137/EN/FC_137_2_1.PDF

Раздел I – Количественный прогресс

53. Программа ПНД на 2010-11 годы содержит 154 мероприятия ПНД⁶. С точки зрения количественного прогресса, руководителям проектов было предложено сообщить о прогрессе в осуществлении каждого мероприятия ПНД (см. рис. 2), представив данные о завершенных проектах или, используя зеленый, желтый и красный цвет, описать достигнутый прогресс в их выполнении. При осуществлении этого анализа была добавлена еще одна категория «другие». Подробный анализ положения на уровне каждого отдельного мероприятия ПНД содержится в Приложении I.

Рисунок 2 – Рейтинг мероприятий ПНД на 2010-2011 гг. с точки зрения прогресса, достигнутого в 2010 г.

Категория	Мероприятия		Описание категории
Завершены	25	16%	Осуществление мероприятий ПНД завершено
По графику	102	66%	Прогресс в осуществлении мероприятий ПНД соответствует установленным срокам, а возможные трудности и риски не должны серьезно повлиять на ход осуществления
Незначительные задержки	15	10%	Прогресс в осуществлении мероприятий ПНД в соответствии с запланированными сроками находится под угрозой, но были определены меры для преодоления задержек, трудностей и рисков
Значительные задержки	0		Успешное осуществление мероприятий ПНД в запланированные сроки сталкивается с серьезными угрозами в связи с трудностями и рисками, которые могут серьезно сказаться на осуществлении
Другие	12	8%	Непрерывные мероприятия, мероприятия, не поддающиеся осуществлению, или другой статус
Итого	154	100%	

54. Из общего числа в 154 мероприятия ПНД, включенных в программу на 2010-2011 годы, 25 мероприятий (16%) были завершены в 2010 году. Это отражает прогресс, который прогнозировался, поскольку многие мероприятия ПНД в программе на 2010-2011 годы представляют собой большие и сложные проекты, а многие мероприятия должны быть завершены в конце 2011 года, либо будут продолжаться в течение двухгодичного периода 2012-2013 годов, и поэтому войдут в программу ПНД на следующий двухгодичный период.
55. Руководители проектов сообщили, что 102 мероприятия (66%) из общего числа мероприятий ПНД осуществляются в соответствии с графиком их предполагаемого завершения, в том числе 74 мероприятия должны быть завершены до конца 2011 года. Если к этому добавить уровень завершенных проектов в 16%, то это даст общий уровень в 82% всех мероприятий ПНД, которые либо выполнены в 2010 году, либо осуществляются в соответствии с графиком.

⁶ См. Приложение III Отчетного доклада о ходе осуществления ПНД, представленного КоК-НВО 8 апреля 2010 года.

56. Руководители проектов не сообщали о каких-либо крупных отставаниях и задержках в осуществлении своих мероприятий ПНД, но в то же время 15 мероприятий ПНД (10%) выполняются с незначительными задержками по сравнению с запланированными сроками окончания работ. В эту категорию входят, прежде всего, мероприятия ПНД, касающиеся деятельности Комитета по вопросам этики, Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС) и осуществления программы *Oracle release12* (R12), а также проект по регулированию внутренних рисков.
57. Круг ведения и состав Комитета по вопросам этики обсуждался на 135-й сессии Финансового комитета, который просил направить этот вопрос на рассмотрение Комитета по уставным и правовым вопросам (КУПВ) для последующего рассмотрения в Финансовом комитете. Это и стало причиной незначительной задержки в осуществлении мероприятий ПНД 3.34, 3.35 и 3.36.
58. На своей 135-й сессии Финансовый комитет *«поддержал подход, опирающийся на эффект синергии, к совершенствованию программы Oracle R12 параллельно с Проектом МСУГС, чтобы сдать в эксплуатацию в 2012 году совместимые с МСУГС системы и обеспечить подготовку совместимых с МСУГС финансовых ведомостей на 2013 год»*⁷. Принятый подход, обеспечивающий эффект синергии, стал причиной незначительной задержки в осуществлении проектов МСУГС и R12, а также проектов, завершение которых тесно связано с ними. Эта информация отражена в Приложении I, которая свидетельствует о незначительных задержках в осуществлении мероприятий ПНД 3.42, 7.24, 7.25, 7.2 и 7.7.
59. Незначительная задержка отмечается также и в осуществлении мероприятий ПНД 3.51 и 3.52, связанных с проектом Регулирования внутренних рисков (РВР), в связи с чем требуется проведение дополнительных консультаций для завершения разработки бизнес-плана по РВР, что стало причиной трехмесячной задержки в завершении мероприятия 3.51, а проведение пилотных испытаний основ РВР (мероприятие 3.52) было продлено на квартал до сентября 2011 года.

Категория «Другие»

60. Количественный анализ осуществлялся посредством обращения к руководителям проектов, чтобы они оценили прогресс в осуществлении каждого мероприятия с точки зрения сроков их начала и завершения. Изучая представленные ответы, руководство пришло к выводу, что требуется еще одна категория, чтобы доложить о мероприятиях, которые, по тем или иным причинам, выбиваются из графика. Эта дополнительная категория охватывает 12 мероприятий ПНД (8% от всех ответов), информация о которых приводится ниже по подкатегориям.
61. Пять мероприятий имеют «непрерывный» характер и не имеют конкретных сроков их начала и завершения:
- Мероприятие 2.22 *«Доклад Совета будет состоять из выводов, решений и рекомендаций»*;

⁷ CL 140/21, п. 45.

- Мероприятие 7.1 *«Выявление областей совершенствования и определение мер в целях укрепления управления, направленного на достижение конкретных результатов»;*
 - Мероприятие 6.2 *«5% бюджета ЗГД выделяются на междисциплинарную работу»;*
 - Мероприятие 3.15 *«с) активно налаживать новые партнерские связи, в том числе с частными фондами»;* и
 - Мероприятие 3.76; *«Комитет по программе и Финансовый комитет будут оказывать поддержку Совету в осуществлении политического наблюдения за всеми аспектами децентрализации, включая, в частности, осуществление Плана неотложных действий».*
62. Три мероприятия не были осуществлены, так как между членами не было достигнуто консенсуса;
- Мероприятие 2.100 *«Конференция ФАО изучит с целью утверждения необходимые квалификационные требования к кандидатам на пост Генерального директора, разработанные КоК-НВО в 2009 году».*
 - Мероприятие 4.4 *«любые необходимые изменения численного состава и регионального представительства членов Совета и предложения о консультациях с КУПВ для утверждения на сессии Конференции в 2009 году любых необходимых изменений уставных документов».* Этот вопрос недавно был поднят вновь и в настоящее время между членами ведутся переговоры по нему.
 - Мероприятие 3.84 *«Проведение четкого различия между уже учрежденными отделениями и запланированными дополнительными новыми отделениями, с обоснованием охвата страновых отделений ...».* Дискуссия по этому вопросу состоялась и в настоящее время осуществляется подготовка концепции для структуры и функционирования сети децентрализованных отделений, для ее последующего обсуждения между членами.
63. Два мероприятия отложены руководством:
- Мероприятие 3.11 *«Внедрение вместе со счетом движения капитала и Программой технического сотрудничества положений о переводе примерно 5% средств установленного бюджета из одного двухлетнего периода в другой для сглаживания различий в доходах и расходах для сокращения, таким образом, числа неэффективных операций»* отложено до осуществления МСУГС, что позволит обеспечить требуемую точную оценку имеющихся вариантов;
 - Мероприятие 2.78 *«Бюджет оценки. Доля средств, направляемых на цели оценки, в бюджете регулярной программы будет увеличена до 0,8% (в течение двух двухлетних периодов)..».* Целевое увеличение на одну треть было достигнуто в 2010-11 годах. Предлагается не повышать более бюджет на Оценку в 2012-13 годах, но отсрочить дальнейшее повышение до будущих двухгодичных периодов, после того как будет рассмотрено всестороннее воздействие такого повышения на обязанность руководства эффективно реагировать на независимую оценку, а

также на ответственность руководящих органов, связанную с осуществлением контрольных функций.

64. Два мероприятия предлагается исключить, при условии одобрения со стороны членов:

- Мероприятие 3.71 направлено на внедрение двойной градации для постов категории С5/Д1 и Д1/Д2, что не представляется целесообразным в рамках общей системы ООН;
- Мероприятие 3.48 «*Осуществление Плана действий*». Это мероприятие должно проводиться под рубрикой последующих действий в связи с всесторонним обзором, и после представления его результатов в данном мероприятии необходимость отпала, так как все мероприятия, предусматриваемые в связи с всесторонним обзором, включены в программу ПНД.

Совокупная оценка

65. Для того чтобы получить общую картину прогресса, достигнутого в осуществлении ПНД за два года, к мероприятиям, завершенным в 2009 году (118), были добавлены мероприятия, завершённые в 2010 году (25), (см. рис. 3). Из общего числа в 272 мероприятия ПНД, 12 мероприятий, которые подпадают под категорию «другие», были исключены и общее количество составило 260 мероприятий. Из этого числа 143 мероприятия (55%) завершены, 102 мероприятия (39%) осуществляются в соответствии с графиком, 15 мероприятий (6%) осуществляются с незначительными задержками, и ни одно мероприятие не сталкивается со значительными задержками. Обновленный анализ положения по всем мероприятиям ПНД содержится в Приложении I.

Рисунок 3 – Рейтинг всех мероприятий ПНД с точки зрения прогресса, достигнутого в 2009 и 2010 годах

Категория	Мероприятия		Описание категории
Завершены	143	55%	Осуществление мероприятий ПНД завершено
По графику	102	39%	Прогресс в осуществлении мероприятий ПНД соответствует установленным срокам, а возможные трудности и риски не должны серьезно повлиять на ход осуществления
Незначительные задержки	15	6%	Прогресс в осуществлении мероприятий ПНД в соответствии с запланированными сроками находится под угрозой, но были определены меры для преодоления задержек, трудностей и рисков
Значительные задержки	0		Успешное осуществление мероприятий ПНД в запланированные сроки сталкивается с серьезными угрозами в связи с трудностями и рисками, которые могут серьезно сказаться на осуществлении
Другие	12		Исключены
Итого (исключая другие)	260	100%	

Раздел II – Ключевые достижения ПНД в 2010 году

66. В настоящем разделе доклада освещаются в соответствии с тематическими областями ключевые достижения в 2010 году, за которым следует Раздел III, в котором речь идет о выгодах, связанных с реформой.

