

**Отчет Председателя о ходе работы Комитету  
Конференции по выполнению рекомендаций НВО  
(КоК-НВО)  
Май 2008 года**

Содержание

<i>Предисловие Председателя – сложная проблема, стоящая перед нами</i> .....	2
Введение.....	2
Общий прогресс, достигнутый на сегодняшний день .....	4
Следующие шаги .....	5
Прогресс в области разработки заключений .....	6
Элементы Стратегической рамочной программы и Среднесрочного плана.....	6
Рассмотрение стратегий и программ.....	8
Структура Программы и бюджета и процесс их рассмотрения Руководящими органами .....	9
Мобилизация ресурсов .....	10
Задолженности и просроченные платежи.....	11
Организационные изменения .....	11
Партнерства .....	15
Изменение культуры деятельности в Секретариате, включая подход к рискам .....	16
Администрация, вспомогательные службы, развитие людских ресурсов и финансы	17
Контроль и обучение на рабочих местах .....	19
Глобальное управление в области продовольствия и сельского хозяйства .....	21
Функции и структура Руководящих органов .....	21
Эффективность и производительность Руководящих органов и роль независимого Председателя Совета.....	24
Назначение Генерального директора .....	26

## *Предисловие Председателя – сложная проблема, стоящая перед нами*

*Мы, члены ФАО, предприняли Независимую внешнюю оценку деятельности ФАО (НВО), преследуя общую цель: повысить эффективность служения ФАО интересам всех своих членов. Мы продвигались вперед, постоянно помня об этой цели и сохраняя высокие темпы работы, что во многих отношениях является весьма примечательным. Однако мы взяли на себя очень высокие обязательства и полны решимости разработать основные элементы плана действий по обновлению ФАО до проведения Специальной сессии Конференции, которая начнет свою работу 17 ноября 2008 года. Это означает, что мы должны завершить нашу работу в сентябре.*

*Эти цели могут быть достигнуты только в том случае, если мы удвоим наши усилия и обратимся к органам управления с просьбой действовать с нами рука об руку, продвигаясь вперед в осуществлении нашей совместной деятельности. Это происходит в то время, когда мир сталкивается с огромными трудностями в области продовольствия и сельского хозяйства. ФАО должна играть свою основополагающую роль в преодолении нынешнего продовольственного кризиса и принятии неотложных мер, необходимых для борьбы с голодом, в связи с изменением климата и возникновением многих других угроз и возможностей для жителей сельских районов и для производства продовольствия и сельского хозяйства. Участие ФАО необходимо в осуществлении неотложных мер в этой области, но для принятия более долгосрочных и эффективных мер в будущем потенциал ФАО требуется усилить. Для того, чтобы принять этот непрекращающийся вызов, мы должны энергично выполнять рекомендации НВО, решая при этом ближайшие задачи.*

*Я благодарю всех вас за уже приложенные вами усилия, направленные на активное участие в деятельности Рабочих групп под весьма умелым руководством ваших Председателей и заместителей Председателей и при содействии Бюро и Секретариата.*

*Сейчас мы переходим от этапа понимания сути рекомендаций НВО и завершения нашего собственного анализа к этапу принятия решений. КоК-НВО должен начать принимать действенные решения. Для этого мы должны проявлять постоянную готовность вести конструктивный диалог и желание продвигаться вперед. Конференция 2009 года примет окончательные решения в отношении Стратегической рамочной программы, Среднесрочного плана и Программы работы и бюджета, но предстоящая Специальная сессия примет решения в отношении Плана безотлагательных действий. Руководству и всем нам необходимо внести значительный вклад в решение этих вопросов.*

## **Введение**

1) На своей 127-й сессии в ноябре 2004 года Совет решил приступить к проведению Независимой внешней оценки деятельности ФАО (НВО). После осуществления членами ФАО подготовительного процесса в рамках межсессионной рабочей группы, Конференция ФАО в 2005 году полностью одобрила решение Совета приступить к скорейшему проведению НВО. Авторы НВО представили свой отчет, который был рассмотрен в рамках процесса с участием друзей Председателя в ходе подготовки к Совету и Конференции в ноябре 2007 года. Конференция «единодушно одобрила Отчет авторов Независимой внешней оценки деятельности ФАО (НВО). Она

согласилась с мнением Совета, что эта оценка явилась самым всеобъемлющим, масштабным и новаторским анализом, проведенным организацией системы ООН. Она также согласилась с тем, что НВО в полной мере соответствовала своему мандату. Оценка опиралась на тщательно разработанную методологию, которая учитывала мнения, высказанные основными заинтересованными сторонами. Конференция одобрила Ответ органов управления «По существу вопросов». В частности, она дала высокую оценку представленному Конференции официальному отчету органов управления о поддержке усилий по осуществлению в рамках НВО «реформы, основанной на стимулировании роста», а также решимости органов управления немедленно приступить, в соответствии с рекомендациями НВО, к реформам и усовершенствованиям, которые относятся к сфере полномочий Генерального директора и которые не привели к дополнительным непредвиденным расходам» (для Регулярного бюджета по Программе).

2) Конференция также единодушно утвердила Резолюцию 5/2007 о выполнении рекомендаций Независимой внешней оценки ФАО (см. Приложение II), в которой определяется и устанавливается мандат для КоК-НВО и отмечается при этом, что «Функции Комитета, без ущерба выполнению уставных функций постоянных комитетов Совета, заключаются в том, чтобы:

- a) Рекомендовать Конференции предложения для включения в План безотлагательных действий; и
- b) Обеспечивать постоянное рассмотрение и получение ответной информации в отношении всех мер, включая, в частности, меры, направленные на получение быстрых результатов, которые предпринимаются Генеральным директором применительно к тем последующим мероприятиям по выполнению рекомендаций НВО, относящимся, в основном, к сфере его компетенции, допуская при этом, что некоторые меры требуют выделения необходимых бюджетных ресурсов.

3) С целью обеспечения необходимого прогресса в области согласования Плана безотлагательных действий по проведению реформы ФАО, основанной на стимулировании роста, **просит** Комитет Конференции начать свою работу в декабре 2007 года и разработать свои рабочие механизмы и график представления результатов работ и отчётных материалов до конца января 2008 года. Учитывая, что специальная сессия Конференции ФАО должна быть проведена не позднее ноября 2008 года, Конференция **просит** Комитет представить отчет о ходе работы к 1 мая 2008 года и итоговый отчет до конца сентября 2008 года, и своевременно обратить внимание на:

- a) подробное рассмотрение отчета НВО, включая каждую из рекомендаций НВО, для того, чтобы выработать предварительные заключения для обеспечения руководства будущей работой Комитета;
- b) разработку требований к информации для принятия решений, включая информационные потребности Секретариата, для оказания содействия руководящим органам в том, чтобы прийти к заключению в отношении каждой из упомянутых ниже областей;
- c) обеспечение Руководящих указаний для разработки любых согласованных реформ в области управления, которые должны рассматриваться Комитетом по уставным и правовым вопросам (КУПВ); проведение таких углубленных

*исследований, которые могут потребоваться; и внесение любых срочных предлагаемых изменений в таких областях как программа работы и бюджет на 2009 год, административные вопросы, людские ресурсы и организационная структура; и*

