

Мероприятия ПНД и ВО в рамках Программы работы и бюджета на 2010-2011 годы

Исполнительное резюме

1. Завершена подготовка комплексного пакета мер Плана неотложных действий (ПНД), в котором обобщены мероприятия ПНД и всестороннего обзора (ВО).
2. Ожидаемые общие затраты по реализации мероприятий обобщенного ПНД в период 2010-2011 годов составляют 64,17 млн. долл. США, которые, как ожидается, должны обеспечить экономию в 4,4 млн. долл. США, сократив чистую стоимость до 59,7 млн. долл. США. Процедуры финансирования проектов ПНД на 2010-2011 годы будут изучены в рамках процесса планирования на двухлетний период. Как отмечалось в проекте Программы работы и бюджета (ПРБ) на 2010-2011 годы (FC 128/11a), 12,05 млн. долл. США предлагается обеспечить за счет чистых ассигнований, а 52,12 млн. долл. США предлагается профинансировать за счет основных добровольных взносов, которые, как ожидается, обеспечат экономию в 4,4 млн. долл. США. В случае финансирования любой из частей ПНД за счет добровольных взносов следует применять политику возмещения эксплуатационных расходов Организации (не отражена в приведенных выше данных).
3. Реализация ПНД в течение 2010-2011 годов будет сопряжена со значительными проблемами. Будет внедрен целый ряд масштабных и сложных проектов ПНД, и они скажутся на трудовой жизни сотрудников ФАО в штаб-квартире и в децентрализованных структурах. Решение данных проблем требует решительной поддержки ПНД со стороны руководства, которая обеспечит эффективное внедрение управления изменениями вместе с усовершенствованием связи с персоналом (особенно в децентрализованных структурах), и оказания проектной/программной поддержки руководителям проектов ПНД, сопровождаемых процессом мониторинга и представлением отчетности о результатах.
4. К совещанию КоК-НВО, которое будет проводиться в середине сентября, будет подготовлен комплексный доклад с указанием результатов реализации всех мероприятий ПНД и достижений в рамках основных проектов ПНД в 2009 году, а также с полной разбивкой ПНД на период 2009/2010/2011 годов.

Введение

5. В настоящем докладе приводится краткое описание обобщенного Плана неотложных действий (ПНД), включая мероприятия, изложенные в согласованных рекомендациях, содержащихся в докладах авторов всестороннего обзора. Резюме предполагаемых расходов и экономии на период 2010-2011 годов соответствует данным, приведенным в документе РС 102/3 – FC 128/11a Проект среднесрочного плана действий на 2010-2013 годы и Программы работы и бюджета (ПРБ) на 2010-2011 годы, но с указанием статей, относимых к мероприятиям ВО, которые включены в проекты ПНД.
6. Основное внимание в настоящем докладе уделяется мероприятиям ПНД на период 2010-2011 годов, но к совещанию КоК-НВО, которое будет проводиться в середине сентября, будет подготовлен комплексный доклад с указанием достигнутых

результатов реализации всех мероприятий ПНД и достижений в рамках основных проектов ПНД в 2009 году, а также с подробным указанием всех мероприятий ПНД на период 2009/2010/2011 годов.

