

Организационная структура штаб-квартиры – Отчет о ходе работы**Резюме**

В Срочном плане действий содержится призыв к всеобъемлющим изменениям в организационной структуре штаб-квартиры ФАО, которое будет начато в 2009 г. и должно быть завершено к 2012 г. В настоящем документе обобщаются методика начатой работы и предложения по изменению структуры и содержится просьба руководства к рабочим группам о подготовке дальнейших указания.

Настоящие предложения подготовлены группой старших руководителей, которой поручено координировать проведение функционального анализа структуры Штаб-квартиры. Подготовку рекомендаций не следует считать завершенной в связи с продолжающейся работой на предусмотренных СПД двух взаимосвязанных направлениях, которые могут иметь последствия для организационной структуры: проведение досконального обзора, доклад об итогах которого должен быть представлен в конце апреля, и дальнейшее уточнение содержания организационных преобразований (результатов) с учетом положений среднесрочного плана на 2010-2013 гг. и Программы работы и бюджета (ПРБ) 2010-2011 гг.

Представленные предложения полностью соответствуют указаниям Конференции 2008 г., обобщенным в мероприятиях 3.91 – 3.96 СПД, в отношении высшего звена, а также ориентировочным предложениям по структуре подразделений, непосредственно подотчетных высшему звену. Схема штаб-квартиры подготовлена на основе структуры, изображенной во вставке 8 СПД, и представлена в Приложении I.

Схема учитывает сокращение в общей сложности 40 директорских постов из предусмотренных в ПРБ 2008-2009 гг. (таким образом, в штаб-квартире число директорских должностей сокращено на треть), что согласно СПД позволит Организации на постоянной основе каждые два года экономить 17,4 млн. долл., вкладывая их в технические программы.

Новая структура высшего звена, которая вводится в действие с 2010 г., сократит число механизмов представления отчетности непосредственно Генеральному директору. Создание соответствующей новой административной группы под руководством Генерального директора и в составе его двух первых заместителей улучшит общеорганизационное взаимодействие.

Предприняты неотложные меры по найму сотрудника по вопросу этики и созданию Комитета по этике в течение 2009 г. В области оценки подготовлен пересмотренный проект устава отдельного управления по оценке и проводятся собеседования с кандидатами на соответствующую директорскую должность.

Структура всех подчиненных высшему звену департаментов претерпела существенные изменения. Одним из важнейших факторов здесь стало устранение излишних звеньев. Исходя из необходимости улучшить выполнение своей программы, несколько технических департаментов на экспериментальной основе применяют новые формы работы, опирающиеся на потребности программ и коллективов, в то время как междепартаментские группы по стратегии будут содействовать переходу всех подразделений на методику управления по результатам, предусматривающую четкие рамки действий. Изложенная в упрощенном виде структурная схема не дает полного представления о перечисленных существенных преобразованиях. Окончательная структура нового департамента общих служб и финансов будет определена по итогам досконального обзора

Введение

1. В *Срочном плане действий (СПД)* содержится призыв к осуществлению всеобъемлющей программы изменения структуры штаб-квартиры ФАО, которое будет начато в 2009 г. и должно быть завершено к 2012 г.¹ В докладе предлагается провести функциональный анализ деятельности департаментов штаб-квартиры с учетом продолжающейся работы над среднесрочным планом и выводами досконального обзора. Кроме того, в документе, представленном 9 сентября 2008 г. рабочим группам I и III КоК-НВО², на предварительной основе была указана последовательность мероприятий, составляющих значительную часть этой работы.
2. В настоящем документе говорится о ходе «продолжающейся работы» изменений в организационной структуре. Авторы дают пояснения по поводу «продолжающейся работы» и просят рабочие группы сформулировать указания относительно дальнейших шагов в этом процессе, в том числе по составлению среднесрочного плана (ССП) на 2010-2013 гг. и Программы работы и бюджета (ПРБ) на 2010-2011 гг.

Методика работы

3. Группе старших руководителей/СПД (SMT/IPA) было поручено координировать проведение функционального анализа. В ходе проделанной работы, в том числе в рамках анализа, были определены функции и сферы ответственности новых звеньев высшего эшелона, включая двух первых заместителей Генерального директора; определены функции и структура подразделений в департаментах; предложены и проанализированы возможности совместных усилий и сотрудничества между подразделениями и целыми департаментами.
4. Группа старших руководителей/СПД исходила из принципов, представленных в пункте 46 СПД. В кратком изложении они включают: обеспечение эффективности благодаря методике работы на конкретный результат; ограничение объемов отчетности поддающимися контролю рамками; разукрупнение подразделений и сокращение «закрытых» зон; обеспечение участия и представительства децентрализованных подразделений в принятии решений старшим руководством; формирование гибких, облегченных структур; эффективное развитие и использование людских ресурсов; управление по результатам, делегирование и подотчетность; принятие экономически целесообразных решений о месте проведения мероприятий, едином обслуживании ФАО и других учреждений ООН и внешнем подряде.
5. Изменение структуры будет определяться результатами двух взаимосвязанных и непрерывных процессов, предусмотренных в СПД:
 - Проведение досконального обзора, доклад о котором будет представлен в конце апреля. В доклад войдут рекомендации о функциях и услугах, относимых к ведению нового департамента общих служб и финансов. В докладе могут быть рекомендации, затрагивающие и другие подразделения, включая высший эшелон ФАО (например, кабинет Генерального директора и функции первого

¹ С 2008/4: Структура штаб-квартиры – Матрица действий, пункты 46-48.

² Записка для рабочих групп по вопросу организационной структуры, рабочие группы I и III КоК-НВО, 9 сентября 2008 г.

заместителя Генерального директора по оперативным вопросам (DDG Operations)), а также рекомендации с возможными последствиями для департаментов, непосредственно подчиненных высшему звену. В частности, могут быть внесены предложения о месте проведения мероприятий, совместных действиях, партнерских связях и едином обслуживании ФАО и других учреждений ООН, а также о внешнем подряде.

Совместно с группами по доскональному обзору проводятся и будут созываться совещания для проработки нынешних и будущих прогрессивных рабочих методик. Совещания проходят в широком составе, представляющем всю Организацию и весь диапазон вспомогательных служб и клиентов различного профиля как в штаб-квартире, так и в децентрализованных подразделениях.

- Определение содержания стратегических и функциональных задач и организационных результатов. В их нынешней формулировке и в работе по ее уточнению (намеченной на март-июнь) воплощаются положения среднесрочного плана на 2010-2013 гг. и Программы работы и бюджета на 2010-2011 гг. В ходе уточнения формулировок звучат конкретные организационные предложения, в частности предусматривающие переход на новые гибкие методы, гарантирующие управление по результатам, делегирование и подотчетность.

