

Обсуждение проекта ориентированных на результаты основ (стратегических задач)

Аналитическое резюме

Принимая СПД, Конференция поддержала позицию о применении новых ориентированных на результаты основ для подготовки стратегических рамок – Среднесрочного плана (ССП) на 2010-13 годы и Программы работы и бюджета (ПРБ) на 2010-11 годы в течение 2009 года (мероприятия СПД 1.1 по 1.8 и 3.1 по 3.11). В настоящем документе представлена информация о процессе, достижениях и вызовах, зафиксированных на настоящее время в связи с разработкой ориентированных на результаты основ для стратегических задач. Руководство приветствует любые дополнительные рекомендации со стороны Рабочей группы.

Под руководством отвечающих за эти вопросы менеджеров старшего звена были учреждены междепартаментские стратегические группы, включающие в себя и персонал децентрализованных подразделений, в целях разработки ориентированных на результаты основ для каждой стратегической и функциональной задачи за счет использования повседневного анализа в соответствии с положениями СПД. В течение января-февраля проводились инструктажи, брифинги и обучение персонала, а стратегические группы обменивались информацией о своих проектах ориентированных на результаты основ в рамках инновационного «Рынка результатов», который состоялся 11 марта. Эти основы будут завершены до конца марта, чтобы их можно было использовать при разработке ССП и ПРБ.

Эта работа позволит углубить понимание стратегическими группами возникающих возможностей:

- Стратегические группы содействуют многодисциплинарному подходу к формулированию вопросов, и возникает возможность для укрепления управления, ориентированного на результаты, посредством возможного их привлечения к разработке бюджета, его осуществлению, мониторингу и отчету о результатах.
- Применение критериев, установленных в СПД для реализации ключевых функций, позволит сосредоточиться на главных инструментах и уделить им приоритетное внимание – на товарах и услугах, которые должны предоставляться основным заинтересованным сторонам – в соответствии с организационными результатами.

Руководство отмечает, что полное применение ориентированных на результаты основ – это процесс, который не будет коротким, и признает три вызова на ближайшее время:

- Региональный вклад представляет собой основной вызов, учитывая небольшие временные сроки, установленные для подготовки плановой документации в 2009 году. Усилия сосредоточены на содействии пониманию новых ориентированных на результаты основ и принципов ориентированного на результаты управления в рамках региональных и субрегиональных групп управления, а также на определении региональных приоритетов, связанных с этими ориентированными на результаты основами.

- Существуют возможности для того, чтобы лучше сформулировать организационные результаты и обеспечить интеграцию секторальных и межсекторальных задач. Они будут и далее уточняться, учитывая наличие пробелов и связей между ориентированными на результаты основами, определенными посредством *Рынка результатов*, и на основе постоянных обсуждений в рамках стратегических групп.
- Неоднократный процесс формулирования продемонстрировал необходимость обеспечения совершенствования в целом ряде областей, связанных с индикаторами. Были организованы сессии, нацеленные на последующие действия практического характера, с целью совершенствования формулирования индикаторов и обеспечения постоянного прироста в области совершенствования.

Для того чтобы проиллюстрировать изложенные выше соображения и позволить РГ1 взаимодействовать с лидерами стратегических групп, представлены проекты основ для стратегических задач F (природные ресурсы) и L (инвестиции), в том виде, в каком они были представлены на *Рынке результатов* 11 марта.

Обсуждение проекта структуры с ориентиром на конечные результаты (Стратегические цели)

Введение

1. Принимая СПД в ноябре 2008 года, Конференция утвердила применение новой структуры, ориентированной на конечные результаты, концепции и глобальных целей ФАО, одобрила в принципе стратегические цели, функциональные цели и основные функции, а также форму представления стратегических целей и организационных результатов в среднесрочном плане¹, в котором:

- три глобальные цели отражают основные результаты воздействия на процесс развития в областях, входящих в мандат ФАО, и которых страны-члены стремятся достичь;
- стратегические цели способствуют достижению глобальных целей и на страновом, региональном и глобальном уровнях отражают результаты, которых страны-члены предположительно достигнут в течение десяти лет при содействии со стороны ФАО;
- организационные результаты – итоги, которые будут предположительно достигнуты странами-членами и партнерами благодаря использованию продуктов и услуг ФАО в процессе достижения каждой из стратегических целей; и
- функциональные цели обеспечивают благоприятную среду, а ключевые функции представляют собой критически важные средства действий, используемые ФАО для достижения результатов вкупе с ее сравнительными преимуществами.