- d) *согласование предварительных вариантов основных элементов стратегической рамочной программы и среднесрочного плана; разработку предложений в отношении проведения последующих мероприятий, которые будут проведены в течение 2009 года и далее; и любые специальные соглашения Руководящих органов, необходимые для дальнейшего развития и осуществления программы обновления ФАО».*

4) При определении Плана безотлагательных действий, в Резолюции указывалось, что «План действий будет охватывать:

- a) *концепцию ФАО и программные приоритеты:*
- i) *внесение коррективов в приоритеты и программу на период 2009-2011 годы; и*
  - ii) *проект, охватывающий основные элементы долгосрочной Стратегической рамочной программы и Среднесрочного плана;*
- b) *реформу в области управления;*
- c) *реформу систем, изменение культуры и перестройку организационной структуры:*
- i) *изменение институциональной культуры и реформу административных и управленческих*  
*(а) систем; и*
  - ii) *реструктуризацию в целях повышения эффективности и результативности».*

### **Общий прогресс, достигнутый на сегодняшний день**

5) В соответствии с Резолюцией, КоК-НВО провел свое первое заседание в пятницу, 14 декабря 2007 года. Были образованы три Рабочие группы (см. Приложение III):

- a) Рабочая группа I КоК-НВО – Концепция ФАО, программа и приоритеты;
- b) Рабочая группа II КоК-НВО – Реформа в области управления
- c) Рабочая группа III КоК-НВО – Реформа систем, организационной структуры и культуры деятельности ФАО.

6) Генеральный директор также назначил своего общего представителя в КоК-НВО и своих представителей в каждую Рабочую группу (Приложение IV).

7) Рабочие группы провели свои первые заседания в январе и составили графики представления результатов работ и отчетных материалов, которые, в частности были утверждены КоК-НВО 23 января в рамках процесса рассмотрения первоначальных отчетов Рабочих групп. Эти планы работ соблюдались в значительной степени, а в настоящее время подготовлен предварительный вариант скользящей «дорожной карты» (скользящего календарного плана) для оставшихся этапов части процесса КоК-НВО, и этот документ содержится в Приложении V.

8) Органы управления также разработали дорожную карту для своевременного представления результатов работ и отчетных материалов, относящихся к сфере полномочий Генерального директора. Ход проделанной работы в этой области

регулярно рассматривается в рамках Рабочей группы III.

9) В соответствии с Резолюцией, Рабочие группы провели свои первые заседания в январе 2008 года. Они в значительной степени завершили свой первоначальный обзор рекомендаций КоК-НВО, и их первоначальные заключения приводятся в последующих разделах настоящего Отчета, хотя, само собой разумеется, что любые заключения **КоК-НВО не являются окончательными до их рассмотрения Комитетом полного состава.**

10) С результатами обсуждения Рабочих групп можно ознакомиться на специализированном веб-сайте главной страницы сайта ФАО ([www.fao.org/iee-follow-up-committee/home-iee.html](http://www.fao.org/iee-follow-up-committee/home-iee.html)).

### Следующие шаги

11) В предварительном варианте дорожной карты (Приложение V) указывается график выполнения оставшейся части работы. К важнейшим областям, в отношении которых еще не был проведен тщательный обзор, относятся:

- a) Стратегические цели;
- b) Примерные рамки осуществления запланированных результатов в соответствии со Среднесрочным планом;
- c) Подразделения штаб-квартиры и децентрализованных организационных структур;
- d) Функция оценки;
- e) Политика в области развития людских ресурсов;
- f) Изменение культуры деятельности Секретариата; и
- g) Функции Совета и Комитетов по программе и по финансовым вопросам и их членский состав.

12) Органы управления будут нести основную ответственность за разработку предложений в целом ряде областей, предназначенных для рассмотрения КоК-НВО через посредство Рабочих групп. К ним относятся:

- a) ориентировочные стратегические цели, рамки для оценки результатов осуществления программ, глобальные приоритеты в области управления, ориентировочные потребности в ресурсах, включая приоритетные темы (элементы Стратегической рамочной программы и Среднесрочного плана);
- b) реструктуризация организационной структуры (децентрализованных подразделений и штаб-квартиры);
- c) стратегия мобилизации ресурсов;
- d) партнерства;
- e) изменение структуры деятельности в рамках; и
- f) политика в области развития ресурсов.

13) Органы управления также продолжают проведение основательного обзора всех аспектов деятельности административно-хозяйственных служб, процессов заключения контрактов на закупки, управления финансовой деятельностью и системами финансирования, развития людских ресурсов и информационно-коммуникационных

систем и, на более поздней стадии, оценки корпоративных рисков.

14) Одна из приоритетных задач будет заключаться в разработке, на основе всесторонних консультаций с органами управления, мер и временных рамок для осуществления всех рекомендаций КоК-НВО. Это составит часть Плана безотлагательных действий, предлагаемого Специальной сессии Конференции.

## **Прогресс в области разработки заключений**

### ***Элементы Стратегической рамочной программы и Среднесрочного плана***

15) **Цели государств-членов:** Государства-члены сочли, что три Цели государств-членов, установленные в Стратегической рамочной программе 1999 года, сохраняют свое значение. Они прошли испытание временем и были тщательно обсуждены и сбалансированы. Эти Цели образовали вершину иерархии задач ФАО, способствуя установлению отношений типа «средства-цель». Они будут рассматриваться и далее, однако большинство государств-членов считают, что не требуется вносить значительных изменений. Контекст для реализации Целей будет обеспечен в Стратегической рамочной программе, но было признано, что нет необходимости в специальной преамбуле. Три Цели, изложенные в Стратегической рамочной программе 1999 года, являются следующими:

- a) Доступ всем людям во все времена к достаточному, адекватному с точки зрения наличия питательных веществ и безопасному питанию, и обеспечение при этом, чтобы до 2015 года сократить вдвое число хронически голодающих людей в мире;
- b) Непрерывный вклад устойчивого развития сельского хозяйства и сельских районов, включая рыболовство и лесное хозяйство, в экономический и социальный прогресс и благосостояние всех людей; и
- c) Сохранение, улучшение состояния и рациональное использование природных ресурсов, включая землю, воды, леса, рыбное хозяйство и генетические ресурсы для продовольствия и сельского хозяйства.

16) **Стратегические задачи:** Стратегические задачи образуют следующий уровень в иерархии задач, расположенный ниже Целей государств-членов, и они составляют часть Стратегической рамочной программы. Они будут отражать приоритеты государств-членов на более долгосрочную перспективу, определяют направление и указывают основные области для оказания воздействия с временным интервалом 10-15 лет (в настоящее время, например, до 2020). Они, безусловно, содействуют в рамках прямой причинной взаимосвязи достижению одной или нескольких Целей из трех Целей государств-членов. Таким образом, большинство членов Рабочей группы I сочли, что Стратегические задачи должны быть определены для секторов растениеводства, животноводства, рыболовства и лесного хозяйства, и для отдельных межотраслевых областей (таких как продовольствие и питание, включая продовольственную безопасность; междисциплинарные области процесса рационального использования и воспроизводства природных ресурсов; и средства к существованию, включая восстановление источников существования или дохода в чрезвычайных ситуациях). Большинство членов группы сочли, что большую часть этих задач было бы лучше рассматривать в качестве инструментов типа «средства-цель» в

рамках секторов. Это упростило бы понимание стратегических задач и способствовало бы повышению ответственности и подотчетности. Далее, члены Рабочей группы I:

- a) пришли к общему согласию в отношении временных рамок для проведения обзора и пересмотра в рамках иерархической структуры Стратегических задач, устанавливаемых каждые 10-15 лет, как части Стратегической рамочной программы, но рассматриваемых через регулярные промежутки времени в контексте Среднесрочного плана (результаты имели бы 4-х летний временной горизонт, но рассматривались каждые два года, как часть Среднесрочного плана);
- b) вновь подтвердили, что число Стратегических задач должно быть ограниченным;
- c) согласились с тем, что «результаты» должны быть адресными, иметь временные рамки и поддаваться измерению, но высказали различные мнения в отношении степени, в которой цели могли бы быть установлены или достигнутый прогресс мог бы систематически оцениваться на уровне стратегических задач, с учетом того, что ФАО вносила довольно незначительный вклад в достижение национальных, региональных и глобальных целей. Некоторые члены Группы отметили, что необходимо оценивать вклад ФАО в выполнение каждой Стратегической задачи, однако другие сочли, что это было бы непродуктивным расходом ограниченных ресурсов.

17) Рабочая группа просила органы управления предложить в настоящее время для обсуждения примерный, но как можно более всеобъемлющий набор стратегических задач в рамках иерархии «средства-цель» на основе полного учета руководящих указаний, представленных на сегодняшний день Рабочей группой. Ожидается, что предложения Рабочей группы в отношении Стратегических задач будут окончательно разработаны в мае.

18) **Результаты** были определены в качестве итоговых показателей, к достижению которых стремится ФАО и за достижение которых она будет нести ответственность, в расчете на среднесрочную перспективу (четыре года), на основе ее сравнительных преимуществ, в целях оказания содействия выполнению Стратегических задач. Эти результаты зачастую, если не всегда, будут достигаться одним организационным подразделением. Они представляют собой средства-цели первого порядка причинно-следственной цепочки, находящиеся за пределами того, что производит ФАО, т.е. они являются продуктами, требующими внедрения и применения группами *непосредственных пользователей*, и они выражаются в виде того, что, как ожидается, будет результатом применения продуктов и услуг ФАО этим первым уровнем пользователей. Для того, чтобы иметь возможность измерить достигнутые результаты в области организационной структуры и сообщить об этих результатах, показатели, средства контроля, исходные данные и цели формулируются с учетом данных временных рамок.

Результаты составляют часть Среднесрочного плана, и ожидается, что показатели оценки результатов будут разработаны органами управления в качестве части их предложений в отношении элементов Среднесрочного плана.

19) **Приоритетные темы.** Приоритетные темы определяют направленность усилий в области реализации Стратегических задач, содействуя их осуществлению. Таким

образом, они будут обобщать результаты с целью оказания воздействия в расчете на краткосрочную перспективу в высокоприоритетных областях в ближайшем будущем, обеспечивая гибкость при принятии и определении приоритетов с целью реагирования на возникающие проблемы, и:

- a) Действовать в качестве «маяков», обеспечивая средствами распространения информации и пропагандистских материалов о работе высокого уровня, позволяя Организации более эффективно привлекать источники внебюджетного финансирования и устанавливать партнерские отношения с целью пополнения ресурсов на реализацию Регулярной программы;
- b) Содействовать менее обусловленному и консолидированному финансированию внебюджетных ресурсов, а также способствовать осуществлению контроля Руководящих органов за использованием этих ресурсов в соответствии с согласованными приоритетами;
- c) Зачастую заниматься межотраслевыми темами, но это будет происходить не всегда, например, тема в отношении средств существования является межотраслевой темой, а кодекс ответственного рыболовства относится к конкретному сектору;
- d) Быть в ограниченном количестве для того, чтобы достигнуть своей цели, являясь инструментом для концентрации и мобилизации ресурсов и передачи информации об их использовании, хотя руководящие указания, содержащиеся в рекомендации НВО в отношении шести Тем, возможно, являются слишком ограничительными, и может быть также мобилизован определенный объем внебюджетных ресурсов для других целей; и
- e) Быть ограниченной продолжительности согласно Среднесрочному плану, но иметь возможность быть обновленными или измененными, а также иметь четко сформулированные цели и показатели.

20) Приоритетные темы составляют часть Среднесрочного плана, и, ожидается, что ориентировочные итоговые показатели будут разработаны органами управления в рамках их предложений в отношении элементов Среднесрочного плана, по завершении обсуждения приоритетных тем Рабочей группой I, запланированного на май.

### ***Рассмотрение стратегий и программ***

21) **Общие приоритеты:** Рабочая группа I разработает свои конкретные рекомендации для КоК-НВО в отношении приоритетов в рамках своего обсуждения Стратегических задач и Приоритетных тем. В проведенных до настоящего времени дискуссиях были вновь подтверждены приоритеты в секторах растениеводства, рыболовства, лесного хозяйства и животноводства и в политике в области продовольствия и питания. Первоочередное внимание было уделено оказанию политической поддержки и наращиванию потенциала, в том числе в области применения технологий, с целью увеличения объема производства. Животноводству необходимо будет уделять особое внимание с учетом его относительной важности как сектора. Был также сделан акцент на базовые данные и статистические показатели; окружающую среду и рациональное использование природных ресурсов; и чрезвычайные ситуации и восстановление. Было отмечено, что управление базами знаний, выдвигание на первый план гендерной проблематики и расширение прав и возможностей женщин являются составными частями общей программы ФАО.

22) **Рассмотрение стратегий:** Рабочая группа рассматривает пояснительные записки по вопросам стратегии в нижеследующих областях с целью представления органам управления для их дальнейшего рассмотрения рекомендаций в отношении разработки приоритетных предложений и элементов Стратегической рамочной программы и Среднесрочного плана. Краткое изложение высказанных мнений дается в памятных записках Председателей, и, как ожидается, это рассмотрение будет завершено 8 мая:

- a) Пропагандистская деятельность и распространение информации (завершена)
- b) Нарращивание потенциала (завершена)
- c) Управление базами знаний (завершена)
- d) Чрезвычайные ситуации и восстановление (завершена)
- e) Инвестиционная поддержка (завершена)
- f) Рыболовство (завершена)
- g) Лесное хозяйство (завершена)
- h) Животноводство (завершена)

Будут завершены

- i) Растениеводство
- j) Оказание помощи в разработке политики и стратегии и экономической и социальной политики и политики в области продовольствия и питания
- k) Выдвижение на первый план гендерной проблематики и расширение прав и возможностей женщин
- l) Базовые данные и статистические показатели
- m) Окружающая среда, изменение климата и рациональное использование природных ресурсов
- n) Партнерства

23) Был проведен общий обзор и были высказаны общие замечания с целью оказания помощи органам управления в разработке элементов предложений по Среднесрочному плану в отношении: институциональной поддержки развитию сельского хозяйства, включая высшее образование и научные исследования; агропромышленного комплекса; земли и почв; вод и ирригации; растениеводства и комплексной защиты растений от вредителей; юридических услуг и совместной работы с МАГАТЭ.

24) К нерешенным специальным вопросам относятся будущее Международной комиссии по рису и будущая совместная работа с МАГАТЭ. В ходе обсуждения особое внимание уделялось таким областям как партнерство и четкость в определении целей, которую необходимо обеспечить в интересах всех государств-членов.