Обобщенный ПНД

7. Во время подготовки проекта ПРБ расходы и экономия средств, связанные с реализацией мероприятий ВО, не были обобщены с расходами по другим мероприятиям ПНД. Они были тщательно изучены и совмещены с соответствующими проектами ПНД, а на соответствующих руководителях проектов ПНД была возложена ответственность за осуществление каждой согласованной рекомендации ВО. Руководство считает, что данный подход, предусматривающий включение усилий по реализации мероприятий ВО в структуру ПНД, обеспечивает оптимальный механизм для эффективной реализации проектов, поскольку рекомендации авторов ВО связаны с существующими мероприятиями ПНД, и их целесообразней всего осуществлять совместно с ними.
8. В **приложении 1** указываются предложения в ПРБ на 2010-2011 годы по обобщенному ПНД, в которых мероприятия, связанные с рекомендациями авторов ВО, включены в сметные расходы по соответствующим проектам ПНД. Суммарные цифры в данной таблице согласуются с суммарными цифрами таблицы 2 в проекте ПРБ на 2010-2011 годы. В **приложении 2** показано включение мероприятий ВО в конкретные проекты ПНД, с которыми они были обобщены; суммарные цифры в данной таблице согласуются со статьей расходов «Мероприятия ВО» в таблице 2 проекта ПРБ на 2010-2011 годы.
9. Как было отмечено на совместном совещании рабочих групп I, II и III КоК-НВО, проводившемся 5 июня 2009 года, сметные расходы по реализации мероприятий ПНД, запланированных на 2009 год, составляют 14,27 млн. долл. США (15,27 млн. долл. США, включая 7 % расходов на поддержку проектов (РПП)). (<http://www.fao.org/uploads/media/FINAL%20CoC-IEE%20report%205%20June.pdf>). Расходы по мероприятиям ПНД, *намеченным к последовательной реализации* в 2009 году, исчисляются в сумме 9,83 млн. долл. США (10,51 млн. долл. США, включая РПП). При определении расходов по ПНД на 2010-2011 годы использовалось допущение, что финансирование в 2009 году проектов ПНД, намеченных к последовательной реализации, будет получено в 2009 году. Мероприятия ПНД, запланированные на 2009 год, но *не* намеченные к последовательной реализации, перенесены на 2010-2011 годы, а расходы по их реализации (14,27 млн. долл. США минус 9,83 млн. долл. США, т.е. 4,4 млн. долл. США) включены в сметные расходы на 2010-2011 годы.
10. Итоговая сметная стоимость реализации мероприятий сводного ПНД в 2010-2011 годах составляет 64,17 млн. долл. США, которые, как ожидается, обеспечат экономию в 4,4 млн. долл. США, и в результате чистая сумма издержек составит 59,7 млн. долл. США. Процедуры финансирования проектов ПНД на 2010-2011 годы будут изучены в рамках процесса планирования на двухлетний период. Как отмечалось в проекте ПРБ на 2010-2011 годы (FC 128/11a), 12,05 млн. долл. США предлагается обеспечить за счет чистых ассигнований, а 52,12 млн. долл. США предлагается профинансировать за счет основных добровольных взносов, которые, как ожидается, обеспечат экономию в 4,4 млн. долл. США. В случае финансирования любой из частей ПНД за счет добровольных взносов следует

применять политику возмещения эксплуатационных расходов Организации (не отражена в приведенных выше данных).