2. На основе этого сотрудники и подразделения ФАО ведут с декабря 2008 года интенсивную работу по уточнению Стратегических рамок и среднесрочного плана (СП) на 2010-2013 годы, а также Программы работы и бюджета (ПРБ) на 2010-11 годы, которые будут рассматриваться руководящими органами. Проект структуры, ориентированной на конечные результаты, для включения в стратегические и функциональные цели будет завершен к 31 марта 2009 года с целью дальнейшего

¹ С 2008/4 - Доклад Конференциального комитета по последующей деятельности в связи с НВО ФАО – Срочный план действий: мероприятия 1.1–1.8 и 3.1–3.11, и приложение 1 Элементы стратегических рамок и среднесрочного плана.

использования при подготовке ПРБ в апреле–июне. Эта структура будет также рассматриваться Рабочей группой 1 на ее совещании 16 апреля, а также Комитетом по сельскому хозяйству 22 апреля и комитетами по программам и финансам 11–15 мая.

3. В настоящем документе говорится о достигнутом на сегодняшний день прогрессе в отношении разработки новых структур с ориентиром на конечные результаты для стратегических целей. В нем описывается ведущаяся работа, включая достижения и проблемы, и содержится просьба к Рабочей группе о предоставлении информации в целях подготовки и представления структуры с ориентиром на конечные результаты для СП на 2010-2013 годы.

Процесс, основные достижения и проблемы

4. Вопросы о процессе, сроках и рекомендациях для подготовки Стратегических рамок, СП и ПРБ были обсуждены и согласованы с Группой старшего руководства, занимающейся реализацией СПД, и опубликованы 23 декабря 2008 года. Общий график включает 14 основных этапов на пути к окончательному принятию Конференцией в ноябре 2009 года (см. приложение 1). Этапы 1–4 в основном связаны с подготовкой Стратегических рамок и СП, этапы 5–9 – с подготовкой ПРБ, а этапы 10–14 касаются рассмотрения и принятия заключительных документов. В данном документе говорится о прогрессе и результатах этапов 1 (стратегические группы) и 2 (формулирование); он опубликован в рамках этапа 4 (рассмотрение Рабочей группой проекта структуры, ориентированной на конечные результаты).

5. В рамках этапа 1 на старшее руководство (Помощник генерального директора и руководители отделов) были возложены обязанности по формулированию структуры, ориентированной на конечные результаты, для каждой стратегической и функциональной цели (см. приложение 2). С этой целью были созданы междепартаментские стратегические группы, включающие персонал из децентрализованных подразделений и возглавляемые назначенным старшим должностным лицом.

6. В соответствии с пунктом 3.79 СПД, требующим в полной мере вовлекать ПГД/региональных представителей в составление программ и бюджетов, предложение о консультативном процессе по привлечению к работе региональных и субрегиональных отделений было выдвинуто этими отделениями и одобрено ГВР–СПД. В 2009 году этот процесс будет включать: горизонтальные консультации с регионами/субрегионами по определению приоритетных задач, начиная с проекта структуры, ориентированной на конечные результаты, и вертикальные консультации со стратегическими группами. Кроме того, будет начата рассчитанная на более долгий срок разработка приоритетных региональных и субрегиональных структур для региональных конференций в 2010 году.

7. В рамках этапа 2 по разработке структуры, ориентированной на конечные результаты, в январе было проведено три брифинга со стратегическими группами. За ними последовали практические занятия для групп, которые проводились двумя специалистами в области управления по результатам (УПР) с целью содействия применению рекомендованного аналитического процесса. Итогом этих консультаций явилось создание словаря ключевых терминов и обновленный шаблон структуры, ориентированной на конечные результаты (см. приложение 3). В рамках Вспомогательной интернет-системы ФАО по планированию программ, представлению отчетности об их выполнении и проведении оценки был создан Центр обмена информацией с целью облегчения доступа всех сотрудников к методическим и

учебным материалам, а также к структуре, ориентированной на конечные результаты, для каждой стратегической цели по мере их разработки.