***Структура Программы и бюджета и процесс их рассмотрения  
Руководящими органами***

25) С органами управления в Рабочих группах были согласованы близкие к завершению окончательные варианты заключений в отношении пересмотренного цикла Программы и бюджета и модели Программы. В ближайшее время подробная информация об этом будет кратко изложена в предварительном варианте текста документа для включения в План безотлагательных действий

## **Мобилизация ресурсов**

26) Члены Комитета в большинстве случаев согласились с предложениями НВО в отношении мобилизации ресурсов. Ресурсы из Регулярного бюджета и внебюджетные ресурсы должны быть объединены и направлены на поддержку достижения согласованных приоритетов. Согласованная Национальная рамочная программа по достижению среднесрочных приоритетов, специальные региональные приоритеты и Приоритетные темы должны обеспечить интегрированную основу для мобилизации ресурсов на базе общей централизованной координации усилий и децентрализации полномочий, особенно для мобилизации ресурсов на уровне страны.

27) При реализации Приоритетных тем финансирование из внебюджетных источников должно дополнять ресурсы из Регулярного бюджета по Программе, выделенные на приоритетные темы, а не наоборот, с четко выраженными преимуществами, связанными с объединенным финансированием, по сравнению с финансированием проектов. Приоритетные темы будут служить мобилизации ресурсов, объединяя средства из Регулярного бюджета по Программе с внебюджетными ресурсами, и способствовать выделению менее связанных с условиями и объединенных внебюджетных ресурсов и обеспечению более тщательного контроля со стороны Руководящих органов. Темы должны объединять нормативные и технические средства, интегрируя все источники финансирования. Развитие должно осуществляться на основе тесного взаимодействия между Секретариатом и членским составом, с учетом мнений соответствующих доноров. Кроме того:

- a) Интеграция ресурсов будет содействовать повышению прозрачности и подотчетности;
- b) Должен осуществляться контроль со стороны Руководящих органов за процессом принятия внебюджетных ресурсов, а также обеспечиваться прозрачность этого процесса, при сохранении определенной гибкости в таких областях как чрезвычайные ситуации;
- c) Интеграция внебюджетных ресурсов играет решающую роль в обсуждении приоритетных тем и реализации Национальной рамочной программы по достижению среднесрочных приоритетов; и
- d) Объединенное финансирование является желательным, но оно должно развиваться постепенно на основе укрепления доверия и создания механизмов управления.

28) Что касается Фонда ФАО, то многие члены Комитета поддержали это предложение в принципе, хотя и высказали оговорки в отношении возможных затрат. Однако было признано, что вопрос о создании такого фонда не является неотложной приоритетной задачей и требует дальнейшего рассмотрения, частично на основе использования опыта, накопленного при проведении программы ФАО «TeleFood».

29) Было достигнуто общее согласие в отношении того, что стороны должны во все возрастающей степени непосредственно финансировать конвенции, соглашения, договоры и другие подобные акты, как это практикуется в других международных учреждениях, и что также стимулирует ответственность и самоконтроль сторон. Эти изменения будут постепенными, и необходимо продолжить оказание поддержки за счет средств Регулярной программы ФАО.

### **Задолженности и просроченные платежи**

30) Члены Комитета не согласились с тем, что назначение сотрудников или доступ к ПТС должны зависеть от статуса страны в отношении уплаты членских взносов. Рабочая группа III с нетерпением ожидала дальнейшего обсуждения этого вопроса в Комитете по финансовым вопросам, и большинство членов согласилось:

- a) с широким освещением статуса страны-члена в отношении уплаты членских взносов на веб-сайте ФАО;
- b) с более строгим применением существующих положений в отношении права голоса и членства в Совете для государств-членов, имеющих задолженности;
- c) что начисление процентов на привлеченные средства из-за задолженностей по доходам Организации в виде процентов было бы нежелательным, поскольку это использовалось для создания фондов с целью обеспечения покрытия обязательств по слепопроектному обслуживанию;
- d) что можно было бы далее исследовать возможность начисления процентов по просроченным платежам;
- e) с необходимостью обеспечения того, чтобы безвозвратный долг не переносился бесконечно на счета балансовых периодов;
- f) что необходимо далее исследовать позитивные стимулы для осуществления платежей, и это могло бы включать:
  - i) графики платежей с целью выравнивания доходов и сокращения объема привлеченных средств;
  - ii) разрешение на осуществление платежей в местной валюте;
  - iii) пересмотр сроков погашения задолженностей для безнадежных долгов.

### **Организационные изменения**

31) Члены Комитета согласились с тем, что форма должна соответствовать функции, и что функции сейчас стали более четкими, позволяя проводить обсуждение для того, чтобы продвигаться вперед. Многие члены Комитета подчеркнули, что, хотя общая организационная структура и лежащие в ее основе принципы должны определяться Руководящими органами, более детальные организационные механизмы, такие как компоновка отделов Штаб-квартиры и распределение страновых отделений являются обязанностью органов управления, которые определяются с учетом замечаний Руководящих органов, но не требуют их одобрения.

32) **Децентрализованная структура ФАО:** Члены Комитета выразили общее согласие с рекомендациями НВО, которые базировались на рекомендациях предыдущей оценки процесса децентрализации ФАО и в которых подчеркивалась необходимость более значительной децентрализации полномочий. Рабочая группа подчеркнула важность существенного децентрализованного присутствия ФАО как организации, основанной на знаниях, с целью гибкого предоставления услуг государствам-членам и получения результативного потока информации. Это присутствие должно быть специально приспособлено к потребностям отдельных стран и регионов. Однако члены Комитета отметили, что на практике процесс децентрализации не должен продолжаться далее без выделения соответствующих бюджетных ресурсов, и он не должен ослаблять потенциал Штаб-квартиры. Действенная децентрализация зависела от надлежащего обеспечения отделений ресурсами, и уже нельзя было далее допускать существование структурного дефицита. Все члены Комитета пришли к мнению о том, что нынешняя ситуация, связанная с наличием неадекватного бюджета для обеспечения постоянного комплектования

страновых отделений персоналом, является неприемлемой. Некоторые члены Комитета сочли, что неуклонное совершенствование средств связи уменьшило необходимость в открытии отделений ФАОП полного состава во всех странах, и что расширились возможности для множественной аккредитации. Некоторые члены Комитета также высказали мнение о том, что в дополнение к техническим критериям, которые могли бы определить необходимость создания отделения, следовало бы также учитывать региональные и политические аспекты. Так, члены Комитета приветствовали намерение органов управления провести всеобъемлющий обзор деятельности отделений и с интересом ожидали результатов обсуждения этого обзора, которые должны быть включены в План безотлагательных действий.

33) Члены Комитета приветствовали решение органов управления подчинить технических сотрудников в региональных отделениях непосредственно Региональным представителям (ПГД). Органы управления согласились с тем, что это изменение будет иметь последствия для модели программы и распределения бюджетных ассигнований, поскольку технические департаменты перестали бы нести основную ответственность за исполнение бюджетов.