Примечательные мероприятия ПНД в 2010-2011 годах

11. **Проект 1. Реформа руководящих органов** – сметные расходы составляют 5 млн. долл. США в течение 2010-2011 годов. К числу некоторых примечательных мероприятий в рамках данных проектов относятся следующие:
 - обзор функций и методов работы уставных органов, конвенций и т.д. и внесение в них любых необходимых изменений
 - укрепление руководящей роли ФАО, обеспечивая независимость, прозрачность и эффективность руководящих органов (включая Конференцию, Совет, комитеты Совета и региональные конференции) и диалог со старшим руководством
12. **Проект 3. Реформа программирования, бюджетирования и мониторинга по результатам** – сметные расходы составляют 2 млн. долл. США в течение 2010-2011 годов. Одним из примечательных компонентов проекта является разработка новой модели планирования, бюджетирования и мониторинга реализации (1,5 млн. долл. США в течение 2010-2011 годов для реализации первоначальных мероприятий), как рекомендовано в ВО.
13. **Проект 5. Децентрализация Программы технического сотрудничества (ПТС)** – несмотря на прогнозируемую текущую экономию в 0,9 млн. долл. США в результате децентрализации руководства ПТС, необходимо одноразовое вложение средств в сумме 0,28 млн. долл. США в течение двухлетнего периода для постоянной поддержки и создания потенциала децентрализованных структур, чтобы они могли самостоятельно управлять процессом утверждения ПТС (см. приложение 1).
14. **Проект 6. Децентрализация** - сметные расходы составляют 4,6 млн. долл. США в 2010-2011 годах. Эти ресурсы будут использованы для внедрения практики сопоставительного анализа, отчетности по результатам деятельности и мониторинга в децентрализованных структурах с одновременным усовершенствованием инфраструктуры информационных и коммуникационных технологий и оказанием информационно-технологической поддержки децентрализованным структурам.
15. **Проект 7. Структура штаб-квартиры/внутреннее руководство** – одним примечательным мероприятием, реализуемым по результатам ВО, является внедрение Отдела информационно-технических служб и усовершенствование механизмов управления информационной технологией.
16. **Проект 8. Партнерства** – в число некоторых примечательных мероприятий в рамках данного проекта входят следующие:
 - разработка и внедрение стратегий корпоративного партнерства (вся Организация, система ООН, гражданское общество и частный сектор), включая оценку и налаживание новых или восстановление прежних партнерств и стимулирование обучения персонала;
 - составление планов действий на основе документа «Правила сотрудничества среди учреждений, находящихся в Риме», разработанного совместно ФАО, ВПП

и Международным фондом сельскохозяйственного развития, после их изучения комитетами ФАО по программам и финансам в июле 2009 года;

- создание и разработка механизма мониторинга для обеспечения обратной связи и итерационного улучшения партнерского сотрудничества и общеорганизационной стратегии.

17. Проект 9. Реформа административной и управленческой систем – среди многочисленных мероприятий в рамках настоящего проекта следует выделить следующие рекомендации авторов ВО:

- пересмотр механизмов закупок для обеспечения максимально плотного межучрежденческого сотрудничества, особенно с учреждениями, находящимися в Риме¹;
- меры по расширению возможностей региональных и местных учреждений управлять местными закупками;
- внедрение пересмотренного раздела Пособия, регулирующего закупки и таким образом пересмотренной модели процесса;
- улучшение функционирования реестра.

18. Проект 11а). Международные стандарты учета в государственном секторе – к мероприятиям, которые следует упомянуть особо, относится внедрение Международных стандартов учета в государственном секторе, включая замену системы периферийной отчетности.

19. Проект 11 б). Программа Оракл – среди мероприятий в рамках настоящего проекта следует выделить следующие:

- расширение системы планирования общеорганизационных ресурсов Оракл с целью включения в нее других различных потребностей в рамках ПНД, включая децентрализацию и управление персоналом;
- разработка и внедрение Управленческой информационной системы, как рекомендуют авторы ВО, обобщающей информацию путем сбора, хранения и более эффективного использования данных, для оказания содействия работе и процессу принятия решений на управленческом и стратегическом уровнях.

20. Проект 12. Регулирование организационных рисков - сметные расходы составляют 2 млн. долл. США в течение 2010-2011 годов и включают полное внедрение структуры и систем регулирования организационных рисков².

21. Проект 13. Изменение культуры - сметные расходы составляют 4,1 млн. долл. США в течение 2010-2011 годов. Среди мероприятий в рамках настоящего проекта следует выделить следующие:

- осуществление внутренней концепции;
- внедрение Группы по изменению организационной культуры в рамки реформы через процесс управления изменениями;
- внедрение предложений Группы по изменению организационной культуры, находящихся на стадии рассмотрения;

¹ При условии согласия также и других соответствующих учреждений.

² Оценка подхода ФАО к регулированию рисков, проводимая консалтинговой компанией Делойт, близка к завершению, и по ее результатам данную цифру придется, очевидно, пересмотреть.

- разработка новых предложений о принятии мер;
- назначение сотрудника по вопросам этики, функционирование отдела и профессиональная подготовка персонала.