8. В январе–феврале стратегические группы разработали свои структуры, ориентированные на конечные результаты. На уровне стратегической цели для определения того, как предлагаемые организационные результаты помогают решить ключевые проблемы, а также для выявления пробелов и дублирования использовался анализ в виде логико-структурной схемы. На уровне организационных результатов группам было рекомендовано: разработать К.И.Д.Р.С.² индикаторы результатов, включая цели и средства контроля, определить ключевые допущения и риски, связанные с каждым индикатором вместе с надлежащими стратегиями по смягчению последствий, и оттестировать основные средства – товары и услуги, которые ФАО должна произвести, принимая во внимание сильные стороны ФАО в выполнении основных функций, эффективность работы организации в прошлом, технический потенциал, наличие альтернативных источников ассигнований и возможности партнерства.

9. При наличии дополнительной обратной связи со специалистами стратегические группы 11 марта провели совместное обсуждение своих проектов структуры, ориентированной на конечные результаты, в ходе новаторского мероприятия под названием «Ярмарка результатов». Предварительные варианты структуры, ориентированной на конечные результаты, были выставлены в Атриуме ФАО и в течение трехчасового заседания группы обменялись полезным опытом в области формулирования результатов и узнали о содержании всех этих структур. Ярмарка дала два основных результата: слаженную работу мультидисциплинарной группы и выявление пробелов и связей в структурах, ориентированных на конечные результаты. Она была также признана как осязаемый признак новаторства и культурных изменений в подходе ФАО к работе.

10. После дополнительных консультаций и уточнений, в частности в плане улучшения индикаторов, стратегические группы 27 марта представят окончательные варианты своих проектов структуры, ориентированной на конечные результаты, в целях использования их при подготовке СП и ПРБ. Рабочая группа наметила для рассмотрения пять аспектов, касающихся достижений и проблем.

Роль стратегических групп

11. Стратегическим группам было поручено обеспечить проведение дискуссий и консультаций в подразделениях и между подразделениями в штаб-квартире и децентрализованных подразделениях, а также обеспечить применение основанного на результатах подхода. Сравнительно широкие рекомендации были получены в отношении их функций (формулирование структур) и состава (сотрудники, непосредственно отвечающие за те или иные результаты, сотрудники по другим соответствующим дисциплинам, участвующие децентрализованные подразделения). На сегодняшний день этот опыт дал три основных результата:

- подлинно мультидисциплинарный характер групп (в среднем около трети членов групп работают не в ведущем департаменте) помогает обеспечивать целостный подход при формулировании результатов и основных механизмов;
- хотя около 22% участников групп относятся к децентрализованным подразделениям, до сих пор не удавалось полностью привлечь этих сотрудников к участию в дискуссиях, несмотря на посещение отделов, наличие видео- и телеконференций и электронной почты (см. ниже «Региональный вклад»);

² Конкретные, измеримые, достижимые, реалистичные, своевременные

- большинство групп хочет получить возможность продвинуться дальше этапа формулирования и участвовать в бюджетировании, осуществлении, мониторинге и отчетности по своим результатам; это дает возможность установить действительно мультидисциплинарный и многообъектный основанный на результатах подход к достижению полного результативного цикла целей.

Региональный вклад

12. Основной проблемой является то, что временные рамки, отведенные на подготовку документации по планированию в 2009 году, уже, чем следующий полный цикл, который начнется в 2010 году. Это оказывает определенное воздействие на вклад регионов, т.к. они ничего не приобретут в результате рекомендаций по региональным приоритетам, предоставляемых региональными конференциями (которые будут проводиться в 2010 году). Кроме того, Организации необходимо добиться понимания новой структуры, ориентированной на конечные результаты, и принципов УПР широкой и разнородной аудиторией в децентрализованных подразделениях. Были предприняты первые шаги в этом направлении посредством участия специалистов в области планирования и УПР, лично или через видео- или телеконференцию, в совещаниях региональных групп управления и мультидисциплинарных совещаниях групп, которые проводятся в первом квартале года.