Уже сейчас в практике работы появляются радикальные новшества. Междепартаментские группы по стратегии в составе сотрудников штаб-квартиры и децентрализованных подразделений вместе определяют характер организационных преобразований, вытекающих из новой системы, подчиненной достижению конкретных результатов. Состоявшаяся 11 марта ярмарка преобразований ФАО, в ходе которой все группы по стратегии встретились и обменялись опытом, ознаменовала переход к совершенно иным формам взаимного развития и сотрудничества.

6. В рамках упомянутых двух направлений появится большой объем предложений по организационным изменениям, поэтому нынешние рекомендации по структуре штаб-квартиры следует считать «продолжающейся разработкой», а ее результаты подлежащими уточнению в середине года. Но уже сейчас сделано многое, например, в плане устранения излишних звеньев, реализации неотложных мер и разработки новых междисциплинарных подходов.

Устранение лишних звеньев – Рационализация и многофункциональность

7. Для облегчения структуры проделана дополнительная работа, в ходе которой появились предложения по дальнейшим преобразованиям.
8. Членам уже сообщалось об упразднении 13 директорских постов, как это было предусмотрено в Программе работы и бюджете на 2008-2009 гг. с целью экономии за счет эффективности. В СПД (мероприятие 3.96) в 2010-11 гг. Говорится об упразднении еще 27 директорских постов, что высвободит 17,4 млн долл для перераспределения между программами Организации. В результате в целом в штаб-квартире ФАО предложено оставить 80 директорских должностей (вместо прежних 120).

9. Предложения по упразднению 27 постов внесены департаментами и управлениями. Наиболее глубокие сокращения затронут категорию D-1. С их помощью намечено преодолеть «закрытость» структурных звеньев, создать возможности для организации по новым моделям, способствующим коллективной работе по оптимизации результатов и гибким преобразованиям с учетом возможных будущих проблем.
10. На стадии опробования сейчас находится несколько организационных моделей подразделений, причем все они предусматривают повышение многофункциональности. В 2009 году на основе анализа испытаний модели будут представлены на утверждение. В этой связи отметим, что изменение структуры – лишь один возможный способ освоения новых методик, поэтому сотрудничество будет продолжаться и после того, как искомая структура определится и будет реализована.

Высшее звено – Вершина пирамиды

11. В соответствии с указаниями конференции 2008 г.³ и выводами функционального анализа работы всей Организации, группа старших руководителей/СПД:
- уточнила порядок создания управлений по: стратегии, планированию и управлению ресурсами; по оценке, а также по правовым и этическим вопросам;
 - рассмотрела оптимальные организационные функции и структуру общих для ФАО коммуникаций, партнерских связей и межучрежденческого взаимодействия;
 - проанализировала практику делегирования региональным/субрегиональным управлениям функций упраздненного управления по координации и децентрализации;
 - уточнила функции двух первых заместителей, назначаемых Генеральным директором, и приданных им подразделений.
12. Эта новая структура сокращает до семи число механизмов отчетности, направляемой Генеральному директору. Создаваемая административная группа будет работать при руководящей роли Генерального директора, являющегося главным административным сотрудником, и будет также включать его двух первых заместителей, представляющих всю базу знаний Организации и оперативные аспекты ее работы. Такая группа будет более гибкой и способной принимать своевременные решения. Для нее будут установлены сферы ответственности и полномочий и функциональные рамки, гарантирующие своевременное и эффективное проведение в жизнь решений по всем аспектам работы Организации. Ее создание позволит улучшить общеорганизационное взаимодействие, а каждый ее участник будет представлять более одного департамента и иметь достаточные ресурсы для поддержки многофункциональности.
13. Первому заместителю Генерального директора по оперативным вопросам предложено осуществлять стратегическое руководство и надзор за деятельностью департамента общих служб и финансов, департамента технического сотрудничества и всех децентрализованных подразделений, исходя из необходимости создания условий для достижения намеченных результатов и решения вопросов, касающихся

³ Срочный план действий 3.91–3.96.

общих рисков. На отдельных направлениях этой работы помощь оказывает управление по поддержке децентрализации.

14. На первого заместителя Генерального директора по информации возложено стратегическое руководство и надзор за деятельностью технических департаментов. Ему/ей поручено содействовать освоению технических знаний и создавать в технических департаментах необходимые условия для оперативной и эффективной работы, обеспечивая информационный обмен, создавая стимулы для междепартаментского взаимодействия, и преодолевая сопротивление «закрытых» структур в их подходах к сотрудничеству. Поддержку в этой работе оказывает управление по информационному обмену, исследованиям и распространению знаний, в которое войдут отдел информационного обмена и укрепления потенциала (КСЕ), отделение по вопросам политики и поддержки в области электронных публикаций (КСП) и отдел исследований и распространения знаний (NRR).
15. Два первых заместителя Генерального директора призваны совместно отстаивать последовательный единый подход, увязывающий содержание преобразований (организационных результатов) с решением стратегических и функциональных задач и выполнением ключевых функций, а также с решением общих организационных вопросов в звеньях, подчиненных высшему руководству.
16. В представленной в СПД структуре *управление по объединенным коммуникациям, партнерским связям и межправительственным и межучрежденческим вопросам* переименуется в *управление объединенных коммуникаций и внешних связей*, что точнее отражает его мандат.
17. В отношении этической функции *управления по правовым и этическим вопросам*, а также в связи с созданием *управления по оценке* осуществляются следующие неотложные мероприятия:
 - продолжается отбор кандидатов на пост сотрудника по вопросу этики и при наличии кандидата, прошедшего отбор, начало выполнения им должностных обязанностей намечено на июль 2009 г. В ССЛМ и Комитет по финансам будет представлено предложение по членскому составу и кругу ведения Комитета по этике.
 - пересмотренный проект устава управления по оценке подготовлен и в мае будет представлен Комитету по программе. В соответствии с процедурами, изложенными в СПД, продолжается отбор кандидата на пост директора по оценке с тем, чтобы соответствующее управление начало работу к середине 2009 г.
18. Результаты работы группы старших руководителей/СПД представлены в схеме в приложении I. Дополнительные сведения о функциях подразделений высшего звена приводятся в приложении II.

Департаменты – Уровень, непосредственно подчиненный высшему руководству

19. После уточнения функций высшего звена группа старших руководителей/СПД на предварительной основе подготовила ориентировочные предложения по структуре подразделений, непосредственно подчиненных высшему руководству. (см. схему в

Приложении I). Они отражают все выводы функционального анализа Организации, но требуют доработки с учетом досконального обзора и дальнейших уточнений к среднесрочному плану (ССП) и Программе работы и бюджету.