34) Было отмечено, что органы управления согласились с большинством рекомендаций НВО и сообщили о прогрессе, достигнутом в ряде областей с 2005 года. Таким образом, члены Комитета подчеркнули важность всестороннего применения принципа приоритетности низшего звена в принятии решений и действенной передачи полномочий на региональный, субрегиональный и национальный уровни, и:

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

что их региональное отделение должно быть усилено , а его сфера охвата уточнена; и

- е) подчеркнули важность Региональных отделений, эффективно выполняющих роль секретариатов региональных конференций, проводящих всесторонние консультации с государствами-членами и осуществляющих последующие мероприятия по итогам конференций.

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

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

**37) Организационная структура штаб-квартиры:** В ходе предварительного обсуждения большинство членов Комитета согласилось с базовыми принципами, предложенными НВО в целях укрепления организационной структуры ФАО, включая:

- а) поддающийся управлению контроль за количеством отчетов, представляемых руководителям всех уровней, включая Генерального директора;
- б) укрупнение подразделений на всех уровнях в целях сокращения раздробленности и снижения затрат на руководящие посты, сворачивая тем самым существующую в ФАО тенденцию к проведению работы в рамках вертикальных структур;
- с) выделение бюджетных средств для старшего управленческого звена в целях облегчения взаимодействия между различными подразделениями и департаментами;

- d) дальнейшая интеграция Штаб-квартиры с децентрализованными подразделениями, обеспечивая представительство последних в процессе принятия решений старшим управленческим звеном;
- e) обеспечение гибкости в структуре подразделений в зависимости от их функций и размера;
- f) сокращение иерархической структуры за счет уменьшения количества постов руководящего звена, включая посты уровня Д1 и Д2, посредством введения двойной градации постов, в том числе Д1/Д2 и С5/Д1, (органы управления отмечают, что некоторые меры, направленные на постепенное сокращение иерархической структуры уже принимаются в связи с упразднением некоторых постов уровня Д1 и что имеется возможность для внедрения двойной градации постов, как это уже делается в некоторых других организациях системы ООН);
- g) содействие управлению, ориентированному на результаты, при наличии четких рамок для действий и делегирования, а также при обеспечении отчетности по вопросам управления в этих рамках и в соответствии с политическими ориентирами (органы управления пояснили, что делегирование полномочий можно было бы обеспечить даже в тех случаях, когда не во всех департаментах существует структура отделов);
- h) обеспечение экономии затрат;
- i) общее согласие об учреждении сводного Бюро по вопросам стратегии, ресурсов и планирования в целях объединения усилий по разработке общей стратегии, планированию программы и мобилизации ресурсов;
- j) объединение функций, связанных с ИТ в рамках одного отдела в целях повышения эффективности и уровня реагирования. Члены Комитета согласились с мнением органов управления о том, что введение поста сотрудника по вопросам ИТ в каждом департаменте не будет обеспечивать эффективное использование средств в той мере, в какой сводные службы будут реагировать на потребности департаментов в области ИТ;
- k) повышение уровня приоритетности и важности проблем животноводства. Не следует создавать отдельный департамент по вопросам животноводства, но должна быть обеспечена надлежащая работа по этому сектору, проводимая между соответствующими отделами и департаментами;
- l) некоторые группы членов поддержали предложение о создании двух дополнительных постов Заместителей Генерального директора, чтобы позволить Генеральному директору сосредоточиться на вопросах политики и стратегии, а также на обеспечении направления политических посланий. Это обеспечило бы лучшую интеграцию работы и более полное представительство децентрализованных подразделений. Сокращение постов ПГД компенсировало бы связанные с этим предложением последствия в области затрат. Другие члены выразили озабоченность по поводу образования дополнительного иерархического слоя, дополнительных затрат и создания двух важных вертикальных структур. Если появятся два дополнительных поста Заместителей Генерального директора, то при назначении, прежде всего, следует исходить из критериев компетентности и надлежащего учета географического баланса;
- m) достигнут значительный уровень согласия по вопросу о том, что Заместитель Генерального директора должен быть старшим оперативным сотрудником, осуществляющим контроль за повседневной работой и координирующим ее; и
- n) Выступившие члены Комитета оказали решительную поддержку концепции значительно более активного выдвижения на первый план сквозных вопросов и уделения первоочередного внимания деятельности сравнительно небольших

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

38) Продолжение обсуждения запланировано провести в рамках Рабочей группы III.

### ***Партнерские отношения***

39) Общую поддержку получила рекомендация НВО относительно партнерских отношений между Рабочими группами I и III. Партнерские отношения не являются самоцелью, но должны становиться все более распространенным условием деятельности ФАО. Члены подчеркивали:

- a) значение сотрудничества между расположенными в Риме специализированными учреждениями, отмечая сотрудничество с МФРСХ в ряде технических областей, но подчеркивая, что необходимо добиваться более значительного прогресса на основе совместного использования служб ВПП и МФРСХ. Было достигнуто согласие о том, что Руководящие органы всех трех организаций должны быть более активными в обеспечении дальнейшего прогресса в развитии партнерских отношений в целях реализации технических программ, услуг и деятельности в таких областях, как информационно-пропагандистская работа и представительство стран;
- b) значение партнерских отношений на региональном и страновом уровнях, выделяя сотрудничество с организациями системы ООН и региональными организациями на страновом уровне; и
- c) приветствовали партнерские отношения с частным сектором, причем некоторые члены подчеркивали необходимость тщательного отбора, чтобы обеспечить репутацию ФАО с точки зрения беспристрастности, а другие придерживались мнения, что ФАО чрезмерно избегает рисков.

### **Изменение культуры деятельности в Секретариате, включая подход к рискам**

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

- a) Финансовый риск представляет собой сферу действий экспертов, хотя и необходимо избегать теоретических подходов к анализу и оценке;
- b) Высокие темпы прогресса могут быть обеспечены даже до завершения обзора структуры, чтобы упростить контроль прогнозируемых результатов и укрепить контроль реальных результатов, отойти от подхода, основанного на правилах, к подходу, основанному на политике и делегировании полномочий, при обеспечении надлежащей подготовки;
- c) Должны быть обеспечены культура и система, чтобы опираться на них при обеспечении изменений в моделях и практике осуществления бизнеса, обеспечивая, чтобы в будущем по-прежнему применялась передовая практика; и
- d) Члены Комитета согласились с предложением об учреждении группы по изменениям в рамках процесса, возглавляемого Заместителем Генерального директора. Они также согласились со следующим: с необходимостью во внешнем содействии; с тем, чтобы члены группы по изменениям получили надлежащее время для проведения этой работы; и с тем, чтобы к работе этой группы привлекался персонал подразделений на местах. К органам управления обратились с настоятельной просьбой срочно приступить к реализации процесса изменения культуры деятельности. Вместе с тем, было признано, что это представляет собой долгосрочный процесс, основанный на участии и улучшении коммуникации как по горизонтали, так и по вертикали. Он тесно связан с политикой в области людских ресурсов и культурой ответственности, отчетности и стимулирования.

41) Члены Комитета согласились с необходимостью обеспечения в рамках всей организации **Рамок для управления рисками на предприятии**, и отметили, что в организации отсутствует соответствующий технический опыт и требуются внебюджетные средства. Отмечалось также, что управленческие органы планируют провести исследование в 2009 году по вопросу финансирования.

42) **Этические нормы:** члены приветствовали предложение о назначении должностного лица по вопросам этики и последующем создании Комитета по вопросам этики.