13. На середину марта все регионы завершили горизонтальные консультации в регионах/субрегионах по определению приоритетных задач, начиная с проекта структуры, ориентированной на конечные результаты. Однако консультации со стратегическими группами проводились нерегулярно, и требуется дополнительная работа по представлению этих приоритетов в структурах, ориентированных на конечные результаты, которая будет проведена в ходе определения результатов деятельности конкретных подразделений.

Интеграция стратегических целей

14. Учитывая, что набор стратегических целей, согласованный странами-членами, представляет собой смесь отраслевых и перекрестных целей, страны-члены подчеркнули необходимость надлежащей интеграции этих целей и их организационных результатов для обеспечения того, чтобы сферы работы дополняли друг друга и были четко сформулированы и разграничены во избежание дублирования. В ходе деятельности после проведения НВО в прошлом году Рабочая группа 1 утвердила предложенные руководством принципы, направленные на содействие интеграции стратегических целей и организационных результатов. В частности, страны-члены согласились с необходимостью: i) включить в отраслевые ОР явно различимые связи прежде всего с пересеченными областями; ii) концентрироваться на установленной междисциплинарной добавочной стоимости, которую межотраслевые ОР привнесут в осуществление всех СЦ; и iii) создать междисциплинарные координационные механизмы для содействия комплексным подходам.

15. При формулировании целей перед стратегическими группами встает сложная задача по уточнению того, на чем фокусируются организационные результаты и их основные механизмы, с тем чтобы обеспечить интеграцию в соответствии с вышеуказанными принципами. Говоря о проведенной ФАО Ярмарке результатов, сами руководители и группы признали, что можно было бы добиться лучших результатов и согласованности в том, как в различных формулировках трактуется этот важный аспект, который будет дополнительно уточняться в соответствии с недостатками и связями в структурах, ориентированных на конечные результаты, выявленными на Ярмарке и в ходе дискуссий, ведущихся в междисциплинарной стратегической группе.

Индикаторы

16. Определение реалистичных, поддающихся оценке индикаторов конечного результата лежит в основе новой системы ФАО по планированию и будет являться одним из основных факторов успеха для эффективной системы управления на основе результатов. Эта задача также является одной из наиболее сложных задач, стоящих перед Организацией, поскольку в настоящее время сотрудники не обладают достаточной компетенцией в области формулирования индикаторов хорошего качества и эту компетенцию необходимо повышать.

17. Повторяющийся процесс формулирования свидетельствует о необходимости улучшений в нескольких областях, связанных с индикаторами, включая: i) индикаторы, при помощи которых оценивается конечный результат, а не результаты на выходе; ii) возможность эффективно сравнивать, оценивать и контролировать индикаторы на постоянной основе с помощью исходных уровней и источников данных («механизмы контроля»); iii) довольно ограниченное количество ключевых индикаторов для каждого конечного результата, что позволит вести контроль в пределах прогнозируемых уровней ресурсов; и iv) согласованность фразеологии.

18. Последующее практическое заседание по вопросу об улучшении формулирования индикаторов проводилось для стратегических групп 17 марта.

Выполнение основных функций

19. Страны-члены подчеркнули важное значение приоритезации и целенаправленности действий при определении того, как ФАО будет реагировать на различные проблемы развития, рассматриваемые с помощью организационных результатов. При планировании вмешательства ФАО следует выбрать подходящий набор основных механизмов (товаров и услуг, поставляемых Организацией основным заинтересованным сторонам), которые позволят наиболее эффективно использовать ее сравнительные преимущества. Для этого у ФАО имеется мощный «инструментарий» – ключевые способы действия, сформулированные в основных функциях Организации. Однако необходимо отметить, что в то время как потенциальные сильные стороны ФАО явно заключаются в этих основных функциях, использование этих функций само по себе не является достаточным, чтобы гарантировать эффективность.