Управление, направленное на результаты

67. Управление, направленное на результаты, отражает всеобъемлющую цель, и в 2010 году был достигнут хороший прогресс. Деятельность Организации сосредоточена на процессах планирования, мониторинга и определения приоритетов, направленных на достижение конкретных результатов. Что касается планирования, то все подразделения Организации завершили разработку своих оперативных планов работы на 2010-11 годы, которые служат основой для осуществления, мониторинга и отчетности, причем подготовка основ для мониторинга и отчетности также была завершена. Началось осуществление пилотного этапа планирования работы страновых отделений. На сессии совместного совещания Комитета по программе и Финансового комитета в октябре 2010 года получили поддержку три основных элемента основ для мониторинга и отчетности.
68. Руководство также поддержало дискуссию по вопросам определения приоритетных направлений технической работы Организации, которая состоялась в Комитете по программе и в Совете. В ходе этих дискуссий получили поддержку некоторые меры процедурного характера, направленные на обеспечение того, чтобы региональные конференции и технические комитеты представляли свои обоснованные рекомендации по вопросу определения приоритетных направлений деятельности. В этой связи Независимый Председатель Совета имел возможность информировать пять региональных конференций о том, каким образом представлять четкие рекомендации по проблемам региональных приоритетных действий. Руководство также подготовило вспомогательную документацию о приоритетных направлениях деятельности для всех технических комитетов, которые проводили свои совещания в 2010 году.
69. Проект по вопросам мобилизации ресурсов осуществляет разработку стратегии мобилизации ресурсов и управления, в соответствии с которой установленные взносы дополняются добровольными взносами, направляемыми на оказание поддержки согласованным приоритетным направлениям действий в рамках стратегических целей. На совместном совещании Комитета по программе и Финансового комитета в октябре 2010 года получил признание прогресс, достигнутый в разработке стратегии из пяти элементов: а) управление интегрированным бюджетом; б) зоны целенаправленного воздействия (ЗЦВ); в) национальные среднесрочные приоритетные рамки; г) консультации с партнерами; и е) стратегия в области коммуникации.
70. По вопросу о регулировании внутренних рисков Финансовый комитет в октябре 2010 года рассмотрел предлагаемые рамки РВР и дорожную карту для их осуществления. Он выразил удовлетворение тем направлением, которое выбрал Секретариат для включения проблем РВР в систему управления, направленного на

достижение конкретных результатов, что также получило поддержку со стороны Совета⁸, как подчеркивается в сопровождающем документе.

Функционирование Организации как единого целого

71. Управление по содействию децентрализации (OSD) и соответствующие региональные отделения успешно завершили в 2010 году передачу главной ответственности за осуществление контроля за техническими и существенными аспектами деятельности представителей ФАО Региональному помощнику Генерального директора, что существенным образом укрепило координационную функцию региональных отделений. Управление по содействию децентрализации продолжает обеспечивать подготовку и оказывать поддержку региональным отделениям, чтобы они могли выполнять свои новые функции.
72. В 2010 году завершен также процесс пересмотра условий делегирования полномочий децентрализованным отделениям на осуществление закупочной деятельности в рамках более крупной и успешной инициативы пересмотра Раздела 502 Пособия (Закупка товаров, работ и услуг). Делегированию успешно способствовали миссии по подготовке специалистов, направляемые в децентрализованные отделения, в рамках которых подготовку прошли несколько сот членов персонала. Были набраны также местные сотрудники по закупкам.
73. В условиях децентрализации управления Программой технического сотрудничества (ПТС), Департамент ТС приступил к набору региональных сотрудников ПТС на основе тесных консультаций с региональными отделениями и осуществлял подготовку персонала в штаб-квартире и в децентрализованных отделениях, а также вносил ясность в процедуры получения технической поддержки и предоставления разрешений на осуществление проектов ПТС.
74. На пяти региональных конференциях, состоявшихся в 2010 году, проходило обсуждение документа, озаглавленного: *«На пути к концепции структуры и функционирования сети децентрализованных отделений ФАО»*. Результаты этих обсуждений представлялись на рассмотрение КоК-НВО по мере их поступления. Общая *«Концепция структуры и функционирования сети децентрализованных отделений ФАО»* будет представлена на рассмотрение КоК-НВО на его сессии в феврале 2011 года, чтобы изложить всеобъемлющую концепцию, подкрепленную стратегией и предложениями в отношении структуры, укомплектования персоналом, оперативной деятельности и финансирования децентрализованных отделений.
75. По вопросу о программах чрезвычайных действий трем расположенным в Риме специализированным учреждениям на основе тесного взаимодействия удалось проложить путь к формированию глобального кластера по вопросам продовольственной безопасности и сельского хозяйства в гуманитарном контексте. Успешными примерами служат Совместная целевая группа по Гаити, совместная операция по оказанию помощи в чрезвычайных ситуациях, а также долгосрочная программа реабилитации.

⁸ FC 135/13; CL 140/21, п. 46; CL 140/REP, п. 25.

76. В других областях межучрежденческого сотрудничества одним из наиболее актуальных достижений стало создание усилиями ФАО, ВПП и МФСР Общей группы по закупкам, в отношении которой в июне 2010 года тремя специализированными учреждениями была подписана Хартия. В течение 2010 года Общая группа по закупкам провела 18 торгов на общую сумму в 23 млн. долл. США.

Людские ресурсы

77. Многие из ключевых достижений ПНД в 2010 году относятся к области людских ресурсов, где были получены существенные результаты в рамках «Стратегических основ и Плана действий в области людских ресурсов». Это формирует стратегическую задачу и концепцию для функции в области людских ресурсов, а также служит в качестве плана действий для осуществления ПНД.
78. Одно из наиболее значительных достижений связано с успешным внедрением новой Системы служебной аттестации и управления эффективностью работы (САЭР). В течение года практически все члены персонала во всей Организации прошли подготовку по методам использования САЭР, а примерно 3.000 сотрудников завершили этап разработки планов на 2010 год в рамках процесса САЭР. Цикл САЭР 2010 года будет завершен 18 февраля 2011 года в рамках этапа «аттестации на конец года». Система САЭР предусматривает три основных этапа: Планирование показателей деятельности; Обзор в середине года; и Обзор в конце года. Этап Планирования показателей связан с проведением совещаний между членами персонала и их непосредственными руководителями, обсуждением и согласованием плана работы на предстоящий год. Затем на этой основе составляется Соглашение САЭР, состоящее из трех разделов: план работы; навыки и компетентность; а также задачи в области развития. Обзор в середине года позволяет сотруднику и руководителю обменяться мнениями и изучить прогресс, достигнутый в области выполнения поставленных задач и приобретения навыков и компетенции, определенных в Соглашении САЭР. Обсуждаются вопросы, связанные с достигнутым успехом, а также возникающие проблемы и трудности. Обзор в конце года предоставляет возможность обменяться мнениями и признать проделанную работу, а также обсудить сильные стороны и определить области, требующие улучшения положения. Это подразумевает процесс на 360 градусов, в соответствии с которым комментарии поступают из различных источников в отношении задач, навыков и компетентности. Персонал проводит самооценку, а непосредственные руководители дают окончательную оценку.
79. Несмотря на завершение формирования политики мобильности⁹, в декабре 2010 года были разработаны и изданы внутренние руководящие принципы для всей Организации, чтобы расширять добровольную мобильность и способствовать ей. В этой связи был составлен Сборник постов, выделяемых для назначений на условиях мобильности, наряду с Реестром членов персонала, заинтересованных в таких назначениях. Координатор по вопросам мобильности проводит консультации с заинтересованными сторонами для обеспечения надлежащего соответствия между специализацией членов персонала и имеющимися постами. До настоящего времени более 40 постов категории специалистов и 10 постов

⁹ Этот процесс продолжался дольше, чем предполагалось, учитывая затянувшиеся необходимые консультации.

категории общего обслуживания включены в этот Сборник постов, а 18 членов персонала выразили свою заинтересованность в рассмотрении их кандидатур для назначения на посты на условиях мобильности, включая одного сотрудника уровня Д-1, десять сотрудников категории специалистов и семь сотрудников категории общего обслуживания. Дальнейший прогресс будет оцениваться в конце февраля 2011 года.

80. Программа молодых специалистов, разработанная после интенсивных консультаций, была поддержана в мае 2010 года и осуществлена в июне 2010 года. В этой связи было получено более 2.400 заявлений и около 80 случаев проявления заинтересованности в рамках всей Организации в принятии у себя молодых специалистов. После выполнения сложной задачи, связанной с изучением заявлений и обеспечением соответствия между кандидатами и принимающими подразделениями на основе критериев, установленных в рамках Программы молодых специалистов, первая когорта таких специалистов, как ожидается, должна присоединиться к ФАО в начале 2011 года.
81. Значительный прогресс был также достигнут в завершении работы в конце 2010 года над проектом Стратегического плана действий по людским ресурсам в отношении гендерного баланса в связи с пересмотром его на основе утвержденной недавно новой цели ООН по достижению уровня в 50%. В нем предлагается набор мер, направленных на повышение в ФАО процентной доли женщин на постах категории специалистов и выше. Кроме того, на 2010 год были подготовлены географические и гендерные показатели на уровне департаментов и отделений в рамках корпоративных усилий по достижению общих целей Среднесрочного плана.
82. Деятельность в области развития персонала продолжается в течение всего года, причем особое внимание уделяется двум форумам по вопросам управленческой и организационной эффективности, которые отличаются высокой посещаемостью, а также дальнейшему расширению участия в работе Центра управленческого развития, который представляет собой межучрежденческий центр по оказанию помощи руководителям в определении своих сильных сторон и областей, в которых они могут продолжать развивать свои управленческие навыки и квалификацию.
83. С точки зрения внутреннего управления людскими ресурсами, был учрежден Комитет высшего уровня по людским ресурсам для обеспечения того, чтобы Организация вносила надлежащие инвестиции в человеческий капитал, обеспечивала его мобилизацию и расширяла его полномочия в целях эффективного осуществления ее определенных программ, целей и стратегий.
84. В плане предоставления качественной информации о людских ресурсах для руководителей, была введена в эксплуатацию пилотная информационная система по управлению людскими ресурсами, предназначенная для целевой группы пользователей в штаб-квартире и в децентрализованных отделениях. В рамках этой системы сводятся воедино данные из различных систем регистрации сделок, которые хранятся в едином блоке информации о людских ресурсах, чтобы способствовать совершенствованию процесса отчетности и облегчить старшему руководящему звену самостоятельный доступ к точной информации и

достоверным статистическим данным о рабочей силе. На пилотной основе был открыт на трехмесячный срок инструмент на базе интернета. В течение этого периода времени был осуществлен сбор целого ряда откликов и предложений о совершенствовании, что позволило существенно улучшить как функционирование самой системы, сделав ее более удобной для пользователей, так и повысить точность анализа данных по ключевым областям деятельности в области людских ресурсов еще до ввода системы в эксплуатацию для конечных пользователей в октябре 2010 года.