20. В приложении III в обобщенном виде представлены функции и основные изменения по каждому департаменту. В новой структуре сокращаются шесть отделов (с 30 до 24 при сохранении возможности дополнительных уточнений по итогам досконального обзора организационных механизмов департамента объединенных услуг и финансов) и один департамент (с восьми до семи). Результаты сокращений отражены в представленной структуре.

21. Основные различия между нынешней и новой структурой департаментов заключаются в следующем:

- a) упразднены департамент по информации и коммуникации и департамент людских, финансовых и материальных ресурсов;
- b) создан департамент общих служб и финансов, которому по итогам досконального обзора могут быть приданы весь или почти весь штат департамента людских, финансовых и материальных ресурсов (AF); сотрудники управления по программе и бюджету (РВЕР), занимающиеся финансовым прогнозированием и вопросом освоения бюджета; весь или почти весь штат отдела информации и технологии (КСТ); основной штат отдела по вопросам Совета Конференции и протокола (КСС) и другие звенья, которые могут быть предложены после досконального обзора, если их слияние или объединение функций их обслуживания даст оптимальный результат (например, объединение оставшихся специалистов по информационным технологиям или типографским работам);
- c) в департаменте технического сотрудничества упраздняется отдел операций на местах. Некоторые его мероприятия предлагается передать новой группе текущего контроля и координации деятельности на местах, приданной канцелярии заместителя Генерального директора. Остальными направлениями будет заниматься новый отдел по вопросам политики и поддержки программ (вместо упраздненного отдела директивной поддержки (ТСА));
- d) департамент природоохранной деятельности и окружающей среды сконцентрирует усилия на вопросах устойчивого использования природных ресурсов, координации использования генетических ресурсов для производства продовольствия и ведения сельского хозяйства и глобальных экологических проблемах, включая изменение климата, а также на проблемах и возможностях, связанных с биоэнергетикой. Функции упраздняемого отдела исследований и распространения знаний передаются управлению по информационному обмену, исследованиям и распространению знаний;
- e) департамент сельского хозяйства и защиты потребителей и департамент экономического и социального развития, сохраняя свою нынешнюю структуру отделов, существенно перестраивают работу на подчиненном отделам уровне. Здесь соответственно сокращены пять и шесть постов D-1, а для улучшения результатов работы по программе на экспериментальной основе вводятся новые механизмы деятельности, опирающиеся на потребности программ и коллективов;

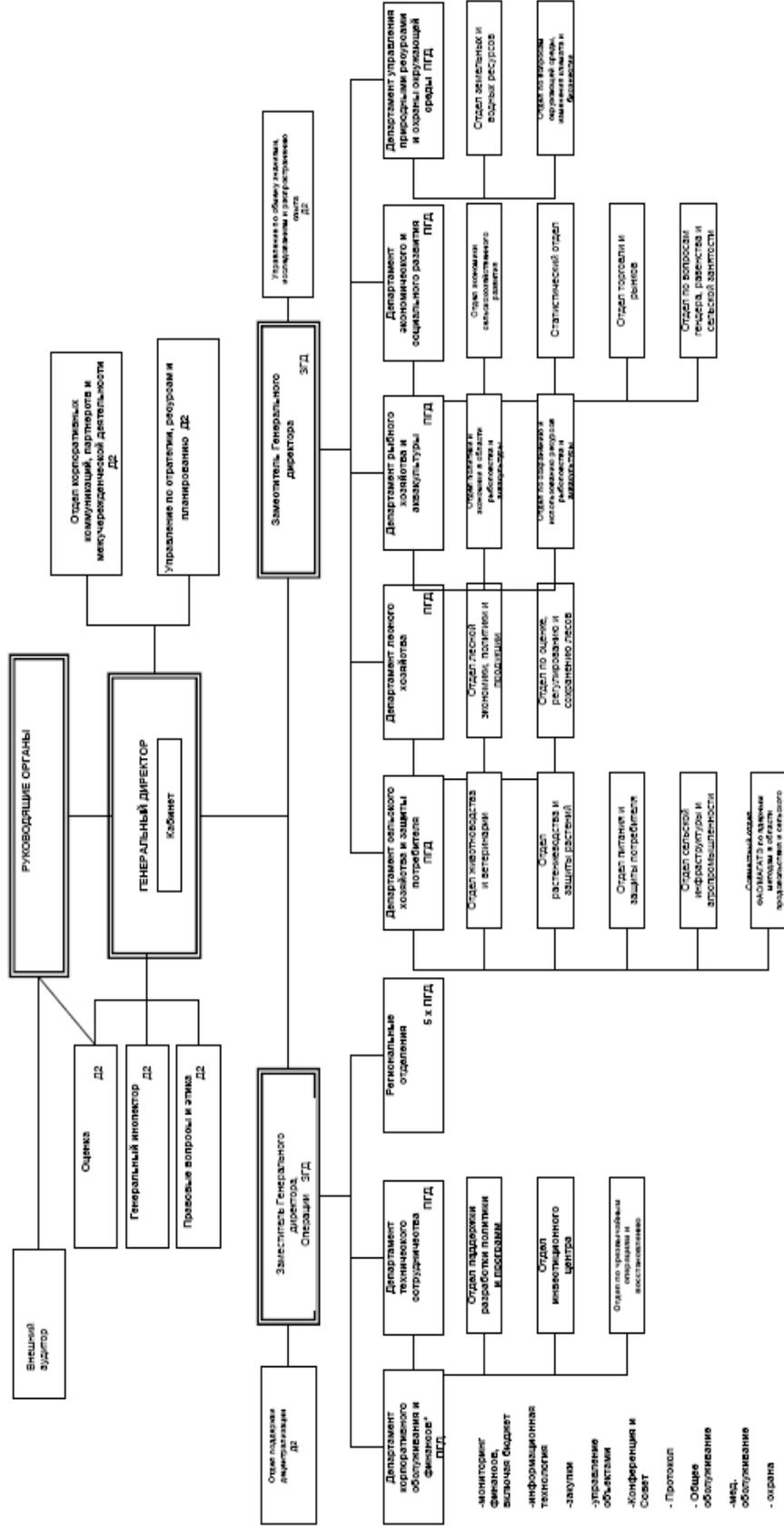
- f) в департаменте рыбного хозяйства и аквакультуры число отделов сокращено с трех до двух. Функции отдела рыбной продукции и промышленности распределены между двумя остающимися отделами.
- g) в департаменте лесного хозяйства число отделов сокращено с трех до двух. Функции отдела лесной продукции и промышленности распределены между двумя остающимися отделами.