22. Проект 14. Проект совершенствования кадровой работы - сметные расходы составляют 20,7 млн. долл. США в 2010-2011 годах. В рамках проекта будут реализованы основные кадровые инициативы, осуществление которых предусмотрено в стратегии и политике управления кадрами, как, например, внедрение новой системы аттестации и управления эффективностью деятельности, системы компетенций и пакета мер по повышению уровня профподготовки персонала/руководящего состава, а также внедрение стимулирующей политики корпоративной мобильности (включающей ротацию персонала между штаб-квартирой и децентрализованными структурами), реализация программы для младших специалистов, учреждение фонда для перераспределения персонала и разработка системы представления управленческой информации о людских ресурсах на основе программы Оракл, поддерживаемой новой платформой сбора, обработки и анализа деловой информации. Выделенные средства будут также направлены на обеспечение серьезного смещения акцентов в работе службы по управлению людскими ресурсами в сторону применения подхода с позиций «деловых партнеров» и внедрения новых кадровых процессов, таких как кадровая стратегия, взаимодействие с кадрами и кадровое обеспечение, которые усилят службу по управлению людскими ресурсами и повысят ее стратегическое значение, как предусмотрено авторами всестороннего обзора.

Основные проблемы реализации ПНД в период 2010-2011 годов

23. В период 2010-2011 годов в рамках усилий ФАО по обновлению Организации будут реализовываться масштабные и сложные проекты, предусмотренные в ПНД, и они скажутся на трудовой жизни сотрудников ФАО в штаб-квартире и в децентрализованных структурах:

- новые способы управления (управление по результатам, новая модель планирования, бюджетирования и мониторинга реализации и т.д.);
- новые процессы работы (многочисленные изменения административных процессов);
- новые административные службы (усовершенствование реестра, типографские работы, закупки и т.д.);
- новая кадровая политика (ротация персонала, младшие специалисты и т.д.);
- новые системы и процессы оценки (например, система аттестации и управления эффективностью деятельности).

24. Реализация этих широких инициатив в рамках ПНД будет, безусловно, осуществляться параллельно с другими инициативами ФАО (например, Международные стандарты учета в государственном секторе) ввиду их взаимозависимости и общей ограниченности времени.

25. Решение предстоящих задач требует решительной поддержки ПНД со стороны руководства, которая обеспечит эффективное внедрение управления изменениями вместе с усовершенствованием связи с персоналом (особенно в децентрализованных структурах), и оказания проектной/программной поддержки

руководителям проектов ПНД, сопровождаемых процессом мониторинга и представлением отчетности о результатах.

26. Сметные расходы по проекту реализации последующих мероприятий руководящего состава в связи с ПНД составляют 4,6 млн. долл. США в течение 2010-2011 годов. Реализуемые мероприятия в рамках данного проекта будут отражать приоритеты, диктуемые перечисленными выше задачами, и будут нацелены на обеспечение эффективного управления изменениями и взаимодействия с персоналом, а также на оказание поддержки руководителям проектов.

Механизмы управления ПНД

27. Следует отметить, что, учитывая временный характер мандата настоящего Конференциального комитета по последующей деятельности в связи с независимой внешней оценкой, изложенного в мероприятии 4.2 резолюции 2008/1 Конференции, никаких расходов на оказание поддержки руководящим органам в рамках проекта 15 обобщенного ПНД в период 2010-2011 годов не предусмотрено. Считается, что дальнейшая работа государств-членов по контролю за реализацией ПНД будет осуществляться через посредство постоянных органов управления, т.е. Совета, Комитета по финансам, региональных конференций и других, с учетом любых дальнейших решений руководящих органов по данному вопросу.