Реформа административной и управленческой систем

85. Руководство использует подход, основанный на эффекте синергии, в целях осуществления проекта *Oracle release 12*, чтобы проект МСУГС мог воспользоваться расширением функций в рамках последнего варианта программы *Oracle*. На своей сессии в октябре 2010 года Финансовый комитет поддержал этот подход, основанный на эффекте синергии, отметив, что совместимые с МСУГС системы будут поставлены в 2012 году, а первый набор совместимых с МСУГС финансовых ведомостей будет подготовлен сейчас для года, заканчивающегося 31 декабря 2013 года¹⁰. Этап, связанный с требованиями пользователей, был завершен в 2010 году, а сейчас начинается этап общей разработки. В последние годы высокими темпами выросли масштабы распространения на местах, и в рамках проекта МСУГС разработана новая полевая модель, которая заменит устаревшие системы, применяемые в децентрализованных отделениях.
86. К достижениям в области информационных технологий за этот год можно отнести повышение мощности основной сети в 56 страновых отделениях, что позволяет расширить доступ для децентрализованных отделений к корпоративным системам и оборудованию. В 2010 году также все региональные и субрегиональные отделения были оснащены средствами для проведения видеоконференций с высокой разрешающей способностью, что расширило возможности для поддержания связей между отделениями, причем такими средствами оснащены подразделения более чем в 50 странах.
87. В 2010 году также завершена подготовка предложений о мерах управления информационными технологиями, которые будут рассмотрены и начнут осуществляться в начале 2011 года. Также в 2010 году была разработана новая Стратегия в области информационных технологий на период до 2019 года, которая также будет рассмотрена и начнет осуществляться в течение 2011 года.
88. В рамках проекта управления регистрацией разработан детальный бизнес-план в целях упорядочения системы ведения учета, подобрана проектная группа и начат процесс технологического переоснащения и пересмотра политики.

Изменение организационной культуры

89. Деятельность в этой области в 2009 году обеспечила разработку внутренней концепции ФАО наряду со вспомогательными предложениями об изменениях, что создало новое основание в рамках ФАО. В течение 2010 года работа по этой теме

¹⁰ FC 135/12.

была продолжена, а проведенный 20 апреля День персонала позволил более чем 500 сотрудникам собраться в штаб-квартире и пообщаться со своими коллегами в Бангкоке, Будапеште, Аккре, Каире и Анкаре посредством видеосвязи. Новая Группа по изменению организационной культуры опирается на деятельность местных групп по изменению организационной культуры, действующих в децентрализованных отделениях, а также в департаментах и отделах штаб-квартиры, а элементы изменения организационной культуры постоянно рассматриваются в рамках многочисленных мероприятий ПНД, проводимых по вопросам изменения организационной культуры в рамках всей Организации.

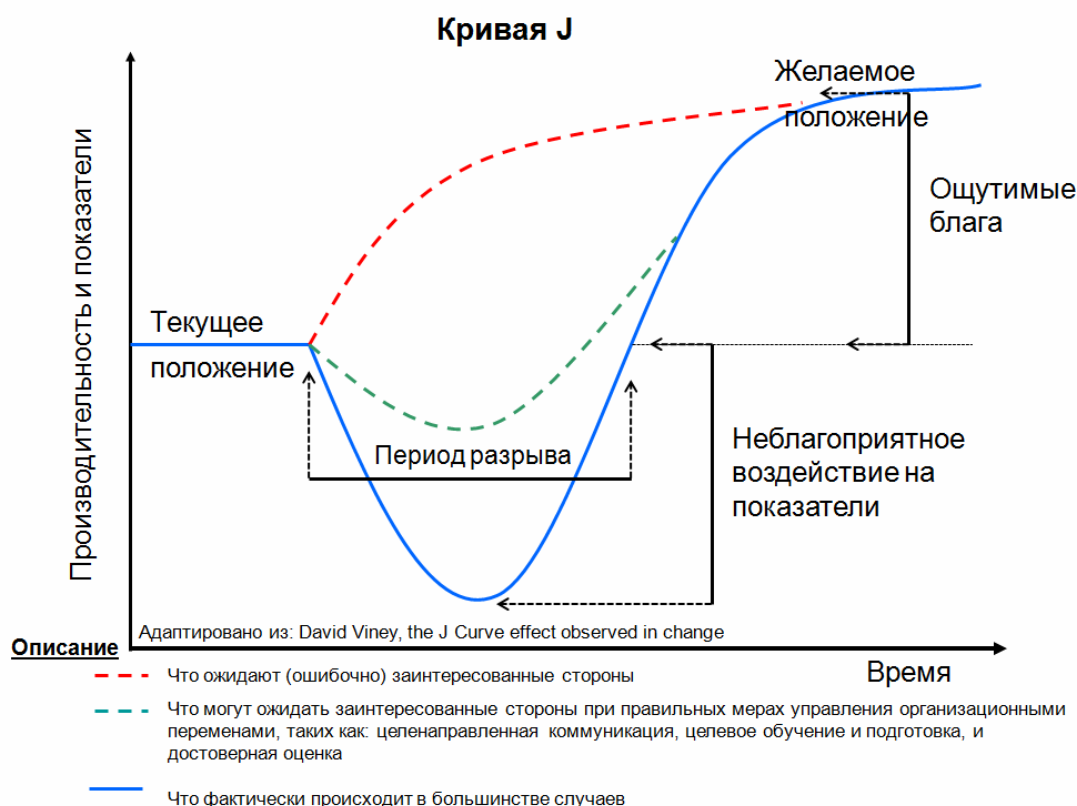
Эффективное управление и надзор

90. Одним из основных достижений в этой области является включение региональных конференций в качестве неотъемлемой части руководящих органов ФАО. Другие достижения включают разработку и принятие Многолетней программы работы для Комитета по программе, Финансового комитета и Совета.
91. Что касается системы надзора, то в 2010 году на сессиях руководящих органов были рассмотрены несколько докладов по результатам оценки, которые были представлены в связи с расширением бюджета ПНД на реализацию функции оценки. Управление Генерального инспектора приступило к осуществлению Плана оценки корпоративных рисков на 2010-2011 годы и, кроме того, приступил к исполнению своих обязанностей Сотрудник по вопросам этики. Финансовый комитет и Комитет по уставным и правовым вопросам (КУПВ) дополнительно рассмотрят круг ведения и состав Комитета по вопросам этики на своих сессиях в марте 2011 года.

Раздел III – Выгоды реформы

92. 2010 год стал вторым годом пятилетней программы осуществления ПНД. В отчетном докладе о ходе осуществления ПНД за 2009 год четко сказано, что: «... программа ПНД, которую еще предстоит завершить, включает много больших и сложных проектов, осуществление которых потребует много времени и усилий»¹¹.
93. В сообщении руководства для КоК-НВО от 23 июня 2010 года членам было представлено общее описание процесса управления переменами и связанных с ним вызовов. На рисунке 4 ниже, указан типичный цикл перемен в связи с общей деятельностью Организации. Если воздействие основных программных изменений на показатели деятельности Организации несколько преувеличено в показательных целях, то неблагоприятное воздействие краткосрочного характера, в сравнении с ожиданиями заинтересованных сторон немедленного улучшения показателей деятельности Организации, остается одной из основных причин, по которой многие программы крупных перемен не могут заручиться поддержкой со стороны их спонсоров.

Рисунок 4 – Воздействие на показатели деятельности Организации программ крупных перемен и связанные с этим вызовы



¹¹ Отчетный доклад о ходе осуществления, представленный на совещании КоК-НВО 8 апреля 2010 года, п. 42.

94. Ключевая задача заключается в том, чтобы свести к минимуму период разрыва, сократить краткосрочное неблагоприятное воздействие на показатели деятельности и обеспечить, чтобы Организация не просто завершила все мероприятия ПНД, но достигла ощутимых благ, которые были предусмотрены в программе ПНД (см. рисунок 4). На совещании КоК-НВО 20 октября 2010 года руководство представило области ощутимых благ¹², которые представляются достижимыми в результате осуществления ПНД. Результаты были представлены со ссылкой на основные мероприятия ПНД, которые обеспечивают или будут обеспечивать ощутимые блага. Представляя этот анализ, руководство подчеркнуло пятилетние временные рамки осуществления ПНД, а также то обстоятельство, что многие блага могут быть достигнуты только после успешного завершения крупных и сложных проектов, упомянутых выше. Он составлен по тематическим областям и охватывает вопросы обеспечения благ не только в 2010 году, но и с самого начала осуществления процесса реформ.

Управление, направленное на конкретные результаты – нацеленность на потребности членов посредством ориентированных на результаты процессов разработки программы, мониторинга, представления докладов и мобилизации ресурсов

95. Целевая выгода, связанная с управлением, направленным на конкретные результаты, заключается в четком и поддающемся измерению воздействии продуктов и услуг ФАО на получателей помощи. Для того чтобы добиться этих выгод, деятельность ФАО, проводимая на основе всех источников финансирования, должна на систематической основе планироваться, осуществляться, измеряться и контролироваться с использованием принципов управления, направленных на достижение конкретных результатов, включая увязывание планов персонала с организационными результатами.
96. В то время как проводится работа, направленная на всестороннее осуществление процесса разработки планов и определения приоритетов, многие выгоды будут получены только после того, как будут созданы ориентированные на конкретные результаты основы для четырехлетнего периода осуществления Среднесрочного плана, что позволит осуществлять мониторинг и отчетность на основе согласованных показателей достижений.
97. В целях достижения этих общих выгод, в 2010 году была завершена разработка в рамках всей Организации планов работы, которые заложили прочную основу для совершенствования мониторинга и представления докладов, позволяя лучше управлять деятельностью Организации, направленной на достижение конкретных результатов. Основу для направления деятельности членов в сторону приоритетов Организации обеспечивают руководящие принципы, разрабатываемые техническими комитетами и региональными конференциями, которые содержат повышенный акцент на обеспечение региональных приоритетов.