Просьба о подготовке рекомендаций

22. Руководство будет приветствовать подготовку рабочими группами дополнительных предложений по нынешним рабочим процедурам и изменению структуры, независимо от результатов досконального обзора и уточнений к среднесрочному плану и Программе работы и бюджету.

ПРЕДЛАГАЕМАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ШТАБ-КВАРТИРЫ

Приложение 1



* структура и функции Департамента корпоративного обслуживания и финансирования изменены с учетом от итогов доложительного отчета
 ** Название скорректировано в соответствии с результатами функционального анализа
 *** Доля ФАО в бюджете Республиканской программы, выделенном для Советского отдела ФАО/МАГАТЭ, составляет 14,3%

Приложение II

Функции и основные изменения в верхней части структуры**Генеральный директор**

1. Уставными документами ФАО предусмотрено, что Генеральный директор является административным сотрудником Организации, избираемым государствами-членами, и имеет все полномочия для руководства работами Организации под общим наблюдением Конференции и Совета.

Кабинет Генерального директора

2. Кабинет оказывает Генеральному директору поддержку в общем управлении работой Организации; осуществляет текущий контроль за выполнением издаваемых им в качестве административного сотрудника ФАО указаний по выполнению решений Конференции и Совета; вырабатывает стратегические рекомендации для Генерального директора в целях эффективного и оперативного решения вопросов, связанных с текущим контролем и отчетностью; оказывает Генеральному директору помощь в выполнении представительских функций в отношениях с государствами-членами, учреждениями и фондами ООН, НПО, организациями гражданского общества (ОГО) и другими сторонами, заинтересованными в деятельности ФАО. Комитет наблюдает за всей подготовительной работой, связанной с деятельностью Генерального директора, и выполняет командировки и налаживает контакты от его имени.

Основные изменения

3. В соответствии с рекомендациями первого этапа досконального обзора кабинет Генерального директора приступил к выполнению стратегической поддержки деятельности Генерального директора, сокращая участие в выполнении административной и вспомогательной функций. Этому способствовало делегирование большого объема полномочий, осуществленное Генеральным директором в 2007 и 2008 годах, что существенно уменьшило объем административных решений, принимаемых на высшем уровне Организации. Это изменение роли кабинета обусловило сокращение в 2009 году одной должности категории специалистов.

Управление по оценке**Функции**

4. Управление является единственным органом, отвечающим за проведение всех мероприятий по оценке в ФАО (за исключением самооценки); содействует подготовке отзывов и предложений по итогам оценки в рамках последующей работы по конкретным направлениям оценки и распространения информации об

извлеченных уроках с целью ее более широкого применения; обеспечивает своевременное представление отчетов об осуществлении рекомендаций, принятых по итогам оценки; на официальной основе проводит консультирование по вопросам управления, программирования и бюджетирования с ориентацией на конкретные результаты; содействует повышению уровня аналитической работы в ООН на основе активного участия в работе группы по оценке Организации Объединенных Наций и в межведомственных аналитических мероприятиях в областях компетенции ФАО; координирует ее программу работы с остальными организациями системы ООН, принимая во внимание мероприятия Объединенной инспекционной группы, а также представляет в отдел людских ресурсов замечания о требованиях к подготовке кадров по проведению оценки.

Основные изменения

5. Это управление входило в состав Управления по программе, бюджету и оценке (УПБО) и теперь получает статус отдельного подразделения, отчитывающегося одновременно перед Генеральным директором и Советом (через Комитет по программе). В своей деятельности управление опирается на устав, который должен быть утвержден Советом в июне 2009 г.

Управление Генерального инспектора

Функции

6. Мандат управления Генерального инспектора сформулирован в качестве самостоятельной функции, чтобы обеспечить Генеральному директору и через него руководящим органам ФАО гарантии подготовки мероприятий Организации при должном учете требований экономии средств, оперативности и эффективности. С этой целью управление Генерального инспектора обеспечивает надзор за программами и деятельностью Организации, используя возможности внутренней ревизии, расследований и консультационных услуг.
7. На управление Генерального инспектора возложена ответственность за текущий контроль и оценку достаточности и эффективности применяемой в Организации системы внутреннего контроля, финансового регулирования и использования активов. Управление предоставляет Генеральному директору, а также функциональным подразделениям и программам, по которым проводится ревизия, гарантии независимости и объективности, а также консультационные услуги, цель которых – повысить ценность и улучшить функционирование Организации. Управление помогает Организации достигать ее целей благодаря использованию системного, ответственного подхода к анализу и повышению эффективности в решении вопросов, связанных с риском, контролем и процедурами внутреннего управления.
8. На управление Генерального инспектора также возложены полномочия по расследованию сообщений о нарушении правил в выполнении программ и оперативной деятельности Организации. Управление информирует Генерального директора и старших руководителей об извлекаемых уроках и отстаивает политику и мероприятия, усиливающие ответственное отношение к обязанностям, связанным с деятельностью ФАО.

Основные изменения

9. Комитет по ревизионным проверкам, созданный в 2003 году, консультирует Генерального директора и обеспечивает гарантии эффективного и надежного функционирования управления Генерального инспектора. В 2008 году в соответствующее положение внесена поправка, согласно которой в состав этого Комитета могут назначаться только внешние члены.

Управление по правовым и этическим вопросам**Функции**

10. Управление по правовым и этическим вопросам обеспечивает юридическое консультирование управляющих и уставных органов, Генерального директора, технических и административных департаментов и децентрализованных подразделений, добиваясь, чтобы мероприятия ФАО соответствовали Уставу и другим базовым документам; предоставляет консультации по законодательству для членов, добивающихся соответствия их национальных законов о продовольствии, сельском хозяйстве и природных ресурсах международным нормам и тенденциям; собирает и распространяет юридическую информацию в рамках публикаций и баз данных, включая ФАОЛЕКС (онлайновая база правовых данных); выполняет функции депозитария нормативных актов; представляет ФАО в трибуналах Организации Объединенных Наций и осуществляет надзор за представительством ФАО во всех других судебных и арбитражных разбирательствах; оказывает помощь в разработке, обсуждении путем переговоров и последующей реализации договоров, кодексов поведения и других общемировых или региональных нормативных актов, являющихся актуальными с точки зрения производства продовольствия и ведения сельского хозяйства, а также соглашений, касающихся деятельности ФАО и партнерских отношений; занимается вопросами, затрагивающими статус и иммунитет ФАО, в том числе правовыми аспектами отношений с правительствами принимающих стран и другими международными организациями; обслуживает Комитет по уставным и правовым вопросам и секретариаты управляющих и уставных органов; заверяет юридические документы, подготавливаемые от имени Организации.