### **Администрация, вспомогательные службы, людские ресурсы и финансы**

43) **Основательный обзор структуры:** Основательный обзор структуры передается управленческими органами, как один из элементов безотлагательных действий, на подряд внештатным консультантам, и будет охватывать все аспекты административного обслуживания, осуществления закупок по контрактам, управления финансами и финансовыми системами, людских ресурсов, а также систем информационных и коммуникационных технологий. Рабочая группа III начнет взаимодействовать с этой группой в мае.

44) Помимо Основательного обзора структуры Рабочая группа III подчеркнула необходимость принятия скорейших действий, касающихся конкретно:

- a) делегирования полномочий, которыми обладает Бюро Генерального директора по вопросам деятельности в области развития людских ресурсов;
- b) внедрения системы двойной градации постов;
- c) делегирования полномочий на закупку и заключение соглашений на уровень отделов и подразделений на местах;
- d) упорядочения процедур осуществления поездок;
- e) осуществления закупок на местах в связи с чрезвычайными ситуациями; и
- f) открытия временных оперативных денежных счетов на местах.

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

- a) эффективная политика обеспечения географического и гендерного представительства, особенно в отношении развивающихся стран, которая не должна, однако, отвлекать от основных критериев отбора на основе заслуг;
- b) повышение уровня подготовки персонала, в том числе по вопросам управления;
- c) внедрение политики ротации с четкими критериями (принято к сведению предложение органов управления, что эта политика должна строиться на принципах стимулирования);
- d) учреждение единой и последовательной системы набора и подготовки молодых специалистов, особенно из развивающихся стран. Она должна включать программу стажировки и обеспечиваться надлежащими ресурсами;
- e) децентрализация и делегирование процесса принятия решений в соответствии с четкими политикой и требованиями;

- f) дальнейшее делегирование полномочий Бюро Генерального директора и управляющих высшего звена (члены Комитета приветствовали прогресс, достигнутый в последнее время в этой области, и призвали добиваться дальнейшего прогресса);
- g) более широкая публикация информации о вакантных должностях в ФАО;
- h) повышение уровня прозрачности при наборе работников старшего звена и ФАОП;
- i) повышение уровня прозрачности и проведение конкурсов при наборе консультантов, а также принятие мер, направленных на обеспечение географического и гендерного баланса;
- j) более рациональное использование пенсионеров ФАО, которых не следует использовать для того, чтобы «закрывать ими бреши» долгосрочного характера при заполнении вакантных постов в качестве меры обеспечения экономии средств. Высказывалась также озабоченность в связи с использованием пенсионеров в качестве старших консультантов;
- k) скорейшее внедрение системы объективной оценки персонала, в которой показатели работы персонала увязывались бы с задачами Организации на основе реалистичных целей и объективных критериев оценки;
- l) обеспечение более высокого уровня гибкости при наборе персонала посредством системы двойной градации постов;
- m) совершенствование систем *Oracle* в целях: i) обеспечения более легкого получения данных и их анализа; и ii) содействия существенному управлению персоналом, а не просто обработке сделок;
- n) Руководящие органы должны принимать более активное участие в осуществлении контроля за политикой в области людских ресурсов посредством Комитета по финансовым вопросам; и
- o) Руководящие органы и органы управления должны предпринимать действия также для обеспечения изменений на уровне общей системы ООН.

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

47) **Системы информационных технологий и коммуникаций:** члены Комитета приветствовали согласие органов управления с рекомендациями НВО, включая:

- a) обеспечение координации и совместимости компьютерных систем;
- b) развертывание в ближайшем будущем полевой версии системы *Oracle*, адаптированной к потребностям ФАОП;
- c) объединение функций ИТ в рамках одного отдела в целях повышения эффективности и возможностей для реагирования на запросы. Члены Комитета согласились с органами управления в том, что создание постов сотрудников по вопросам ИТ в каждом департаменте привело бы к неэффективному использованию ресурсов в той мере, в какой сводные службы будут реагировать на потребности департаментов в области ИТ;
- d) желательность повышения гармонизации и укрепления сотрудничества между специализированными учреждениями, расположенными в Риме, признавая, что различия в корпоративных системах ИТ требуют долгосрочного планирования для внесения основополагающих изменений.

48) **Финансы:** члены Комитета дали высокую оценку действиям, уже предпринимаемым органами управления, которые в основном совпадают с рекомендациями НВО. Они также высоко оценили согласие органов управления с тем, что в Среднесрочном плане появится возможность для перехода к формированию бюджета и составлению отчетности по Регулярной программе как в евро, так и в долларах США, а также для ведения отчетности в нескольких валютах в отношении внебюджетных средств.

### ***Контроль и обучение на рабочих местах***

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

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

продления максимум еще на один срок, но без какой-либо возможности для немедленного повторного назначения на другой пост в ФАО;

- e) все назначения персонала и консультантов по вопросам оценки должны отвечать требованиям профессионализма и прозрачности, причем главным критерием должна быть техническая компетентность, но внимание следует уделять также и соблюдению географического и гендерного баланса. Директор по оценке должен нести главную ответственность за назначение персонала по оценке и полную ответственность за назначение консультантов (члены Комитета были информированы управляющими органами, что персонал по оценке и консультанты должны набираться с учетом географического и гендерного принципов, как и в других подразделениях, и что система делегирования полномочий уже направлена на передачу ответственности за назначение персонала и консультантов ПГД и руководителям независимых подразделений. Таким образом, по мнению органов управления, для проведения оценки не требуются какие бы то ни было специальные процедуры);
- f) большое значение имеет гарантия качества и необходимо иметь механизм коллегиальной оценки для реализации функции периодического обзора и оценки;
- g) следует и далее укреплять процедуры последующих действий после оценки;
- h) все доклады об оценке, ответы органов управления и доклады о последующих действиях должны и далее оставаться открытыми документами, предоставляемыми в распоряжение всех членов ФАО. Следует также укреплять усилия, направленные на обсуждение докладов и доведение их до сведения всех заинтересованных членов Руководящих органов;
- i) в соответствии с рекомендациями НВО, Бюро по оценке должно играть официально регламентированную консультативную роль при органах управления в отношении управления, ориентированного на результаты, а также составления программы и бюджета, укрепления обратной связи и процесса обучения;
- j) оценка должна надлежащим образом координироваться в системе ООН, принимая во внимание работу Объединенной инспекционной группы (ОИГ), а Бюро ФАО по оценке должно и далее тесно взаимодействовать с Группой Организации Объединенных Наций по оценке; и
- k) Бюро по оценке должно и далее тесно взаимодействовать с Бюро Генерального инспектора, а также, в случае необходимости, с Внешним аудитором, но слияние двух подразделений было сочтено нецелесообразным.

**50) Аудиторские проверки:** члены Комитета приветствовали меры, предпринимаемые в целях обеспечения эффективности аудиторских функций, и общее согласие органов управления с рекомендациями НВО. Они отмечали высокие стандарты аудиторских проверок и их самостоятельный характер в процессе разработки бюджета и укомплектования персоналом. Руководящие органы должны изучить внутренний рабочий план аудиторских проверок, а управляющие органы должны принять меры, чтобы положить конец участию членов аудиторских подразделений в принятии решений в комитетах ФАО, чтобы ограничить потенциальный конфликт интересов. Было подчеркнуто важное значение получения Руководящими органами докладов и поддержания связи с Комитетом по аудиторским проверкам

## **Глобальное управление в области продовольствия и сельского хозяйства**

51) Члены Комитета согласились с тем, что ФАО должна укрепить свою роль инициатора, посредника и источника информации для согласования глобальной политики и разработки кодексов, конвенций и соглашений. Организация должна обладать авторитетным голосом, выступающим от имени сельского населения, бедноты и лиц, пользующихся благами сельского хозяйства. Члены Комитета отметили необходимость в:

- a) повышении акцента на согласовании глобальной политики в целях обеспечения надлежащего уровня продовольствия и качества питания для всех, а не только регулирующих инструментов;
- b) исследовании текущих регулирующих рамок по вопросам продовольствия и сельского хозяйства с общей картой ответственности, дублирования и взаимодействия с другими органами;
- c) скорейшей разработке первоначальной политической повестки дня в ожидании результатов исследования.