¹² Анализ выгод содержится в пп. 32-46 Доклада о ходе осуществления, представленного на совещании КоК-НВО 20 октября 2010 года, и графически резюмируется в Приложении I к документу CL140/14.

98. Стратегия мобилизации ресурсов и управления ими стала первым шагом на пути к совершенствованию процесса мобилизации ресурсов ФАО среди своих партнеров, их распределения на согласованные приоритетные направления деятельности и представления докладов об их использовании.
99. Внедрение системы САЭР укрепляет связи между планами работы и показателями отдельных сотрудников и общими организационными результатами ФАО, а также обеспечивает лучшее понимание руководителями и их персоналом актуальности индивидуального вклада в работу Организации. Это создает «связь отчетности» между результатами Организации и индивидуальными показателями членов персонала, что представляет собой необратимый процесс и существенные блага и выгоды, достигаемые в этой тематической области.

Функционирование как единое целое – *посредством приведения структур, функций и ответственности в соответствие с основами для достижения результатов*

100. Целевая выгода *Функционирования как единого целого* заключается в том, что все ресурсы Организации во всех географических точках ее деятельности используются для обеспечения эффекта синергии и взаимодополняемости в целях достижения организационных результатов, гарантируя в то же время, что эти результаты будут вносить оптимальный вклад в решение приоритетных задач членов Организации на региональном, субрегиональном и страновом уровнях. Эффект синергии достигается также и с внешними партнерскими организациями на основе использования сравнительного преимущества.
101. Одним из позитивных результатов, достигнутых до настоящего времени, служит расширение регионального участия в процессе принятия решений Организации за счет укрепления роли региональных конференций. Наряду с постепенным внедрением приоритетных основ стран, субрегионов и регионов, это позволит в лучшей степени сосредоточиться на обеспечении оптимального баланса и эффекта синергии между глобальными, региональными, субрегиональными и страновыми проблемами.
102. Оценка сотрудничества между расположенными в Риме специализированными учреждениями была успешно осуществлена в 2010 году и будет продолжена в течение 2011 года. Одной из областей, где непосредственно достигаются выгоды, является согласование структур по закупкам в штаб-квартирах расположенных в Риме специализированных учреждений, которая позволяет добиваться значительной экономии средств на условиях контрактов, предоставляемых Общей группой по закупкам, за счет более благоприятного ценообразования, основанного на увеличении совокупных объемов закупок.
103. На основе мероприятия ПНД, направленного на совершенствование средств электросвязи и ИКТ, 56 децентрализованных отделений получили возможность для быстрого и надежного доступа к широкому кругу приложений ФАО, а также к возможностям для расширенного обмена знаниями на основе доступа, в частности, к уже разработанным инструментам для анализа деловой активности.

104. На управленческом уровне региональные представители стали регулярными участниками совещаний высшего управленческого звена, проводимых на основе оборудования для видеоконференций, а также других важных корпоративных политических совещаний.

Людские ресурсы – *оптимизация людских ресурсов посредством изменения политики, практики и культуры в области людских ресурсов*

105. Целевая выгода в области *Людских ресурсов* заключается в том, чтобы полномочия ФАО реализовывались более способной, эффективной и мотивированной рабочей силой. Достижение таких результатов в этой области подразумевает, что персонал ФАО должен быть сбалансированным с демографической, национальной и гендерной точек зрения, а его опыт и знания необходимо расширять и направлять на достижение согласованных организационных результатов.
106. Внедрение системы САЭР способствует реализации задачи совершенствования подотчетности и повышения показателей деятельности в рамках всей ФАО, поскольку она позволяет руководителям и членам персонала отчитываться за результаты и достижение стандартов деятельности, определенных в основах компетентности. Реализация САЭР представляет собой конкретное изменение методов работы Организации, поскольку она нацелена не только на решении задач повседневной деятельности, но и за счет официального включения в этот процесс планов развития, она подчеркивает значение развития и постоянного обучения персонала. Еще одним важным элементом передовой практики в области управления является повышение значения получения обратной связи, а также регулярной коммуникации между персоналом и руководителями.
107. Несмотря на то, что результаты в области демографического состава еще не достигнуты, завершается подготовительная работа с целью его улучшения посредством осуществления Программы молодых специалистов, в результате чего ожидается омоложение рабочей силы ФАО за счет приема на работу более молодых сотрудников категории специалистов из непредставленных и недопредставленных развивающихся стран, причем приоритетное внимание будет уделяться решению проблемы нарушения гендерного баланса.
108. Новая информационная система по управлению людскими ресурсами была завершена и предоставлена в распоряжение руководителей и практических работников, занимающихся вопросами людских ресурсов в штаб-квартире, в то время как в настоящее время осуществляется ее развертывание для управляющих в децентрализованных отделениях. Основным положительным результатом развертывания этой информационной системы по управлению людскими ресурсами является обеспечение возможности для распространения актуальной и достоверной информации о людских ресурсах и соответствующих аналитических материалов на основе самообслуживания из единого хранилища достоверных данных. На корпоративном уровне эта система обеспечивает инструменты, с помощью которых Организация может постоянно отслеживать прогресс в реализации стратегических задач в области людских ресурсов и эффективно планировать меры для увязывания своих возможностей, связанных и не связанных с персоналом, со своей корпоративной стратегией.

109. Выгоды, связанные с повышением уровня *знаний и опыта*, позволяют постепенно повышать ресурсы, выделяемые на подготовку персонала, особенно в области управления. Этому будет способствовать завершение работ по формированию основ компетентности, совершенствование процедур набора персонала, внедрение надежных систем и процедур управления производственными показателями, а также расширение процесса ротации персонала между различными подразделениями и функциями в рамках ФАО.

Реформа административных и управленческих систем – обеспечение эффективного использования взносов членов

110. В рамках тематической области *Эффективные административно-управленческие системы* объединены наиболее крупные и сложные проекты. Эти проекты осуществляются полным ходом и ожидается обеспечение существенного повышения эффективности уже в течение 2012 и 2013 годов. В рамках этой тематической области уже достигнуты выгоды, которые включают успешное проведение торгов и заключение 18 контрактов Общей группой по закупкам, что позволило обеспечить экономию средств за счет повышения эффективности и повышения уровня стандартизации в рамках расположенных в Риме специализированных учреждений. Кроме того, больше внимания стало уделяться вопросам упорядочения административных услуг и ориентирования их на нужды клиентов, чему способствовало недавно созданное подразделение по совершенствованию деловых операций в Департаменте корпоративных служб (CS).

Изменение организационной культуры – основа для успешной реформы ФАО

111. Изменение организационной культуры представляет собой еще одну тематическую область, в которой целевой выгодой Организации является создание благоприятной и всеобъемлющей производственной среды, позволяющей Организации лучше выполнять свои полномочия и оптимальным образом использовать таланты и способности своих сотрудников¹³. Это – непрерывный процесс, ощутимые результаты которого будут реализованы к концу осуществления ПНД.
112. Изменение организационной культуры создает условия для перемен, о чем свидетельствуют многочисленные создаваемые на местах группы по изменению организационной культуры, а также существенное повышение объема обмена знаниями в рамках департаментов и между департаментами. На основе этих новых механизмов сотрудники получают возможность предлагать свои идеи, высказывать свои мнения и оказывать влияние на изменения, происходящие в местах их службы, что обеспечивает принятие решений на более широкой основе участия на различных уровнях и ведет к формированию более динамичной производственной среды.

¹³ CL 140/14, п. 23.

Эффективное руководство и надзор в целях лучшего удовлетворения потребностей членов

113. Для того чтобы процесс реформирования ФАО стал в полной мере успешным, он должен осуществляться на основе укрепления методов управления, когда *реформа руководящих органов* обеспечит более всеобъемлющую, открытую и доверительную систему управления с участием членов, а *Внутреннее управление* будет способствовать более эффективному контролю и надзору за общими показателями деятельности и лучшему управлению ресурсами.
114. Что касается достижения этой целевой выгоды, то в 2010 году региональные конференции выполняли новые функции, внося вклад в определение приоритетных направлений технической работы Организации, в разработку концепции структуры и функционирования децентрализованных отделений и предложения о глобальном Центре совместных услуг. Достигнуты определенные выгоды в рамках некоторых мероприятий ПНД, затрагивающих *реформу руководящих органов*, в рамках более открытой и прозрачной процедуры управления, которая создана благодаря присутствию наблюдателей без права голоса на сессиях Финансового комитета, Комитета по программе и КУАВ.

Раздел IV – Оценка рисков

115. Важным элементом обеспечения успешного управления переменами служит признание рисков, присущих такой программе и осуществление действий на этой основе. Как показано на рисунке 4, всеобъемлющий процесс управления организационными изменениями может сократить неблагоприятное воздействие крупных реформ на показатели деятельности, причем частью этого процесса является эффективное управление рисками. На совещании КоК-НВО 20 октября 2010 года руководство¹⁴ представило краткое содержание результатов внешнего обзора оценки рисков¹⁵ программы ПНД, который завершился в конце сентября 2010 года.
116. В рамках оценки рисков был определен рейтинг этих рисков в зависимости от прогнозируемого воздействия таких рисков, в случае их реализации, а также оценивалась вероятность того, что эти риски реализуются. Рискам был предоставлен цветной код от зеленого цвета до красного, в зависимости от сочетания этих факторов. В таблице 1 ниже содержится резюме подразделения рисков, о которых идет речь в докладе об оценке рисков, где риски были определены на уровне программ и проектов, а также с точки зрения зависимости между проектами ПНД или от других функций ФАО.