20. Другой проблемой, стоящей перед руководством в плане уточнения и окончательной формулировки структур, ориентированных на конечные результаты, является более глубокий анализ того, каким образом ФАО будет осуществлять вмешательство, включая и то, какие из ее основных функций будут использоваться, чтобы более точно навести на фокус и поставить Организацию фактически напротив других субъектов развития. Этот анализ будет основан на следующих основных критериях, как указано в СПД: i) эффективная организационная работа; ii) существующий технический потенциал, включая междисциплинарность; iii) объединение усилий в пропагандистской и нормативной работе и в техническом сотрудничестве; iv) наличие альтернативных источников финансирования и избежание дублирования; и v) способность использовать партнерские отношения для достижения желаемых результатов.

Примеры проектов основанных на результатах структур

21. Для иллюстрации высказанных выше соображений и предоставления Рабочей группе 1 возможности взаимодействовать с руководителями стратегических групп в приложениях 4 и 5 приводятся существующие проекты структуры, ориентированной на

конечные результаты, соответственно для стратегических целей F (природные ресурсы) и L (инвестиции) – так, как они были представлены на Ярмарке результатов 11 марта.

22. Образцы структур, ориентированных на конечные результаты, представлены со всей тщательностью в виде логико-структурной схемы, чтобы Рабочая группа могла получить представление о том, как были получены результаты, индикаторы и цели. Принятая в СПД форма для представления в СП приводится в Приложении 6.

Запрошенные указания

23. Руководство приветствует дополнительные указания Рабочей группы относительно ведущегося процесса подготовки структуры, ориентированной на конечные результаты, для стратегических целей и формы ее представления.

Приложение 1. Общий график подготовки Стратегических рамок, СП на 2010-13 гг. и ПРБ на 2010-11 гг.

Этап	Процесс	Сроки	Действия
1	Создание стратегических групп (включающих персонал из штаб-квартиры и децентрализованных отделений)	До конца декабря 2008	ПГД, ответственный за стратегические и функциональные цели
2	Формулирование стратегических и функциональных целей, организационных результатов и показателей, включая использование ключевых функций, и областей целенаправленного воздействия	декабрь 2008 – март 2009	Стратегические группы
3	<i>Технические комитеты рассматривают проекты матриц результатов (по предложению Комитета по программе)</i>	<i>март – апрель 2009</i>	<i>Технические комитеты и ПГД, отвечающие за стратегические цели</i>
4	<i>Рабочая группа КоК-НВО рассматривает проект матриц результатов и применение ключевых функций</i>	<i>март – апрель 2009</i>	<i>Рабочая группа КоК-НВО и ПГД, ответственные за стратегические и функциональные цели</i>
5	Формулирование вклада конкретных подразделений в достижение организационных результатов (нужен проект новой организационной структуры)	Апрель – май 2009	Стратегические группы и соответствующие подразделения, включая децентрализованные отделения
6	Планирование результатов (комплексная оценка и добровольная оценка), исходя из организационных результатов	Апрель – май 2009	Стратегические группы, штаб-квартира и децентрализованные отделения
7	<i>Рабочая группа КоК-НВО рассматривает проект элементов Стратегических рамок и СП</i>	<i>Май 2009</i>	<i>Рабочая группа КоК-НВО и соответствующие ПГД</i>
8	<i>Первоначальный обзор ПК/ФК/Советом проекта матриц результатов, ключевых функций, основных областей целенаправленного воздействия и среднесрочного плана (СП)</i>	<i>Май – июнь 2009</i>	<i>ПК/ФК/Совет; ЗГД и ПГД</i>
9	Обзор, проверка качества, доработка матриц результатов и ресурсов, ключевых функций и основных областей целенаправленного воздействия в проекте документа по СП/ПРБ	Июнь – июль 2009	Стратегические группы совместно с подразделениями штаб-квартиры и децентрализованными отделениями
10	<i>Рабочая группа КоК-НВО рассматривает готовые матрицы результатов СП/ПРБ с ресурсами, исходными показателями и целями</i>	<i>Июнь – июль 2009</i>	<i>Рабочая группа КоК-НВО и соответствующие ПГД</i>
11	<i>ПК/ФК рассматривают полностью готовые матрицы результатов СП/ПРБ и элементы ПРБ, включая объем бюджета</i>	<i>Июль 2009</i>	<i>ПК/ФК; ГД, ЗГД и ПГД</i>
12	<i>Совет и КоК-НВО рассматривают и представляют рекомендации по Стратегическим рамкам, СП и ПРБ</i>	<i>Сентябрь 2009</i>	<i>Совет и КоК-НВО; ГД, ЗГД и ПГД</i>
13	Окончательная доработка для Конференции	Октябрь 2009	Управление по программе, бюджету и оценке на основе консультаций с соответствующими сторонами
14	Окончательное утверждение на Конференции	Ноябрь 2009	Конференция, ГД, ЗГД и ПГД