Приложение 1

Сметные расходы и экономия средств в связи с реализацией обобщенного Плана неотложных действий на период 2010-2011 годов (в тыс. долл. США по курсу 2008-2009 гг.)					
Проект ПНД	Чистые ассигнования	Основные добровольные взносы			Итого
		Инвестиционные расходы	Текущие расходы	Текущая экономия	
1 – Реформа руководящих органов	0	1200	3820	0	5020
2 – Надзор	1600	0	300	0	1900
3 - Реформа программирования, бюджетирования и мониторинга по результатам	0	1900	100	0	2000
4 – Мобилизация ресурсов и управление ими	0	700	700	0	1400
5 – Программа технического сотрудничества	(900) ³	280	0	0	(620)
6 – Децентрализация	1000	400	3200	0	4600
7а и 7б – Структура штаб-квартиры / внутреннее руководство	500	250	100	(500)	350
8 – Партнерства	0	180	1000	0	1180
9 - Реформа административной и управленческой систем	900	4465	2908	(3350)	4923
10 – Административное пособие ФАО	0	0	0	0	0
11а - Международные стандарты учета в государственном секторе (МСУГС) ⁴	0	0	0	0	0
11b – Программа Оракл	7350	0	200	0	7550
12 - Регулирование организационных рисков	0	2000	0	0	2000
13 – Изменение культуры	800	3300	0	0	4100
14 – Людские ресурсы	800	450	20 010	(560)	20 700
15 - ПНД – последующая деятельность руководящих органов	0	0	0	0	0
16 – Последующая деятельность руководства по ПНД	0	4660	0	0	4660
Итого	12 050	19 785	32 338	(4410)	59 763

³ В таблицах ПНД показана сумма экономии средств в 0,9 млн. долл. США, достигнутой за счет отдела ПТС в контексте ПНД. Данные сэкономленные средства были отнесены к чистым ассигнованиям и перепрограммированы в рамках проектов ПТС [см. пункты 98 и 220 в проекте ПРБ на 2010-2011 годы и приложения VI и VII, в которых указывается, что общая сумма расходов по проектам ПТС возросла со 104,0 млн. долл. США в период 2008-2009 годов до 104,9 млн. долл. США в период 2010-2011 годов.

⁴ Сметные расходы по проекту МСУГС в 13,9 млн. долл. США не являются частью сметных расходов по ПНД. Расходы по проекту МСУГС за 2008-2009 годы включены в положения главы 8, тогда как предложения о финансировании остальных расходов включены в главу 8 проекта ПРБ на 2010-2011 годы.

Приложение 2

Включение рекомендаций авторов ВО на период 2010-2011 годов в обобщенный ПНД (в тыс. долл. США по курсу 2008-2009 гг.)					
Проект ПНД	Чистые ассигнования	Основные добровольные взносы			Итого
		Инвестиционные расходы	Текущие расходы	Текущая экономия	
Проект 3. Реформа программирования, бюджетирования и мониторинга по результатам					
ВО – новая модель планирования и бюджетирования	0	1500	0	0	1500
Проект 7а и 7б. Структура штаб-квартиры / внутреннее руководство					
ВО – руководство ИТ	500	0	0	(500)	0
ВО – создание отдела информационно-технических служб	0	0	100	0	100
Проект 9. Реформа административной и управленческой систем					
ВО – план управления реестром	900	2450	0	(750)	2600
ВО – новый департамент типографских работ и распространения	0	0	208	(400)	(192)
ВО – сокращение числа многофункциональных принтеров	0	0	0	(200)	(200)
ВО – предметы закупок	0	2015	2700	(2000)	2715
Проект 11б. Программа Оракл					
ВО – расширение функциональных возможностей программы Оракл, связанных с системой планирования общеорганизационных ресурсов	2850	0	0	0	2850
ВО – разработка управленческой информационной системы	4500	0	200	0	4700
Проект 14. Людские ресурсы					
ВО – определение новой роли службы по управлению людскими ресурсами	0	270	2300	(560)	2010
Итого	8750	6235	5508	(4410)	16 083