Таблица 1 – Количество рисков, присущих Программе ПНД, представленных в докладе об оценке рисков

	Красный	Желтый	Зеленый	Итого
На уровне Программы	7	2	1	10
На уровне проекта	49	112	46	207
Итого	56	114	47	217
Плюс				
Зависимости	27	37	4	68

117. В этом разделе содержится описание используемых подходов и прогресса, достигнутого руководством после октября 2010 года с точки зрения решения вопросов, поднятых в докладе об оценке рисков. Эти мероприятия прогнозировались в докладе, представленном КоК-НВО в октябре 2010 года, в котором руководство обязалось вновь представить информацию о своем обзоре рисков на уровне проектов и о мерах, принятых в области управления.

Используемый подход

118. Для того чтобы определить приоритеты в своей работе, руководство сосредоточило внимание на областях, представляющих самые серьезные риски для успешного завершения осуществления ПНД, особенно на рисках с рейтингом «красные», в следующем порядке:

¹⁴ Пп. 47-53 Доклада о ходе осуществления, представленного на совещании КоК-НВО 20 октября 2010 г. (http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/iee/ipa_progress_rep_cociee3_20oct2010_e.pdf).

¹⁵ Пояснительное резюме, прилагаемое в качестве Приложения к докладу о ходе осуществления, представленному на совещании КоК-НВО в октябре 2010 года, доступно по следующему адресу: http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/CoC_IEE3_IPA_Annexes_20Oct2010_E.pdf.

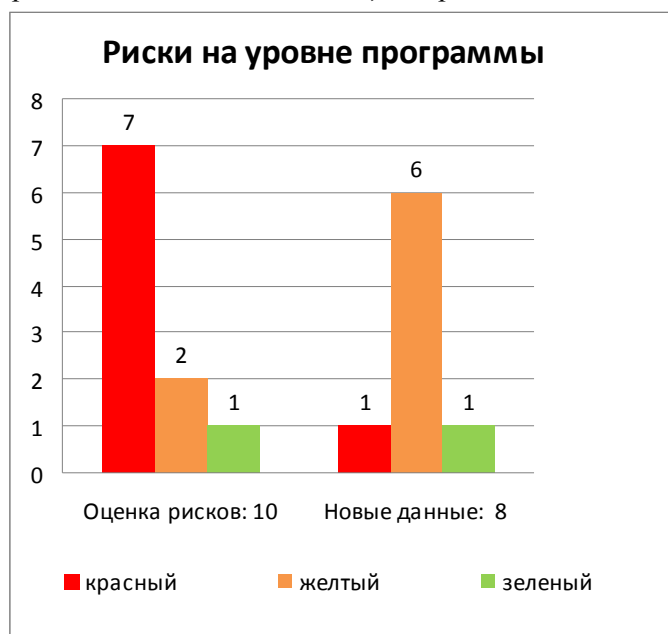
- риски на уровне программы;
- риски на уровне проектов в тех проектах, от которых зависит осуществление других проектов (так как срыв любого такого проекта негативно сказался бы на многих других областях программы ПНД);
- риски на уровне проектов, в которых отмечается большое количество рисков с рейтингом «красный»;
- другие риски на уровне проектов (как часть текущего процесса управления зафиксированными рисками).

Риски на уровне программы

119. На уровне программы было зафиксировано семь рисков с рейтингом «красный», которые касаются: (i) эффективного управления ПНД; (ii) надлежащих процессов управления посредством создания Подразделения по управлению программой; (iii) надлежащего укомплектования таких подразделений персоналом; (iv) программы совершенствования коммуникации с персоналом и его участия; (v) четкого представления стратегии осуществления ПНД; (vi) обеспечения надлежащих стандартов управления программой; и (vii) риска хронической перегрузки руководителей обязанностями, связанными с ПНД.
120. Как отмечалось на сессии Совета в ноябре 2010 года¹⁶, Генеральный директор принял неотложные меры в отношении рисков с рейтингом «красные», чтобы повысить эффективность внутреннего управления Программой ПНД. Эти меры включают создание Совета по осуществлению Программы ПНД (СОП), а также другие меры, направленные на повышение эффективности управления программой ПНД, за счет возложения ответственности за управление программой на вновь учрежденное подразделение по управлению программой (PMU), а ответственности за поддержание связей с ПНД – на Управление корпоративных связей и внешних отношений.
121. Эти меры смягчения рисков относятся к рискам (i) - (iv)). Риски (v) - (vii) регулируются мерами, принимаемыми в рамках ПНД, в соответствии с которым начался обзор текущего объединения мероприятий ПНД в 16 проектов с целью определения того, не будет ли дальнейшее подразделение более целесообразным. Это заложит основу для лучшего применения проектных стандартов и обеспечения оптимальной нагрузки на руководителей проектов. Краткая информация о воздействии описанных выше мер на управление рисками на уровне программы приводится ниже на рисунке 6.

¹⁶ CL 140/14, пп. 35-37.

Рисунок 6 – Риски на уровне программы: прогресс, достигнутый после представления доклада об оценке рисков



Риски на уровне проектов для проектов со многими зависимыми

122. В докладе об оценке рисков указываются три основные области, от которых зависят многие другие проекты и которые поэтому оказывают значительное сквозное воздействие на весь процесс осуществления ПНД. К ним относятся осуществление проекта *Oracle release 12 (R12)* (мероприятие 7.25 ПНД), инициатива о повышении потенциала для подключения в рамках всей Организации (мероприятие 3.90 ПНД), а также укрепление потенциала децентрализованных отделений, особенно страновых отделений, чтобы они могли играть более активную роль без привлечения дополнительных ресурсов и поддержки.
123. Успешное и своевременное осуществление проекта *Oracle R12* (мероприятие 7.25) играет ключевую роль для других проектов, зависящих от РВР, включая МСУГС (мероприятие 7.24), новую систему учета на местах (мероприятие 3.42), новую модель планирования и разработки бюджета (мероприятие 7.2), инициативу по управлению деятельностью поставщиков в области закупок (мероприятие 7.7) и новую систему обеспечения служебных поездок (мероприятие 7.15).
124. Основной риск, связанный с *Oracle R12*, касается подразделений по вопросам бизнеса, которые не могут обеспечить надлежащее тестирование и поддержку проекта со стороны пользователей в период, когда осуществляются многочисленные другие преобразования.

125. Разработка подхода, опирающегося на эффект синергии, в рамках проектов *Oracle R12* и МСУГС¹⁷ позволила смягчить указанные выше риски, учитывая существенный рост масштабов новых проектов и эффект синергии, а также обеспечение эффективности, получаемые на основе такого подхода на этапах тестирования и поддержки со стороны пользователей, в течение которых руководство также намерено шире использовать инструменты для автоматического тестирования. Новый подход позволит также сократить общий уровень рисков посредством более согласованного управления и единого подхода к внутреннему управлению.
126. Мероприятие ПНД, направленное на повышение потенциала для подключения к сетям и службам электросвязи (мероприятие 3.90), также играет ключевую роль в успешном осуществлении ряда мероприятий ПНД, включая МСУГС (мероприятие 7.24), новую систему учета на местах (мероприятие 3.42), новую модель планирования и разработки бюджета (мероприятие 7.2), инициативу по управлению деятельностью поставщиков в области закупок (мероприятие 7.7) и новую систему обеспечения служебных поездок (мероприятие 7.15) и ряд других децентрализованных смежных мероприятий, которые требуют постоянного наличия, а также эффективного и действенного использования средств подключения к сетям и службам электросвязи.
127. Мероприятия, направленные на повышение потенциала сетей и служб электросвязи для подключения, в соответствии с оценками рисков, сталкиваются с четырьмя рисками, имеющими красный рейтинг. Один впоследствии был закрыт, а другие риски включают обеспечение надлежащего финансирования для покрытия возросших связанных с этими мероприятиями эксплуатационных затрат, которые не были определены в рамках бизнес-плана, а приложения не были разработаны таким образом, чтобы эффективно использовать их в рамках всей ФАО, причем выделение и использование этих ресурсов по всему диапазону не обеспечивается надлежащим образом. Руководство приняло надлежащим образом во внимание требования о финансировании при разработке программы ПНД на 2012-13 годы, а также в рамках подготовки всей ПРБ, и регулирует другие риски на основе таких мер, как процедуры регистрации и сертификации, направленные на повышение уровня знаний деловых приложений, используемых в сети, а также на осуществление контроля во всем диапазоне и принятие мер в области управления.
128. Ряд мероприятий ПНД связан с делегированием полномочий штаб-квартиры на уровень децентрализованных отделений в целях принятия решений и осуществления процедур, которые ранее осуществлялись в штаб-квартире. Эти мероприятия, проводимые в рамках всей программы ПНД и поддерживающие общий процесс децентрализации, зависят не только от повышения потенциала для подключения, как отмечалось выше, но и от надлежащего укомплектования персоналом и обеспечения ресурсами децентрализованных отделений. Риски, выявленные в процессе децентрализации, включают риски, связанные с недостаточным уровнем потенциала в рамках децентрализованных отделений, а также с тем, что ФАО отходит от ситуации эффективного функционирования как

¹⁷ Подход, основанный на эффекте синергии, был представлен на сессии Финансового комитета в октябре 2010 года (FC 135/12).

единого целого к ситуации, в которой пять регионов действуют независимо друг от друга и от штаб-квартиры; и что технические сотрудники региональных и субрегиональных отделений отключаются от глобальной базы знаний Организации.

129. Эти риски рассматривались при разработке *«Концепции структуры и функционирования сети децентрализованных отделений»*, в соответствии с которой рекомендуется осуществление услуг «Функционирование Организации как единого целого», а также новаторское использование внебюджетных ресурсов, чтобы увязать ресурсы страновых отделений с осуществлением проектов.