Приложение 2. Список стратегических/функциональных целей, основных функций и областей целенаправленного воздействия (с указанием ведущих старших менеджеров/подразделений)

Стратегические цели	Основные функции
A. Устойчивая интенсификация производства сельскохозяйственных культур. ПГД/СХ	a. Мониторинг и оценка долгосрочных и среднесрочных тенденций и перспектив. ЭС
B. Увеличение устойчивого производства продукции животноводства. ПГД/СХ	b. Сбор и предоставление информации, знаний и статистики. ЭС, ИС
C. Рациональное управление ресурсами рыболовства и аквакультуры и их использование. ПГД/РХ	c. Разработка международных документов, норм и стандартов. ЮР
D. Повышение качества и безопасности продуктов питания на всех этапах продовольственной цепочки. ПГД/СХ	d. Политические и законодательные средства и рекомендации. ТС, ЮР
E. Рациональное управление лесами и деревьями. ПГД/ЛХ	e. Техническая помощь в целях содействия передаче технологий и созданию потенциала. ИС
F. Рациональное управление земельными, водными и генетическими ресурсами и улучшение реагирования на глобальные экологические проблемы, затрагивающие производство продовольствия и ведение сельского хозяйства. ПГД/ПР	f. Пропагандистско-информационная деятельность. ИС
G. Создание благоприятной среды, позволяющей использовать рынки для улучшения условий жизни. ПГД/ЭС	g. Междисциплинарность и новаторство. ПБО
H. Повышение продовольственной обеспеченности и улучшение питания. ПГД/ЭС	h. Партнерства и ассоциации. ЮНК
I. Повышение готовности к возникновению угроз и чрезвычайных ситуаций в области производства продовольствия и ведения сельского хозяйства и эффективного реагирования на них. ПГД/ТС	<p style="text-align: center;">Функциональные цели</p> X. Эффективное сотрудничество с государствами-членами и заинтересованными сторонами. (ПГД/ИС, ПГД/ТС, ПГД/ЮНК, АУД, ЮР, ОКД, УГДС, ПБО)
K. Обеспечение гендерного равенства в доступе к ресурсам, товарам, услугам и в процессах принятия решений в сельских районах. ПГД/ЭС	Y. Квалифицированная и эффективная администрация. ПГД/ФВС
L. Увеличение объемов и повышение эффективности государственных и частных инвестиций в развитие сельского хозяйства и сельских районов. ПГД/ТС	<p style="text-align: center;">Области целенаправленного воздействия</p> Работа, направленная на обеспечение глобальной продовольственной обеспеченности в контексте текущего продовольственного кризиса и климатических изменений. ПГД/ТС Предупреждение и сокращение негативных последствий трансграничного распространения вредителей, опасных для животных и растений, и случаев, связанных с продовольственной безопасностью. ПГД/СХ Укрепление информационной базы в целях рационального управления лесами. ПГД/ЛХ Выполнение Кодекса ведения ответственного рыболовства. ПГД/РХ Решение проблем нехватки земельных и водных ресурсов. ПГД/ПР Информация и статистика – Укрепление национального, регионального и глобального потенциала. ПГД/ЕЭС Установление стандартов и регулирования: Укрепление национального и глобального потенциала для разработки и внедрения норм и стандартов (защита растений, продовольственная безопасность, генетические ресурсы). ЮР