52) Большинство членов Комитета выразили поддержку роли Руководящих органов и Секретариата ФАО в пересмотре результатов соответствующих обсуждений по вопросам управления и разработке соответствующих инструментов в других организациях, помимо ФАО. Это может иметь важные последствия для положения голодных, устойчивого сельскохозяйственного развития и положения с продовольствием, и составляет важную особенность подхода Организации к вопросам глобального управления. Такое обсуждение необходимо также использовать, чтобы предупредить национальные правительства о более широких последствиях такого развития событий. Некоторые члены Комитета утверждали, что их правительства внимательно изучают национальное положение и что ФАО не должна поднимать вопросы, связанные с этим обсуждением, на других форумах, поскольку это могло бы привести к дублированию в работе.

### **Функции и структура руководящих органов**

53) **Функции Конференции и Совета:** Рабочая группа по вопросам управления вновь подчеркнула исполнительную роль Совета. Вместе с тем, Рабочая группа подчеркнула роль Конференции в отношении глобального обзора положения в мире в области продовольствия и сельского хозяйства, а также развития глобального политического согласия и управления от имени заинтересованных сторон ФАО (лиц, не имеющих полноценного питания, лиц, зависящих от сельского хозяйства и потребителей продовольствия)<sup>1</sup>. В заключение она отметила, что Совет уже осуществляет контроль за деятельностью Секретариата ФАО, а также за выполнением бюджета и программ. Основным местом для обсуждения глобальных вопросов управления и принятия решений по ним должна быть Конференция, и оно должно продолжаться в технических комитетах и на региональных конференциях.

54) Такое разделение функций между Советом и Конференцией можно было бы и далее усилить, что привело бы к сокращению дублирования при обсуждениях. Совет, вполне

---

<sup>1</sup> Отмечалось, что в Комитеты Конференции входят специалисты в большей степени, чем в Совете и что она в полной мере представляет весь членский состав, так же как и Технические комитеты, которые состоят из специалистов.

естественно, продолжал бы рассматривать рекомендации, касающиеся приоритетов, политики и стратегии в деятельности Организации, вытекающие из обсуждений в технических комитетах и на региональных конференциях. Конференция продолжала бы устанавливать общие цели и задачи, стратегию и бюджет Организации. Члены Комитета обратили особое внимание на необходимость обеспечения более целенаправленной деятельности самой Конференции, чтобы не перегружать ее повестку дня и сделать более привлекательным участие в ее работе для министров и должностных лиц старшего звена.

**55) Комитеты по программе и по финансовым вопросам:** члены Комитета согласились с тем, что Комитеты по программе и по финансовым должны работать лучше, чтобы оказывать поддержку роли Совета в обеспечении управления. Комитеты должны представлять четкие рекомендации и уделять больше внимания политике, стратегиям и приоритетам. Члены Комитета согласились с тем, что членский состав должен отражать региональный баланс. Кроме того:

- a) комитеты должны быть открыты для наблюдателей без права голоса;
- b) председатели должны избираться в личном качестве и не должны занимать места своих избирательных групп;
- c) члены Комитета должны избираться с должным учетом их технической квалификации, но членами являются страны, а не физические лица;
- d) страны должны иметь возможность заменять своих членов, если они не участвуют в работе до истечения их срока полномочий, что соответствует текущей практике; и
- e) если какой-либо член Комитета не может присутствовать на совещании, то он может быть заменен другим членом из своей избирательной группы, чтобы не допустить наличия незанятого места на совещании.

Члены Комитета огласились с тем, что:

- f) функции Комитетов по программе и по финансовым вопросам должны быть четко изложены в основополагающих текстах, а в отношении Комитета по программе это подразумевает также рассмотрение работы на местах и деятельности децентрализованного характера, глобальные приоритеты в области управления, а также партнерские отношения и координацию действий с другими организациями в области технической работы. Комитет по финансовым вопросам должен охватывать все аспекты административной деятельности, услуг и людских ресурсов, а также финансы;
- g) в соответствии с основополагающими текстами оба Комитета должны представлять рекомендации Совету по рассматриваемым ими вопросам;
- h) оба Комитета не должны принимать решения на основе голосования, но пытаться достигать консенсуса;
- i) оба Комитета не подлежат слиянию;
- j) оба Комитета должны чаще проводить совместные совещания, председателем на которых должен быть Независимый председатель Совета, который, как правило, должен посещать совещания комитетов;
- k) председатели должны избираться на независимой основе и не должны представлять регион или страну в обоих комитетах; и членский состав обоих Комитетов следует расширить, чтобы помимо председателя они включали до восьми представителей от Африки, Азии,

Латинской Америки и Карибского бассейна, а также Ближнего Востока, и до четырех представителей от Европы, Северной Америки и Юго-Западного региона Тихого океана (1+8+4).

**56) Региональные конференции:** члены Комитета выразили мнение, что региональные конференции потенциально играют важную роль в сфере управления с точки зрения: согласования политики в регионе; обсуждения приоритетов в области глобального управления в той мере, в какой они относятся к региону; и с точки зрения определения приоритетов ФАО. Эта роль может меняться в зависимости от региона. Представители ФАО, а также соответствующие сотрудники региональных подразделений и Штаб-квартиры должны посещать региональные конференции, которые должны:

- a) стать полноценным элементом структуры управления, подпитывающим Конференцию и Совет. Для этого необходимо пересмотреть Основопологающие тексты;
- b) разрабатывать вопросы для согласования региональной политики;
- c) осуществлять функцию контроля за реализацией программ ФАО в регионе;
- d) по мере возможности, проводить сессии одновременно с другими межправительственными региональными органами, занимающимися вопросами сельского хозяйства (такими, как Межамериканский институт по вопросам сотрудничества в области сельского хозяйства в регионе Латинской Америки и Карибского бассейна);
- e) созываться членами регионов на основе более детальных консультаций по вопросам повестки дня, формата и продолжительности работы;
- f) иметь своих председателей или, в случае необходимости, докладчиков, которые должны занимать эти посты в течение межсессионного периода и представлять доклад региональной конференции Совету и Конференции ФАО.

57) Некоторые члены Комитета отметили далее, что в соответствии с рекомендациями НВО должна проводиться оценка деятельности региональных конференций за шесть лет, чтобы изучить их эффективность.