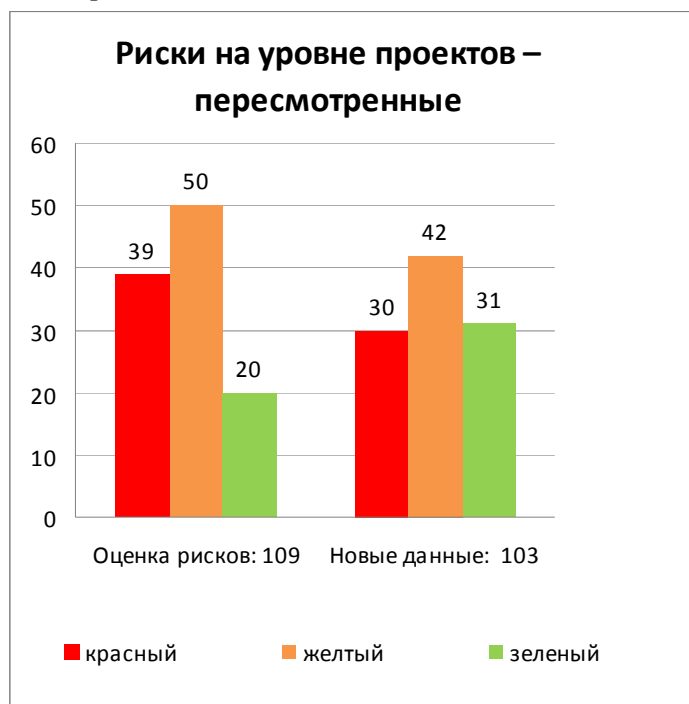
Риски на уровне проектов для проектов с большим количеством рисков с красным рейтингом

130. После рассмотрения проектов с высоким уровнем зависимости, руководство также рассмотрело проекты с большим количеством рисков с красным рейтингом. Были рассмотрены такие проекты, как Информационные технологии (11b), МСУГС (11a), Изменение организационной культуры (13) и ПТС (5), на которые в общей сложности приходится примерно 50% от общего числа рисков на уровне проектов. В течение этого этапа в рамках Подразделения по управлению программой были рассмотрены в общей сложности 39 красных и 50 желтых рисков.
131. Проект *Информационные технологии*, исключая мероприятия, связанные с *Oracle R12* и совершенствованием телекоммуникационных объектов, описанные выше, содержит четыре риска с красным рейтингом. Из них два риска, связанные с завершением проекта *Управление ИТ*, были закрыты благодаря мерам, предпринятым руководством после осуществления оценки рисков. Остальные риски касаются в основном потенциала руководителя информационными службами Организации выполнять значительный объем работ, связанных с осуществлением ПНД, и обеспечивать четкие требования о деятельности подразделений-клиентов.
132. Руководство приняло ряд мер, направленных на смягчение рисков, включая определение приоритетности деятельности в области ИТ, усилия по обратному заполнению, привлечение заинтересованных сторон в рамках следующего цикла определения требований для обеспечения общего понимания требований в отношении сроков, а также посредством принятия мер на уровне проектов и на уровне отдела руководителя информационных служб Организации.
133. В результате осуществления оценки рисков в рамках проекта МСУГС было выявлено три риска с красным рейтингом, которые включают выделение надлежащих ресурсов в течение всей продолжительности осуществления проекта. Группа МСУГС намерена управлять этим риском посредством реестра для набора персонала, что поможет удовлетворить потребности проекта в укомплектовании персоналом.
134. На момент проведения оценки рисков проект изменения организационной культуры достиг точки, в которой первоначальная группа этого проекта завершила свой мандат и ее заменяла новая группа. Кроме того, изменилось руководство в связи с уходом Заместителя Генерального директора по вопросам

знаний, и был назначен Помощник Генерального директора (ES). Эти факторы позволили выявить девять рисков с красным рейтингом, которые были тесно связаны с завершением нового плана осуществления изменения организационной культуры. После утверждения этого плана, он будет играть существенную роль в снижении рисков с красным рейтингом в проекте.

135. В ходе оценки рисков в рамках проекта ПТС было выявлено три риска с красным рейтингом и шесть рисков с желтым рейтингом. Эти риски включали неопределенность в отношении того, кто обладает полномочиями и на ком лежит ответственность за выдачу технических разрешений, а также необходимость удовлетворения 10 необходимых критериев для утверждения запроса в рамках ПТС. Первый риск был преодолен за счет издания четких руководящих принципов и обучения координаторов технических департаментов их функциям в рамках процедуры утверждения ПТС. Эти меры снизили уровень критичности этого риска, которому в настоящее время присвоен желтый рейтинг. Второй риск преодолевается посредством усилий в области подготовки в целях толкования и применения критериев ПТС, а также посредством таких мер, как механизм коллегиального обзора ПТС. Группа ПТС также пересмотрела свои оценки рисков с желтым рейтингом в сторону понижения пяти рисков до зеленого рейтинга.
136. В результате обсуждений, проведенных с руководителями проектов, и принятия ими и руководством мер по смягчению рисков, целый ряд рисков получил более низкий рейтинг по сравнению с рейтингами в ходе оценки рисков, причем снизился характер критичности этих рисков в связи с изменением рисков с красным, желтым и зеленым рейтингами, как показано на рисунке 7.

Рисунок 7 – Риски на уровне проектов: прогресс, достигнутый после доклада об оценке рисков



137. Другими словами, руководство уделяет внимание этому непрерывному процессу, сосредотачивая усилия на высокоприоритетных областях, оказывающих высокий уровень воздействия на успешное осуществление программы ПНД. В Приложении II содержится подробная информация о рисках на уровне каждого проекта и приводится сопоставление количества рисков, указанных в докладе об оценке рисков, с количеством рисков после этого обзора.
138. В течение 2011 года подразделение по управлению программой продолжит мониторинг рисков на уровне проектов ПНД в рамках непрерывного процесса, в ходе которого будут рассмотрены все остающиеся риски, а возможные риски с красным рейтингом, требующие принятия решений, которые выходят за сферу полномочий руководителей проектов, будут направлены на рассмотрение СОП. Подразделение по управлению программой продолжит рассмотрение наиболее существенных взаимосвязей, затрагивающих программу ПНД, чтобы добиться единой корпоративной позиции и более четкого понимания таких взаимосвязей, и на этой основе определить ключевые «критические пути», ведущие к успешному завершению ПНД.

Раздел V – Коммуникация и участие

139. Процесс коммуникации с сотрудниками и их участие служат основными компонентами управления переменами в Организации в рамках ПНД. В течение 2010 года в Организации была разработана программа коммуникации, опирающаяся на основы для управления, ориентированного на конкретные результаты, чтобы ФАО могла поддерживать усилия, направленные на приведение сотрудников в соответствие с реформируемой ФАО.
140. Цель программы коммуникации заключается в разъяснении всем сотрудникам целей реформы, чтобы нарисовать картину того, как будет выглядеть ФАО после реформы, составить поэтапный план того, что необходимо сделать, чтобы добиться этого, и позволить каждому человеку определить свою роль и свой вклад в процесс обновления ФАО, что и показано на рисунке 8 ниже.

Рисунок 8 – Основа для коммуникации и участия



141. Как отмечается в докладе, представленном КоК-НВО¹⁸, эта программа состоит из трех основных разделов: (i) *Слышать вас*, который включает деятельность, направленную на понимание меняющихся знаний, подходов и обеспечение готовности к переменам среди сотрудников; (ii) *Информировать вас*, чтобы охватить сотрудников целенаправленными средствами коммуникации, а не пассивной информацией, размещенной на веб-сайте; и (iii) *Работать вместе с вами*, чтобы подчеркнуть значение диалога и совместного решения проблем в рамках всей Организации, как средство обеспечения долгосрочных организационных перемен.
142. Основной деятельностью в рамках первого элемента *Слышать вас* является осуществление первого обзора среди всех сотрудников ФАО по вопросу об обновлении ФАО, который был разработан в 2010 году на основе процесса консультаций между ключевыми проектными областями ПНД, такими, в частности, как людские ресурсы и изменение организационной культуры. В вопросник включены следующие обширные темы: знание сотрудниками организации ФАО и отношение к ней в целом; производственная среда и трудовые

¹⁸ Доклад о ходе работы, представленный на совещании КоК-НВО 20 октября 2010 года, пп. 54-56.

отношения; информирование сотрудников о многочисленных областях осуществления реформ, обеспечение их понимания и поддержки ими, а также потребности в коммуникации и участии. Обзор обеспечит эмпирические базовые данные, чтобы помочь наладить процесс коммуникации с персоналом и гарантировать эффективный мониторинг за осуществляемыми в рамках ПНД переменами со стороны сотрудников ФАО.

143. Генеральный директор начал осуществление обзора 18 января 2011 года, а закончиться он должен 28 февраля 2011 года. Всем сотрудникам было предложено принять в нем участие, независимо от типа контракта, занимаемой должности или места службы. Обзор составлен на всех языках ФАО, а также на итальянском языке. Заместитель Генерального директора по оперативной деятельности осуществляет функции «спонсора» этого обзора и будет нести ответственность за обеспечение представления его результатов руководству, сотрудникам и членам. После этого сразу же последует этап планирования последующих действий для обеспечения того, чтобы руководство могло воспользоваться данными, полученными на основе этого обзора. Информация о результатах обзора и последующих действиях руководства будет представлена на рассмотрение КоК-НВО в следующем докладе о ходе работы.
144. Деятельность в области коммуникации, направленная на содействие осуществлению проектов ПНД в рамках темы (iii) *Работать вместе с вами* включает следующее: проведение ежегодного дня персонала в апреле 2010 года; объединение всех сотрудников Организации, чтобы лучше узнать о работе друг друга; предоставление своевременной и четкой информации о наборе персонала в штаб-квартиру на основе новой структуры Организации; содействие коллегиальному рассмотрению вопросов в рамках семинаров, как часть деятельности в области планирования, ориентированного на достижение конкретных результатов; целенаправленная коммуникация в рамках Отдела финансов и с соответствующими коллегами в децентрализованных отделениях, чтобы информировать сотрудников и заручиться их участием в будущих системных переменах, вызванных соблюдением МСУГС; формирование потенциала на семинарах в целях оказания поддержки сотрудникам и руководителям в принятии новых САЭР; содействие проведению семинаров с руководителями ПНД, чтобы разъяснить ключевые положения, а также выгоды, обеспечиваемые проектами ПНД.
145. Процесс коммуникации с членами продолжался в течение 2010 года на основе ежемесячного информирования членов, проведения собеседований с некоторыми членами для уточнения потребностей в области информации и коммуникации, особенно в отношении сообщений о прогрессе в области обновления ФАО, направляемых в столицы.