Основные изменения

11. Управление по правовым и этическим вопросам консультирует Генерального директора по вопросам этики; содействует соблюдению всеми сотрудниками Организации правил, нормативных актов и процедур ФАО, вырабатывает в Организации культуру уважения этических принципов, прозрачности и подотчетности; оказывает помощь в закреплении и повышении этической репутации Организации по отношению к ее членам, персоналу и глобальным партнерам; осуществляет функции управления и наблюдения за выполнением нормативов ФАО в отношении декларирования доходов и раскрытия финансовой информации и дает сотрудникам необходимые указания; возглавляет и координирует в Организации разработку программы по этике; на основе конфиденциальности консультирует сотрудников и предоставляет им рекомендации по этическим вопросам (в том числе по вопросам конфликта интересов, раскрытия финансовой информации и передовой деловой практики); руководит организацией

телефонной линии помощи по этическим вопросам и решением соответствующих административных вопросов; разрабатывает учебно-воспитательные материалы по вопросам этики и добросовестного отношения к работе, прибегая в необходимых случаях к координации действий с Отделом управления людскими ресурсами и другими подразделениями; координирует проведение для всех сотрудников ежегодных учебных занятий по этике; участвует в межведомственных форумах ООН и по возможности содействует выработке подхода к этическим вопросам, согласованного с другими учреждениями общей системы ООН.

Управление корпоративных коммуникаций и внешних отношений

Функции

12. Управление корпоративных коммуникаций и внешних отношений оказывает Организации поддержку в деле укрепления и активизации контактов и сотрудничества с внешними партнерами: учреждениями ООН, организациями гражданского общества и неправительственными организациями, частным сектором и национальными объединениями. Для внешних сторон Управление обеспечивает единый канал взаимодействия с ФАО. Его сотрудники разрабатывают программу стратегических коммуникаций, оказывают поддержку в информационно-разъяснительной работе и коммуникации с внешними сторонами, определяя направленность мероприятий и выступая с соответствующими инициативами, а также вносят рекомендации о мероприятиях в области внутриорганизационной коммуникации и в необходимых случаях реализуют их. Управление оказывает стратегическую поддержку в налаживании партнерских отношений и объединений и пропагандирует их. Управление является координатором партнерских связей с организациями гражданского общества/НПО и с частным сектором. Его сотрудники оказывают поддержку в деле сотрудничества с системой ООН и в выработке соответствующей политики, а также содействуют сотрудничеству между находящимися в Риме учреждениями.

Основные изменения

13. Новое Управление вносит вклад в укрепление отношений с внешними субъектами деятельности и в совершенствование информационно-пропагандистской деятельности и коммуникации, а также в признание выдвигаемых членами целей и оказание поддержки в их осуществлении. Управлению переданы функции следующих упраздняемых подразделений: Отдела коммуникации, секретариата Международного альянса борьбы с голодом, ранее входивших в Отдел по координации в системе ООН и последующей деятельности по итогам Оценки экосистем на пороге тысячелетия, а также Управления стратегического планирования.

Управлению по стратегии, планированию и управлению ресурсами

Функции

14. Управление консультирует Генерального директора по стратегическим и политическим вопросам, касающимся целей Организации; программ, ориентированных на конкретный результат, бюджетным аспектам и привлечению ресурсов по всем источникам финансирования; руководит выработкой политики и

процедур в области управления ориентацией на конечный результат; координирует подготовку стратегических, программных и бюджетных планов Организации; развивает единую комплексную работу по привлечению ресурсов и осуществляет соответствующий текущий контроль и решает вопросы, связанные с распределением ресурсов; осуществляет текущий контроль за выполнением общих программ и представляет соответствующую отчетность для содействия в обеспечении эффективного и оперативного достижения результатов.

Основные изменения

15. Управление по вопросам программы, бюджета и оценки упраздняется, и вместо него создаются два отдельных подразделения: Управление по оценке (для которого подготовлено отдельное описание функций) и Управление по стратегии, планированию и управлению ресурсами (УСПУР). Из программных и бюджетных функций УПБО за последним Управлением сохранены обязанности по консультированию и координации в рамках подготовки стратегических, программных и бюджетных планов Организации, а также по текущему контролю и подготовке отчетности о выполнении, но с уделением основного внимания результатам; эти обязанности будут распространены на все источники средств (начисленные и добровольные взносы) в рамках единого формата программы работы, утвержденного в СПД. На этом направлении на УСПУР возложена ответственность за вопросы, касающиеся политики и процедур в области управления по конечным результатам. УСПУР также поручено новое направление, а именно выработка в тесном взаимодействии с Департаментом технического сотрудничества единой комплексной стратегии и политики ФАО по привлечению ресурсов и контроль за их реализацией, а также решение вопросов, связанных с общими ресурсными потребностями (начисленные и добровольные взносы). И наконец, вопросы финансового регулирования, ранее поручавшиеся УПБО (финансовые тенденции и оценки, освоение бюджета), передаются в ведение департамента объединенных служб и финансов (это решение зависит от итогов досконального обзора).

Первый заместитель Генерального директора по оперативным вопросам

Функции

16. Первый заместитель Генерального директора по оперативным вопросам обеспечивает стратегическое руководство и надзор за деятельностью Департамента корпоративного обслуживания и финансов, Департамента технического сотрудничества и всех децентрализованных подразделений с целью обеспечения необходимых условий для выполнения основных функций и достижения намеченных ФАО организационных результатов. Он консультирует Генерального директора по всем аспектам корпоративного обслуживания, финансирования и технического сотрудничества, а также децентрализации, включая функциональные отношения между штаб-квартирой и децентрализованными подразделениями.

17. Заместитель Генерального директора по оперативным вопросам отвечает за решение вопросов, связанных с общими рисками ФАО, и обеспечивает оказание максимально эффективной поддержки в организации единого обслуживания и в мероприятиях ФАО по техническому сотрудничеству, а также принятие мер на уровне функциональных подразделений и всей Организации по удовлетворению

первоочередных потребностей государств-членов в соответствии со стратегическими рамками. Он выступает в качестве старшего сотрудника ФАО по вопросам безопасности в штаб-квартире и подразделениях на местах, а также в качестве кризисного управляющего ФАО и председательствует в группе по урегулированию кризисных ситуаций.

18. Помощь его работе оказывает Управление по вопросам поддержки децентрализации.

Основные изменения

19. В данном случае речь идет о новом функциональном звене.