**58) Технические комитеты и совещания на уровне министров:** члены Комитета подчеркнули, что технические комитеты имеют основополагающее значение для деятельности ФАО. Большинство членов Комитета считает, что:

- a) эти комитеты должны представлять доклады Совету о программах и приоритетах ФАО, а также о стратегиях реализации этих программ, а непосредственно Конференции ФАО – доклады о глобальной политике и правилах;
- b) председатели должны оставаться на своих постах в течение межсессионного периода;
- c) следует шире использовать неформальные заседания и побочные мероприятия, обеспечивая участие в них представителей развивающихся и малых стран;
- d) неформальные заседания с участием представителей НПО и частного сектора могли бы быть полезными, но необходимо обеспечивать также участие представителей из развивающихся стран;
- e) конференции участников договоров, конвенций и соглашений, таких как Международная конвенция о защите растений (МКЗР), должны представлять

свои доклады руководящим органам через соответствующий технический комитет;

- f) Комитет по сельскому хозяйству (КСХ) должен специально включать в свою повестку дня вопрос о животноводстве и выделять достаточное время для охвата сектора животноводства;
- g) Комитет по проблемам сырьевых товаров (КСТ) должен укреплять взаимодействие с ЮНКТАД и ВТО;
- h) Комитет по всемирной продовольственной безопасности (КВПБ) должен проводить совещания раз в полгода. Он также должен оживить свою роль в области мониторинга и стать движущей силой, обеспечивающей прогресс в достижении Целей Всемирной встречи на высшем уровне по вопросам продовольствия и в рассмотрении положения в связи с отсутствием продовольственной безопасности в мире.

59) **Совещания на уровне министров** представляли пользу, когда вопросы, разрабатываемые на техническом уровне, нуждались в политической поддержке или в большей наглядности. Однако они не должны дублировать работу Конференции или технических комитетов.

### ***Эффективность и производительность Руководящих органов и роль независимого Председателя Совета***

60) **Эффективность и производительность Руководящих органов:** было достигнуто согласие относительно значения повышения эффективности и производительности, а также активного участия членов в процессе управления. Для всех Руководящих органов необходимо составить скользящую программу работы и обеспечить механизм мониторинга. На более позднем этапе можно было бы внедрить показатели эффективности. Рабочая группа по вопросам управления считает далее, что:

- a) следует снизить уровень дублирования обсуждений между Советом и Конференцией. Члены Комитета считают, что Совет все еще необходим для подготовки работы Конференции, но это не означает, что он должен проводить свои совещания непосредственно перед ней или проводить предварительные обсуждения глобальных вопросов управления;
- b) Совет, Комитеты по программе и по финансовым вопросам, а также технические комитеты должны проводить свои совещания чаще и на более гибкой основе, причем продолжительность их сессий должна меняться в соответствии с потребностями, но быть короче, чем в настоящее время;
- c) в редакционных комитетах должно быть меньше переговоров по содержанию полных докладов (ведение построчных переговоров относительно дискуссий на совещании в отличие от решений не представляется эффективным). Можно было бы принимать больше решений и рекомендаций с более официальными формулировками, как это делается во многих других организациях системы ООН. Это сделало бы принимаемые фактические решения более четкими. Для окончательной разработки этих решений в Совете потребовались бы редакционные комитеты или «друзья» Председателя, однако некоторые члены отметили далее, что памятная записка или протокол Председателя обеспечили бы надлежащее отражение обсуждения, так как значение имеют, прежде всего, решения;
- d) деятельность Совета, связанная с осуществлением своих руководящих функций, сдерживается в настоящее время отсутствием четких рекомендаций и

альтернатив, представляемых со стороны Комитетов по программе и по финансовым вопросам на его рассмотрение, по вопросам политики, стратегии и приоритетных направлений деятельности Организации;

- e) председатели региональных конференций и технических комитетов или их представители должны представлять Совету и Конференции свои доклады о работе совещаний, как практикуется в настоящее время Комитетами по программе и по финансовым вопросам;
- f) решения, принимаемые консенсусом, являются более предпочтительными, но в случае необходимости, сохраняется возможность для проведения голосования, как и в настоящее время;
- g) неофициальный инструктаж представителей в Риме перед совещаниями представляется весьма полезным, хотя это не может в полной мере заменить инструктаж делегаций в своих столицах;
- h) члены Комитета согласились с тем, что Совет должен в большей степени сосредоточиться на принятии решений и разработке рекомендаций. Многие члены поддержали предложение об исключении составления полного доклада Совета, а вместо этого сосредоточиться на составлении решений, которые в этой связи стали бы более четкими. По их мнению, такой документ, как записка Председателя или устный отчет могли бы служить в качестве протокола обсуждения, который не требовал бы создания редакционной группы, хотя такая редакционная группа, вероятно, потребовалась бы для составления решений;
- i) большинство членов считают, что Совет должен вносить более четкие рекомендации на рассмотрение Конференции по предлагаемой Программе работы и бюджету, включая уровень бюджета, и что именно Совет должен внести соответствующее предложение на рассмотрение Конференции. Эта процедура должна быть также отражена в основополагающих текстах. По их мнению, это побудило бы Совет предпринять серьезные подготовительные переговоры перед Конференцией и могло бы сократить время, которое Конференция затрачивает на принятие решений по бюджету в ущерб времени, которое можно было бы посвятить обсуждению глобальных проблем сельского хозяйства. Вместе с тем, это никоим образом не ущемляло бы полномочия Конференции в отношении принятия окончательных решений. Один член Комитета зарезервировал свою позицию в отношении этого предложения;
- j) было высказано общее мнение о том, что Совет и Конференция должны и далее стремиться к достижению консенсуса при принятии решений, а голосование должно проводиться лишь в качестве последней меры. Что касается Совета, то в случае отсутствия консенсуса по решениям, входящим в сферу полномочий Конференции, и при наличии существенного мнения меньшинства, эти решения, как правило, следует передавать на рассмотрение Конференции наряду с мнениями большинства.

**61) Независимый Председатель Совета:** все члены Комитета считают, что независимый Председатель должен играть более важную роль посредника, чтобы расширить полномочия Совета, значение и контрольные функции которого в области управления должны быть повышены, для чего требуется более продолжительное его/ее присутствие в Риме. Члены Комитета считают, что независимый Председатель:

- a) должен играть четкую роль, которая должна быть определена в основополагающих текстах;
- b) должен и далее избираться всем членским составом на Конференции;

- c) должен обеспечивать, чтобы не было дублирования между руководящими функциями независимого Председателя и Генерального директора; и
- d) нуждается в поддержке со стороны секретариата ограниченного состава, чтобы обеспечить эффективность работы, однако мнения разошлись относительно масштабов требуемой поддержки и последствий с точки зрения затрат.

### ***Назначение Генерального директора***

62) Что касается назначения Генерального директора, то члены Комитета согласились, что выдвижение кандидатов государствами-членами и выборы должны и далее проводиться в соответствии с положениями, предусмотренными на этот счет в основополагающих текстах, и:

- a) согласились, что информация о каждом предстоящих выборах должна получать самое широкое распространение и огласку с содержанием полномочий этого поста и требуемого уровня компетентности;
- b) вновь подтвердили необходимость в ограничении сроков полномочий, причем многие члены согласились с тем, что формула в четыре года плюс четыре года является наиболее логически последовательной;
- c) согласились с тем, что кандидаты на пост Генерального директора должны выступать перед Советом и/или на Конференции в рамках избирательного процесса; и
- d) не считают, что система оценки показателей должна распространяться на Генерального директора, так как оценкой государств-членов являются итоги выборов на второй срок.