Раздел VI – Финансирование ПНД

146. Утверждая ПНД в 2008 году, Конференция постановила учредить специальный Целевой фонд для получения внебюджетных ресурсов в целях осуществления ПНД в 2009 году. По состоянию на конец 2010 года, из подтвержденных обязательств членов о взносах в Целевой фонд на общую сумму в 9,01 млн. долл. США было получено 9,0 млн. долл. США в виде взносов, подробная информация

о которых приводится в Приложении III. По состоянию на конец 2009 года, неизрасходованный остаток на счетах Целевого фонда составил 3,08 млн. долл. США.

147. Финансирование на 2010-2011 годы рассматривалось в рамках ПРБ¹⁹. Осуществление ПНД в 2010-2011 годах финансируется в рамках бюджетных ассигнований, за которые Конференция проголосовала²⁰ в рамках ПРБ, а также за счет неизрасходованного остатка средств на ПНД за 2009 год на счетах Целевого фонда, перенесенных на 2010 год.
148. По состоянию на конец декабря 2010 года, расходы на ПНД (зафиксированные расходы и обязательства), отнесенные на дебет счетов ПРБ, составили в общей сложности 15,98 млн. долл. США. Кроме того, неизрасходованный остаток на счетах Целевого фонда в размере 3,08 млн. долл. США был полностью израсходован. Таким образом, общая сумма расходов на ПНД в 2010 году составила 19,06 млн. долл. США (таблица 2).
149. Чистый остаток финансовых средств, выделенных в рамках бюджетных ассигнований на 2011 год составляет, таким образом, 23,62 млн. долл. США (39,6 млн. долл. США минус 15,98 млн. долл. США). Предполагается полностью израсходовать эту сумму в 2011 году на мероприятия ПНД. Как было подтверждено на 135-й сессии Финансового комитета, все финансовые средства, связанные с ПНД, будут использоваться в 2010-2011 годах исключительно на мероприятия ПНД, а неизрасходованные в 2010-2011 годах средства ПНД, если таковые окажутся, будут перенесены на 2012-2013 годы.
150. Руководство будет и далее представлять на регулярной основе доклады о расходах и обязательствах в отношении бюджетов проектов ПНД на будущих совещаниях КоК-НВО и Финансового комитета.

¹⁹ Резолюция Конференции 1/2008, п. 3.

²⁰ Резолюция Конференции 3/2009, п. 2.

Таблица 2 – Общие расходы на 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 руководящих органов	1,39		1,39
2. Контроль и надзор	1,03		1,03
3а. Реформа разработки программы и бюджета и УНР	0,24	0,2	0,44
3б. Публикации на всех языках	0,20		0,20
4. Мобилизация ресурсов и управление ими	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 административных и управленческих систем	2,16		2,16
11б. Информационные технологии	3,88	0,04	3,92
12. Регулирование внутренних 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 руководящих 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

151. Программа ПНД на 2012-2013 годы подробно изложена в документе Финансового комитета за февраль 2011 года²¹. В настоящем документе даны пояснения относительно того, каким образом была разработана смета на 2012-2013 годы, а также дается описание предлагаемой программы ПНД на 2012-2013 годы. В Приложении IV содержится полный список тем и проектов по программе ПНД на 2012-13 годы, включая те мероприятия ПНД, для которых финансирование на 2012-13 годы не запрашивается.

²¹ FC 137/2/1 WWW.FAO.ORG/FILEADMIN/USER_UPLOAD/BODIES/FIN_COMM/DOCUMENTS_FC_137/EN/FC_137_2_1.PDF

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

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 %)	Программа реализации ПНД в 2010 году 154 мероприятия
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 %)	

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
1	Реформа управляющих органов				
	Приоритеты в области общих основ управления				
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 управляющих органов	01.06.2010	02.07.2011	Выполняется	
2.4	Общие основы административного управления. Четче определить роль и вопросы, относящиеся к компетенции управляющих органов (см. ниже)	01.03.2010	02.07.2011	Выполняется	
Конференция					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	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 (см. 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 членов			Завершено в 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			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	по вопросам: • планирования работы и показателей эффективности самого Совета; • планирования работы и показателей эффективности самого Совета и других управляющих органов, за исключением Конференции; • 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 общих основ управления;			Завершено в 2009 году	
2.16	iii) надзор, гарантирующий: • 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 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.			Завершено в 2009 году	
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) –	17.05.2010	25.11.2011	Выполняется	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	раздел С, схема 1 "Цикл планирования и согласования программы и бюджета", в частности:				
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 том числе для подготовки рекомендуемого окончательного варианта повестки дня этой сессии Конференции, который должен выноситься на рассмотрение Конференции для окончательного утверждения.			Завершено в 2009 году	
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 (см. 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 общих основ управления ФАО, исключив всякую возможность конфликта ролей в отношении руководящей роли Генерального директора, и предусмотреть, что, помимо председательства на совещаниях Совета, независимый председатель:			Завершено в 2009 году	
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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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	d) 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	e) 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 сельского хозяйства;			Завершено в 2009 году	
2.32	f) будет активно способствовать непрерывному повышению эффективности, действенности общих основ управления 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 приняты 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 включить в них: изучение работы, проводимой на местах и на децентрализованной основе; определение приоритетов, которые Организации следует учитывать в деле обеспечения согласованности	01.02.2010	14.10.2011	Выполняется	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	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) отнестись 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 (см. 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	
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 (см. 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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 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);			Завершено в 2009 году	
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 их членов для участия в отдельных заседаниях либо в период действия соответствующего срока полномочий, чтобы не допускать неявки)			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 сопровождаются 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	
2.54	б) 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					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 представление ими соответствующих докладов Совету и Конференции;	14.06.2010	31.12.2011	Выполняется	
2.58	б) 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 достаточное 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	
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					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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.					
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 общих основ управления ФАО					
2.70	Поручить Совету, Комитету по программе, Финансовому комитету, КУПВ, региональным конференциям и техническим комитетам подготавливать 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 рассмотрения в Совете и/или на Конференции	04.01.2010	30.06.2013	Выполняется	
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 общих основ управления, 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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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					
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 намеряющейся 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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	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, отчетывающийся 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. 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	01.01.2010	31.12.2013	Приостановлено	Согласно ПНД, за два двухлетия бюджет мероприятий по оценке должен был увеличиться до 0,8% бюджета регулярной программы. В 2010-11 годах был достигнут уровень, равный трети этой увеличившейся суммы. В 2012-2013 годы бюджет по оценке предлагается не увеличивать, а дальнейшие увеличения отложить на будущие двухлетия. Необходимо, чтобы эффект от продолжающегося увеличения бюджета по оценке в полной мере проявился и был всесторонне проанализирован в том, что касается ответственности руководства за эффективное реагирование и принятие мер с учетом итогов независимой оценки и ответственности Управляющих органов за надзор. В 2012-2013 годах в своей работе по итогам оценки руководства сконцентрирует

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					внимание на обеспечении качественных улучшений. Одновременно с этим управляющим органам целесообразно проанализировать свои возможности по рассмотрению итогов все более частых мероприятий по оценке и соответствующих докладов о проведенной оценке"
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 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.			Завершено в 2009 году	
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			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	руководства и Совета соответствующий доклад вместе с рекомендациями Комитета по программе;				
2.83	с) 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 «Руководство», 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 оценки по итогам консультаций с комитетом по внутренней оценке;	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 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	д) 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	ф) 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	г) положения по оценке, в том виде, в каком они будут утверждены в «Руководстве по вопросам оценки», должны быть отражены в базовых документах	01.10.2008	31.05.2010	Завершено в 2010 году	
Ревизионная деятельность					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 подготовку сотрудников	01.01.2010	31.12.2013	Выполняется	
3.34	Рассмотреть в КУПВ и Финансовом комитете круг ведения и предлагаемый членский состав Комитета по этике	19.02.2009	31.10.2010	Незначительное 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	Незначительное 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	Незначительное 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					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов					
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 новую модель			Завершено в 2009 году	
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	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 2010-11 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			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	- 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);				
3.3	ii) Среднесрочный план, рассчитанный на четыре года и подлежащий пересмотру раз в два года, включая: - 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 iii) функциональные цели, которые направляют организационные процессы и административное управление на дальнейшее совершенствование рамочной концепции ориентации на результат;			Завершено в 2009 году	
3.4	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: систему организационных результатов (качественные итоги), соответствующую Среднесрочному плану, с распределением			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	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 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 общих основ управления»):	01.04.2009	31.12.2011	Выполняется	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
3.8	i) первый год двухлетия (не менее двух совещаний Совета): • 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: • 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: • доклада о результатах деятельности за предыдущее двухлетие, в том числе о достигнутой эффективности в сравнении с установленными показателями; • основных мероприятий по оценке; • 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	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
3.9	ii) второй год двухлетия (по меньшей мере два, и, возможно, три основных совещания Совета): • 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; • 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	01.01.2011	31.12.2011	Выполняется	
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	Приостановлено	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	23.11.2009	31.12.2013	Незначительное	Сроки завершения зависят от сроков завершения перехода на

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	логическую матрицу "проектных" бюджетов и требования к новой системе типовой отчетности			отставание	МСУГС и Oracle R12
Междисциплинарный подход					
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					
Стратегия мобилизации и рационального использования ресурсов					
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:	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	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). Намечено повысить уровень управленческой информационной системы программ на местах (УИСПМ) и улучшить интеграцию

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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 ресурсными партнерами их ресурсов и о порядке распределения внутри ФАО средств, не имеющих целевого назначения
3.13	а) 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, занимающихся операциями, в их отношениях с донорами	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 взаимодействия Международной ассоциации производителей

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					удобрений (ИФА); проект документа по стандарту метаданных делопроизводства (RMMS); 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 (см. также 2.69). Представить соответствующие доклады в Совет и сторонам указанных соглашений.	1/1/2010	31/12/2011	Выполняется	Первый доклад будет представлен в Финансовый комитет в октябре 2011 года.
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	a) 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	b) 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	c) как и ранее, придерживаться нынешнего ответственного подхода к заимствованию средств для обеспечения бесперебойного притока			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	наличности.				
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 сотрудничество, и 3%, направляемых на реализацию межрегиональных проектов	01.01.10	31.12.11	Выполняется	
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 максимально низкого уровня;			Завершено в 2009 году	
3.28	д) ясности сроков реализации каждого этапа процесса с тем, чтобы обеспечить подотчетность лиц, осуществляющих оперативное управление;			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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	
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 (см. 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 (см. также выше)	31.10.2009	31.12.2013	Завершено в 2010 году	Полномочия, связанные с закупками, набором персонала и т.д. Делегированы децентрализованным структурам