Приложение 3. Шаблон для формулирования стратегических и функциональных целей

В этом шаблоне указаны ключевые элементы анализа и данных, которые будут использоваться при подготовке и уточнении (на основе результатов) стратегических и функциональных целей для завершения Стратегических рамок и Среднесрочного плана ФАО на 2010-13гг.³

Стратегическая/функциональная цель [Название]: *Выгоды или перемены, которые предположительно будут достигнуты в учреждениях стран-членов, международном сообществе или у партнеров по реализации проектов в пределах десяти лет. Эти выгоды представляют несколько звеньев в причинно-следственной цепи, помимо непосредственного результата от использования продуктов и услуг ФАО ее основными потребителями, и основываются на соответствующих организационных результатах.*

Вопросы и проблемы – изложение проблемы, подлежащей решению, и сообщение о выгодополучателях (отдельные люди, группы или организации, независимо от того, являются они целью или нет, которые получают прямую или косвенную выгоду в результате вмешательства с целью развития).					
Допущения и риски , связанные с достижением стратегической/функциональной цели, при допущении о том, что организационные результаты достигнуты. Допущения – это предположения о рисках, которые могут повлиять на прогресс или успех вмешательства с целью развития.					
Организационные результаты					
Организационный результат 1 [название] <i>Вероятные или полученные краткосрочные и среднесрочные последствия в результате вмешательства. В терминологии ФАО определяются как «организационные результаты». «Организационные результаты» представляют собой результаты, которых ФАО обязуется достигнуть в интересах стран-членов и международного сообщества в течение четырех лет для того, чтобы внести вклад в достижение стратегических целей. Организационные результаты представляют собой результаты на уровне «первого порядка» в причинно-следственной цепи, помимо того, что производится ФАО, т.е. требует внедрения и использования основными группами потребителей, и излагаются исходя из того, каков ожидаемый результат использования продуктов и/или услуг этими основными потребителями. Для того, чтобы можно было оценить достижение организационных результатов и сообщить о них, формулируются соответствующие данным временным рамкам индикаторы, средства контроля, исходные уровни и цели. Организационные результаты обычно связаны с участием множества организационных подразделений, как в штаб-квартире, так и децентрализованных.</i>					
Индикатор ОР 1 [описание] <i>Количественный или качественный фактор или</i>	Средства контроля	Исходный уровень	Реально	Цель(4года)	Контрольный рубеж (2 года)

³ Обратите внимание, что элементы, показанные на сером фоне, приводятся только с целью информации и будут дорабатываться в ходе последующего процесса.

<p><i>переменная, который дает простые и надежные способы оценить достижение, описать изменения, связанные с вмешательством, или помочь оценить эффективность того, кто осуществляет развитие.</i></p>					
<p>Допущения, связанные с достижением индикатора ОР.</p>					
<p>Риски, связанные с достижением индикатора ОР. <i>Анализ риска – оценка факторов (включая допущения), которые влияют или могут повлиять на успешное достижение целей вмешательства.</i></p>	<p>Рейтинг риска</p>	<p>Стратегия снижения риска</p>			
<p>Основные механизмы – <i>ключевые результаты и виды деятельности, требующиеся для достижения организационного результата. Они представляют собой общие подходы или основные виды деятельности, которые используются ФАО при подготовке вмешательства в рамках определенного организационного результата. Основные механизмы являются отражением проводимого руководителями программы тщательного анализа того, где ФАО может наиболее эффективно использовать свои сравнительные преимущества, как показано в основных функциях, в целях содействия работе, необходимой для достижения организационного результата, или устранения того, что мешает этому достижению. Основные механизмы, как правило, включают регулярную программную деятельность, а также деятельность в рамках внебюджетных проектов. Как и в случае организационного результата, основные механизмы обеспечиваются многочисленными организационными подразделениями.</i></p>					
<p>Анализ выполнения основных функций организации для достижения каждого организационного результата</p>					
<p>Бюджет достижения стратегической цели в разбивке по организационным результатам (и по: установленным взносам и внебюджетным ресурсам, а также по регионам)</p>					