Управление по вопросам поддержки децентрализации

Функции

20. Управление по вопросам поддержки децентрализации оказывает заместителю Генерального директора по оперативным вопросам (ЗГД/ОВ) помощь в выполнении им/ею функции надзора за деятельностью, общего руководства и поддержки сети децентрализованных подразделений и в обеспечении надлежащего взаимодействия и координации между децентрализованными подразделениями и с департаментами и управлениями штаб-квартиры.
21. Управление оказывает ЗГД/ОВ помощь в обеспечении эффективной работы сети, что включает подготовку предложений по директивным и другим основным вопросам, таким как страновой охват, организационные модели подразделений, создание новых подразделений и проведение/повторное проведение переговоров о соглашениях с принимающими странами и управление отбором и назначением руководителей децентрализованных подразделений в консультации с соответствующими департаментами и региональными подразделениями.

Основные изменения

22. В ведение региональных подразделений передаются следующие направления работы:
- i) все бюджетные вопросы*, включая планирование и распределение финансовых ресурсов для представителей ФАО, а также текущий контроль и оценку исполнения бюджета; *ii) управленческая поддержка*, включая надзор за служебной деятельностью ФАО и анализ достигнутых показателей; организационную поддержку подразделений, обзор и посещение стран; информационную поддержку представителей ФАО на региональном уровне; проведение обзора и текущий контроль за составлением первоначальных, ежегодных и заключительных отчетов о работе представителей ФАО и субрегиональных координаторов; составление управленческой отчетности, охватывающей сети взаимодействия страновых подразделений в рамках соответствующего региона; оказание оперативной поддержки по вопросам страновых групп ООН; оказание представителям ФАО поддержки в вопросах безопасности; выполнение функции координатора по проведению ревизии и оказание представителям ФАО поддержки в сфере информационных технологий; и *iii) все кадровые вопросы*, включая планирование и управление постами, находящимися в ведении представителей ФАО; назначение национальных сотрудников категории специалистов; содействие повышению

квалификации и подготовке сотрудников, а также решение разнообразных кадровых вопросов, таких как споры, мошенничество и кражи, дорожно-транспортные и другие происшествия и различные изъятия из правил.

23. Кроме того, региональные отделения в полном объеме отвечают за организацию региональных конференций и решение связанных с этим вопросов.

Заместитель Генерального директора по вопросу знаний

Функции

24. Заместитель Генерального директора по вопросу знаний оказывает Генеральному директору помощь по всем вопросам, относящимся к технической работе Организации; обеспечивает стратегическое руководство и надзор за деятельностью технических департаментов Организации; содействует внедрению в практику Организации технических знаний для достижения трех взаимосвязанных целей ФАО и добивается создания техническим департаментам надлежащих условий для их эффективной и оперативной работы на объединенной междисциплинарной основе как внутри Организации, так и за ее пределами, используя для этого возможности стратегических объединений.
25. Заместитель Генерального директора по вопросу знаний консультирует Генерального директора по вопросам, относящимся к достижению намеченных ФАО глобальных целей и осуществлению тех стратегических задач, которые возложены на технические департаменты. Он обеспечивает руководящую роль и стратегическое управление технической работой ФАО, подготавливая с этой целью анализ новых глобальных проблем и соответствующих тенденций и изменений, затрагивающих мандат Организации, и содействует формированию стратегических союзов с организациями, занимающимися вопросами знаний и исследованиями, включая, в частности, Консультативную группу по международным сельскохозяйственным исследованиям (КГМСХИ). Его функция - обеспечивать ведущую роль и стратегическое руководство в качестве руководящего звена Организации по вопросу знаний в деле активизации роли ФАО как организации, опирающейся на знания.
26. Непосредственную помощь в выполнении перечисленных обязанностей оказывает Управление по информационному обмену, исследованиям и распространению опыта.

Основные изменения

27. В данном случае речь идет о новом функциональном звене.

Управление по информационному обмену, исследованиям и распространению знаний

Функции

28. Управление оказывает заместителю Генерального директора по информации помощь в вопросах, касающихся информационного обмена, исследований и распространения знаний; представляет рекомендации по улучшению практики совместного использования, обмена и распространения знаний; добивается улучшения взаимодействия с организациями по генерированию знаний и исследованиям, включая, в частности КГМСХИ, и оказывает помощь в составлении

программ сотрудничества по достижению глобальных целей ФАО; содействует укреплению потенциала и организационных институтов; обеспечивает сохранение накопленного ФАО массива технической информации в хранилищах данных и содействует коллективному использованию и распространению информации во взаимодействии со странами-членами, используя, в частности, возможности своей программы публикаций; добивается повышения уровня междисциплинарных, комплексных и последовательных подходов к выполнению задач Организации.

Основные изменения

29. Новому Управлению переданы функции Отдела информационного обмена и укрепления потенциала, Отделения по вопросам политики и поддержки в области электронных публикаций и Отдела исследований и распространения опыта.

Департамент корпоративных услуг и финансов**Приложение III**

1. Ниже приводится предварительный пробный план, отражающий аспекты нынешнего подхода Организации к структуре и функциям нового Департамента корпоративных услуг и финансов в ожидании завершения Всестороннего обзора всех сфер деятельности.

Основы создания Департамента корпоративных услуг и финансов

2. В НВО и на первом этапе Всестороннего обзора всех сфер деятельности отмечалось, что объединение финансовых, административных и корпоративных служб в одном департаменте даст следующие преимущества:
 - улучшит обслуживание клиентов при большей экономии масштаба, если это будет сопровождаться надлежащими рамками расширения прав и возможностей, делегирования полномочий и отчетности;
 - объединение также позволит обеспечить большую согласованность в определении и проведении политики ФАО в области администрации и информированности о такой политике и лучше определить обязанности в отношении финансового руководства всей организации.
3. Незамедлительный план действий включает в себя положение о Департаменте корпоративных услуг и финансов в рамках предложенных ориентировочных структур департамента для дополнительного рассмотрения в 2009 году.

Масштабы корпоративных услуг и финансовой работы

4. В настоящее время Департамент людских, финансовых и физических ресурсов (ДЛФФР) отвечает за обеспечение эффективной поддержки программ Организации через посредство продуманной административной и финансовой политики и практики, включая области финансов, управления людскими ресурсами, закупок, управления инфраструктурой, общей администрации (например, архивы, почта и распределение), медицинских услуг, услуг по обеспечению безопасности и совместных услуг по осуществлению операций. Поддерживая мандат ФАО, департамент ДЛФФР также играет фидуциарную роль в обеспечении надежного административного и финансового руководства.
5. Финансовое прогнозирование в отношении Программы работы и бюджета и регулярный финансовый мониторинг и отчетность о расходах в сопоставлении с бюджетом в настоящее время контролируются Службой программы и бюджета (СПБ). Она отвечает также за выработку и мониторинг определенной финансовой политики, например, по поддержке ставок возмещения расходов по внебюджетным проектам.
6. Несколько функций Департамента знаний и связи (ДЗС) можно рассматривать как функции по поддержке и обслуживанию – в частности, вопросы информационной технологии, а также Конференции, Совета и протокола.