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	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; с) численность и масштабы нищеты населения, зависящего от сельского хозяйства; d) приоритетность для наименее развитых стран; е) возможности сельского хозяйства по обеспечению экономического роста; f) отсутствие препятствий к обслуживанию с территории другой страны; g) 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 h) готовность правительств покрывать расходы, связанные с присутствием ФАО в их странах	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
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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 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 (см. 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.
3.95	Передать функции управления по координации и децентрализации региональным / субрегиональным отделениям и координационной группе	01.01.2009	31.12.2013	Завершено в 2010 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	отдела, отвечающего за операции.				
	7а. Структура штаб-квартиры				
	Структура штаб-квартиры				
3.91	а) 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	б) 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	
3.97	Утвердить в принципе высшее звено структуры департаментов штаб-квартиры и старшего руководства (см. ниже) для введения в действие в 2010 году при условии внесения всех возможных коррективов 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 2010-11 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 отношении реализации стратегических целей и основных функций	01.07.2009	31.03.2010	Завершено в 2010 году	В соответствии с пересмотренной организационной структурой

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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
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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 и действовать гласно, отказываясь от партнерского взаимодействия, если оно может привести к крупному конфликту интересов	01.09.2009	31.12.2011	Выполняется	
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 имевшиеся 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	
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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 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 децентрализованным структурам полномочия, касающиеся закупок и письменных соглашений	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	Внесены предложения по пересмотру письменных соглашений
3.40	В чрезвычайных ситуациях производить закупки на местах	01.01.2010	01.06.2011	Завершено в 2010 году	В рамках раздела 502 Пособия подготовлены конкретные положения, касающиеся осуществления экстренных закупок и действий в чрезвычайных ситуациях. Для усиления потенциала по закупкам на местах завершен

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					дополнительный набор сотрудников по закупкам
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	Завершена разработка руководящих указаний по анализу рынка, и подготавливается проект руководящих указаний по планированию закупок. Служба закупок (CSAP) также завершает разработку руководящих указаний по вопросу о сговоре в сфере закупок
7.7	Разработать порядок решения вопросов, связанных с зарегистрированными продавцами, в целях активного регулирования отношений с поставщиками (принципы партнерского взаимодействия)	01.06.2009	01.06.2011	Незначительное отставание	Сроки завершения этого мероприятия ПНД зависят от сроков завершения проекта по обновлению 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					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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
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	Незначительное 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
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

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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	
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 последующих мероприятий			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 своей 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 2012-13 годах

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	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»					
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	Незначительное 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 2012-13 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 улучшение рабочих процессов, радикальную переработку «Руководства ФАО» (см. выше) и другие начинания по совершенствованию работы Организации	01.01.2010	31.12.2011	Завершено в 2010 году	Группа совершенствования деловых операций (BIU) сформирована и дополнительный набор сотрудников продолжается. Мероприятия по рационализации и улучшению рабочих процессов выполняются, а

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					часть намеченных улучшений уже успешно осуществлена
Внесение в базовые документы изменений, обеспечивающих делегирование полномочий					
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	
11a	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	Незначительное 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 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
7.24	Завершить переход на МСУГС, считая это направление ключевым в работе финансового отдела и в целом ФАО	1.5.2009	31.12.2013	Незначительное отставание	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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	
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	Незначительное 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	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 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	01.01.2011	31.12.2012	Выполняется	
7.25	Расширить функциональные возможности системы Oracle в сфере общеорганизационного планирования ресурсов (POR) с учетом сформулированных в ПНД потребностей	01.10.2010	31.12.2012	Незначительное 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					
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 (POR) силами самой Организации, в частности сформировать проектную группу, определив ее круг ведения; обеспечить необходимую подготовку и в соответствующих случаях привлекать внешних подрядчиков для	01.04.2010	30.09.2010	Завершено в 2010 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	подготовки методических инструкций, составить план работы и т.д.				
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	Незначительное 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	Незначительное отставание	В соответствии с планом опытные работы продолжены до конца сентября 2011 года
3.53	По итогам экспериментальной отработки подготовить всесторонний план полномасштабного внедрения POP 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 POP)	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					
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)

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 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

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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 РЗ-D2; 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 выходит управленческий бюллетень <i>Cedar</i>. Чтобы обеспечить в программах для РЗ-D2 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 PEMS (ПНД 3.70) в целях последовательного отражения

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					навыков управления служебной деятельностью в новых программах и в программе индивидуального инструктажа руководителей по административным вопросам
3.89	Расширить возможности подготовки персонала	01.06.2009	31.12.2011	Выполняется	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
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	Незначительное 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

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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 стажировки	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 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)

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
3.64	Обеспечить более широкую публикацию информации о вакансиях ФАО	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	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. 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 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,

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					имеющая опыт работы с Организацией Объединенных Наций в этой области. Ведется работа по завершению к сентябрю 2011 года этапов I и II проекта
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 длительного 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. Продолжающаяся 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, в форме обучения навыкам межличностного общения

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					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 P5/D1 и D1/D2	23.11.2009	31.12.2010	Предложено исключить	Концепция двойной градации не принята Общей системой Организации Объединенных Наций. CSN 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 проекта охватывает разработку более сложных и всеобъемлющих видов кадровой отчетности и станет частью общеорганизационного проекта по созданию управленческой информационной системы (УИС)

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
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 общих основ управления 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	Незначительное отставание	В качестве первого шага по осуществлению ряда новых инициатив в рамках двухлетия 2010-11 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 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

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
					политики». Продолжается формирование функционального направления, посвященного профессиональному росту. Проводится соответствующий отбор сотрудников
15. Последующая деятельность управляющих органов по реализации ПНД					
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 (см. 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 постоянных комитетов, Конференционный комитет должен: i) подготовить для 36-й сессии Конференции ФАО (2009 г.) рекомендации относительно:			Завершено в 2009 году	
4.3	• новых версий Стратегической рамочной программы, Среднесрочного плана на 2010-13 годы и Программы работы и бюджета на 2010-11 гг.,			Завершено в 2009 году	

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
	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;				
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, проводившегося с целью разработки системы оценки и регулирования организационных рисков; • 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;			Завершено в 2009 году	
4.6	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.			Завершено в 2009 году	
4.6a	В 2010-11 годах ежегодно проводить до трех совещаний КоК-НВО	01.01.2010	31.12.2011	Выполняется	
Финансирование последующей деятельности в рамках реализации в 2009 г.					

Приложение I – Количественный прогресс и общий анализ положения дел с выполнением мероприятий по Плану неотложных действий

	Мероприятие, предусмотренное в сводном ПНД	Намеченная дата начала	Намеченная дата завершения	Положение дел с осуществлением	Замечания
4.10	Учредить целевой фонд и определить расходы, связанные с реализацией в 2009 г.			Завершено в 2009 году	
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	

Приложение II – Статистика рисков, связанных с ПНД, на уровне проектов

	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
9с) Административная реформа - перевод и печатные работы	1	2	5	8
11а) МСУГС/система учета на местах (FAS)	2	6	3	11
11б) Информационные технологии	5	9	9	23
13) Изменение организационной культуры	2	2	9	13
14а) ЛР - ПЕМС	2	3	1	6
14б) ЛР - Основные квалификационные требования	1	3	0	4
14с) ЛР - Мобильность	1	8	4	13
14д) 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
2а) Надзор - аудит	0	0	2	2
2б) Надзор - оценка	2	2	1	5
3а) Аспекты реформы, касающиеся программы, бюджетного процесса и ориентации оперативного управления на достижение конкретных результатов	4	9	0	13
3б) Публикация материалов	1	3	2	6
7а) Структура штаб-квартиры	1	5	1	7
7б) Основы внутриорганизационного управления	2	5	0	7
8) Партнерское взаимодействие	1	4	2	7
9а) Административная реформа - Закупки	3	5	1	9
9б) Административная реформа - Служебные поездки	2	2	1	5
9д) 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	Зеленый	Желтый	Красный	Итого
	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

Приложение IV - Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг.

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/Noorie/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	Вербальная 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	Вербальная 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	Вербальная 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

	Программа реализации ПНД в 2012-2013 гг. млн долл. США	Инвестиционные расходы	Периодические		Итого
	Тематические области - Проекты и мероприятия		расходы	экономика средств	
Всего, Программа реализации ПНД		16.61	31.18	-8.29	39.50
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 b) 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 (ROP)</i>			0.80		0.80
	Мероприятие 3.54 В полном объеме реализовать структуру и системы регулирования общеорганизационных рисков (обеспечить организационное оформление ROP).		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-квартирой 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

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>	<i>2.30</i>			<i>2.30</i>
Мероприятие 3.32 Осуществить предложенную концепцию.	2.30			2.30
Децентрализация и партнерское взаимодействие (Функционирование как одно целое)	1.14	1.72		2.86
<i>Проект 6 - Децентрализация</i>	<i>0.74</i>			<i>0.74</i>
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 3.88 Ввести контрольные параметры и систему отчетности и оперативного контроля, опирающуюся на показатели эффективности, для децентрализованных структур.	0.74			0.74
<i>Проект 8 - Партнерское взаимодействие</i>	<i>0.40</i>	<i>1.72</i>		<i>2.12</i>
Мероприятие 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 имевшиеся 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 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.		0.48		0.48
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
Экономически эффективное административное управление	6.49	7.18	-7.17	6.50
<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 руководства и оперативного управления</i>	2.33	1.58	-6.03	-2.12
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 Расширить 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		-1.76	-1.66
Мероприятие 7.15 Прочие мероприятия в рамках совместной инициативы по закупкам – Служебные поездки.			-0.90	-0.90
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
<i>Проект 11a - 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 11b - 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
Реформа общих основ управления	0.20	5.64		5.84
<i>Проект 1 - Реформа управляющих органов</i>	<i>0.20</i>	<i>2.32</i>		<i>2.52</i>
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 сопровождаемы 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.				
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 b) 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 3.36a Назначить посредника по рассмотрению жалоб сотрудников		0.96		0.96
Проект 7b – Основы внутриорганизационного управления				
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.				
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
Проект 17 – Информационное взаимодействие по вопросам ПНД		0.83		0.83
Мероприятие 4.9a - 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