Предварительные пробные наброски структуры нового департамента

7. Не умаляя результатов Всестороннего обзора всех сфер деятельности, по предварительным пробным наброскам, функции Департамента корпоративных услуг и финансов будут охватывать:

- весь или почти весь Департамент людских, финансовых и физических ресурсов (ДЛФФР);
- функции, относящиеся к выработке финансовой политики, финансовому прогнозированию и состоянию расходов в сопоставлении с бюджетом, которые в настоящее время выполняет СПБ;
- все или почти все Управление информации и технологии;
- основную часть вопросов Совета конференций и протокола;
- другие области, которые могут быть выявлены во Всестороннем обзоре всех сфер деятельности, где синергия или корпоративный подход к предоставлению услуг позволит улучшить конечные результаты (например, унификация другой работы по ИТ; типографские услуги).

Следующие шаги

8. Вышеуказанные организационные подразделения относятся к числу структур, наиболее затронутых перестройкой штаб-квартиры. Однако, реорганизация предоставления корпоративных услуг не может начаться до того, как станут известны результаты Всестороннего обзора всех сфер деятельности в конце апреля 2009 года для реализации начиная с 2010 года.

Департамент технического сотрудничества

Функции и структура

9. На этот Департамент возлагается общая ответственность за полевую деятельность и цели при поддержке других департаментов и отделений в ответ на приоритетные потребности стран-членов в контексте Стратегических рамок. Помощнику Генерального директора по техническому сотрудничеству (ПГД-ТС) предоставлены полномочия утверждать полевые программы ФАО и осуществлять руководство по Программе технического сотрудничества (ПТС). Департамент будет состоять из одного отдела и трех управлений.

Основные изменения

10. С учетом децентрализации ПТС (Программы технического сотрудничества) и необходимости обеспечивать большую сплоченность и синергию в отношении полевой деятельности и интеграции текущей деятельности в рамках *Специальной программы для Службы управления продовольственной обеспеченностью и ее координации (СУПО)* с другой деятельностью по разработке политики и программ предлагается расформировать *Управление полевой оперативной деятельности* и создать отдел мониторинга, подотчетный ПГД-ТС для замены *Службы полевой программы, мониторинга и координации* с расширением функций.
11. Также предлагается создать новое *Управление поддержки разработки политики и программ*, которое заменит *Управление помощи политического характера и мобилизации ресурсов*, абсорбирует СУПО и возьмет на себя функции руководства ПТС, которые останутся в штаб-квартире. Его функции по мобилизации ресурсов будут модифицированы для координации и поддержки корпоративных усилий ФАО в штаб-квартире и децентрализованных уровнях, а также поддержания связи с донорами в тесном взаимодействии с *Отделением планирования, стратегии и управления ресурсами*. Оно будет координировать, контролировать и поддерживать подготовку среднесрочных приоритетных рамок на национальном, субрегиональном и региональном уровнях, а также

активизировать поддержку ФАО национальных и региональных программ для целей продовольственной безопасности, в т.ч. благодаря сотрудничеству Юг-Юг.

12. *Управление оперативной деятельности в чрезвычайных ситуациях и реабилитации* будет поддерживать делегирование оперативных обязанностей децентрализованным отделением и помогать с созданием соответствующего потенциала, продолжая отвечать за осуществление глобальной крупномасштабной оперативной деятельности, которая превышает возможности децентрализованных отделений.

Департамент сельского хозяйства и защиты потребителей

13. Департамент занимает комплексный подход к решению целого ряда вопросов, охваченных продовольственной цепочкой. Он отвечает за все программы Организации по производству и сохранению сельскохозяйственных культур и животноводческой продукции и менеджменту в этой области; проводит работу по вредителям растений и трансграничным болезням животных и стимулирует производство, переработку, распределение и потребление адекватного в пищевом отношении и безопасного продовольствия. В нем располагается Секретариат Комитета по сельскому хозяйству и он отвечает за Центр управления в кризисных ситуациях – Продовольственную цепочку. В Департаменте сельского хозяйства также располагается секретариат двух из трех органов по выработке стандартов Соглашения ВТО/СФС (Международной конвенции по защите растений и Комиссии Кодекс Алиментариус и секретариаты Международного договора о генетических ресурсах растений для производства продовольствия и ведения сельского хозяйства, Роттердамской конвенции и Комитета координации деятельности в отношении саранчи в пустынях.

Основные изменения

14. В ответ на процесс планирования, базирующийся на результатах, было произведено несколько важных изменений в существующей структуре Департамента. Центр управления в кризисных ситуациях – Продовольственная цепочка Управления Помощника Генерального директора будут укреплены для улучшения координации трех отделов Системы предупреждения чрезвычайных ситуаций в трех управлениях, занимающихся трансграничными болезнями животных, вредителями растений и загрязнением продовольствия. Совместное Управление ФАО/МАГАТЭ более не будет отдельным автономным процессом планирования, а его программы/проекты будут составной частью стратегических рамок ФАО. Кроме того, деятельность (разведочные работы и сбыт продукции) Управления сельской инфраструктуры и агроиндустрии (УСИА) вносит вклад в достижение нескольких различных Стратегических целей, позволяя делиться достижениями, которые ожидаются от группы УСИА, в рамках и за рамками Департамента по мере необходимости. Было ликвидировано пять должностей категории Д-1 и Управление растениеводства и защиты растений пробует новые определяемые программой направления работы для улучшения реализации программы.

15. Изменения, вытекающие из сдвига к подходу групповой работы, охватывают структурный аспект и аспекты процесса. Вышеуказанные изменения процесса составляют значительные изменения во внутренней организации, что не представлено визуально в традиционной организационной схеме, которая представляет управления в отдельных графах.

Департамент лесного хозяйства

Функции и структура

16. Департамент стремится добиваться устойчивого управления лесами и деревьями в странах-членах благодаря консультативным услугам технического и политического характера по лесному хозяйству; обмену знаниями; наращиванию мощностей и обеспечению нейтрального места ведения диалога по вопросам, относящимся к лесу. Отделение Помощника Генерального директора осуществляет руководство, в т.ч. стратегическое, в отношении программ лесоводства ФАО в штаб-квартире и в децентрализованных отделениях. Департамент будет состоять из двух управлений.

Основные изменения

17. Департамент, в настоящее время состоящий из трех управлений, будет реорганизован в два управления. Функции Управления лесной продукции и индустрии будут переданы двум остающимся управлениям.

Департамент рыболовства и аквакультуры

Функции и структура

18. Департамент осуществляет руководство, в т.ч. стратегического характера, в отношении всех программ и мероприятий ФАО в области рыболовства и аквакультуры, включая стимулирование и поддержку осуществления Кодекса ведения ответственного рыболовства и связанных с ним договоренностей. Департамент отвечает за мониторинг и оценку, сбор информации и статистических данных, разработку международных соглашений, предоставление консультаций и технической поддержки, наращивание мощностей во всех областях, относящихся к рыболовству и аквакультуре, сохранение, постпромысловую утилизацию и разработку технологий рыболовства.
19. Департамент оказывает поддержку региональным учреждениям по рыболовству, обеспечивает координацию и партнерство с международными межправительственными и неправительственными организациями, занимающимися вопросами рыболовства и аквакультуры и/или использования и сохранения водной среды и ее ресурсов.

Основные изменения

20. Департамент, состоящий в настоящее время из трех управлений, будет реорганизован в два управления. Функции Управления рыбной продукции и индустрии будут переданы двум остающимся управлениям.

Департамент экономического и социального развития

Функции и структура

21. Департамент анализирует тенденции и вопросы политики, относящиеся к продовольствию и сельскому хозяйству. Совершенствуя диалог, исследования и анализ, укрепляя потенциал, предоставляя консультативные услуги политического характера, он: держит страны-члены в курсе последних изменений в отношении социально-экономических аспектов продовольствия и сельского хозяйства и их политического воздействия; поддерживает статистические базы данных с большим объемом информации о продовольствии и сельском хозяйстве, включая ситуацию с недоеданием; проводит страновой и межстрановой анализ. Департамент будет состоять из четырех управлений.

Основные изменения

22. Важные изменения во внутренней организации Департамента связаны с удалением “Услуг” вслед за “уменьшением количества уровней управления в иерархической структуре организации” в отношении 6 должностей категории Д-1. Будет испробована система групп руководства управлениями в составе одного сотрудника категории Д-2 и одного сотрудника категории Д-1 при поддержке ориентирующихся на результаты целевых групп, причем по необходимости будут вноситься коррективы на базе опыта.
23. Группы руководства управлениями будут отвечать за общее руководство программой работы и людскими ресурсами. В частности, они будут:
- Вносить вклад в разработку общей стратегии департамента, устанавливать приоритеты в управлениях и направлять разработку индивидуальных планов работы;
 - Ассигновать ресурсы в рамках регулярных программ и внебюджетные средства целевым группам;
 - Выявлять состав и отдачу целевых групп;
 - Брать на себя ответственность за подготовку, наставничество, профессиональный рост и оценку в отношении персонала;
 - Реализовывать адекватные механизмы обеспечения качества.

Гибкие, ориентированные на результаты целевые группы будут центральным элементом реализации программ.

- Группы будут формироваться с учетом четко определенных конечных результатов. Они будут управлять выделенными ресурсами и будут нести ответственность за результаты;
 - Группы и их состав могут корректироваться с учетом меняющихся приоритетов и предусмотренной отдачи;
 - Сотрудники могут вносить вклад в работу нескольких целевых групп, позволяя персоналу соприкоснуться с более широкой программой работы управления и департамента.
24. Изменения, производимые в результате сдвига в сторону подхода групповой работы, охватывают аспекты структур и процессов. Вышеуказанные изменения процесса составляют значительные изменения во внутренней организации, что

не представлено визуально в традиционной организационной схеме, которая представляет управления в отдельных графах.

Департамент управления природными ресурсами и экологии

Функции и структура

25. Департамент осуществляет руководство, предоставляет консультативные услуги и знания технического и политического характера в целях устойчивого использования природных ресурсов земли (земля, вода, генетические ресурсы и биоразнообразие); улучшения реагирования на глобальные экологические проблемы, затрагивающие продовольствие и сельское хозяйство, такие, как изменение климата и деградация земли; а также проблемы и возможности, создаваемые биоэнергетикой. Он предоставляет консультативные услуги политического и технического характера для поощрения и развития устойчивого землепользования и усиления потенциала стран по генерированию и использованию данных по почве, земле и землепользованию и координации оценок глобального уровня; помогает странам решать проблему дефицита воды в сельском хозяйстве, повышая продуктивность воды и решая вопросы долгосрочного устойчивого характера качества и количества воды; добивается ответственного управления доступом к земле и другим природным ресурсам и обеспечением гарантий владения ими; служит базой Секретариата Комиссии по генетическим ресурсам для производства продовольствия и ведения сельского хозяйства и обеспечивает координацию по вопросам, касающимся биоразнообразия и генетических ресурсов для производства продовольствия и ведения сельского хозяйства, включая справедливое совместное использование выгод, которые дают генетические ресурсы; поощряет и координирует деятельность Организации по смягчению последствий изменения климата, а также развитию адаптационного потенциала сельского хозяйства, рыболовства и лесного хозяйства в ответ на воздействие изменения климата и поддерживает межправительственные процессы для обеспечения того, чтобы параметры продовольствия и сельского хозяйства отражались в соответствующих международных соглашениях, включая те из них, которые касаются финансовых механизмов; поддерживает и облегчает международный диалог по устойчивому развитию биоэнергетики; генерирует, передает и распространяет знания о природных ресурсах и их устойчивом использовании, а также руководит этим; действует как центральный пункт международных партнерств и соглашений, относящихся к устойчивому развитию (Комиссия по устойчивому развитию), биоразнообразию (Конвенция о биологическом разнообразии), изменению климата (Рамочная конвенция ООН об изменении климата) и опустыниванию (Конвенция ООН по борьбе с опустыниванием).

Основные изменения

26. Департамент будет состоять из двух управлений и одного отдела и держать в центре внимания вопросы устойчивого землепользования, дефицита воды и повышения продуктивности воды, сохранения и устойчивого использования биологического разнообразия для производства продовольствия и ведения сельского хозяйства, ответственного управления доступом к природным ресурсам и обеспечением гарантий владения ими, а также возникающие проблемы экологии, такие, как изменение климата и биоэнергетика, и их

возможности. Он ликвидирует Управление исследований и обучения и передаст его функции Отделению обмена знаниями, исследований и обучения.