Приложение 4: Стратегическая цель F

Стратегическая цель F: Устойчивое управление земельными, водными и генетическими ресурсами, улучшенные ответы на глобальные экологические вызовы, которые сказываются на положении в области продовольствия и сельского хозяйства

Проблемы и вызовы

Природные ресурсы (земельные, водные, климатические и генетические ресурсы) и блага, которые они дают, являются неотъемлемым элементом производства продовольствия, укрепления развития сельских районов и устойчивого обеспечения средств к существованию. Во многих регионах конфликты и конкуренция вокруг доступа к ресурсам и их использования, скорее всего, будут нарастать, поскольку будут расти потребности в продовольствии, воде, волокнах, энергоресурсах, а также в связи с сокращением и деградацией продуктивных земель. Эти конфликты и конкуренция будут усугубляться изменениями условий выращивания культур, растущим дефицитом воды, утратой биологического разнообразия, экстремальными погодными явлениями и прочими проявлениями изменения климата, равно как и потрясениями на глобальных рынках. Устойчивое управление природными ресурсами на благо нынешнего и будущих поколений требует признания конкретных технических дисциплин, занимающихся ключевыми аспектами природных ресурсов и управления ими, а также признания необходимости междисциплинарного и межотраслевого подходов для нахождения компромиссных решений и управления природными ресурсами на устойчивой основе. Вызовы заключаются в обеспечении такого положения, чтобы потенциал в области управления природными ресурсами был достаточен для того, чтобы можно было противодействовать нынешним вызовам и принимать ответные меры в случае быстрых изменений или чрезвычайных ситуаций; чтобы можно поддерживать экологические службы и ценности; и чтобы ключевые данные (включая картографические), знания и подходы, относящиеся к природным ресурсам, имелись на национальном, региональном и глобальном уровне, в том числе для обеспечения разработки и реализации международных документов, были приняты во всех секторах растениеводства, животноводства, лесного и рыбного хозяйства.

Есть много возможностей для ограничения отрицательных последствий, как изменений климата, так и самих этих изменений, которые можно реализовать путём расширения знаний о природных ресурсах и управления ими на основе политики и практики устойчивого ведения сельского, лесного и рыбного хозяйства. Мероприятия по адаптации и смягчению последствий охватывают, например, прямое сокращение антропогенных выбросов или укрепление потенциала факторов накопления углерода. Механизмы финансирования (например, МЧР, ГЭФ, ПСУ и другие инновационные механизмы) обеспечивают поддержку средств для смягчения изменений климата и адаптации к ним, которые применимы ко всем секторам и которые требуют междисциплинарных подходов. Однако сложность процедур и ограничительный характер критериев отбора, в общем и целом препятствуют финансированию мероприятий, относящихся к сельскому, лесному и рыбному хозяйству. В мире всё больше признаётся, что развитие биоэнергетики открывает новые возможности и, одновременно, создаёт проблемы для устойчивого развития сельского хозяйства и сельских районов. Поэтому необходимы данные и информация, а также консультативные процесс на международном и национальном уровне, на основе которых можно было бы обеспечить разработку стратегий и политики устойчивого развития биоэнергетики.

Предположения и риски	Категория риска	Стратегия противодействия рискам
В более широком общем контексте основные		

Приложение 4: Стратегическая цель F

<p>предположения (и риски в случае, если произойдёт обратное) заключаются в следующем:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> наблюдаемый в настоящее время интерес к устойчивому управлению природными ресурсами и приверженность этому процессу, отражающие его критическую важность для продовольственной обеспеченности и сокращения бедности, будут по-прежнему реализовываться в принятии политических решений и выделении бюджетных ассигнований с целью содействовать принятию надлежащих управленческих подходов и практик. 	<p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> постоянное продвижение на высоком уровне на международных форумах, путём активного взаимодействия при поддержке прикладных исследований в области устойчивого управления природными ресурсами, а также увязка устойчивого управления природными ресурсами, продовольственной обеспеченности и сокращения бедности.
<ul style="list-style-type: none"> страны могут согласовать международную политику и договорённости в интересах устойчивого управления природными ресурсами, в том числе, например, в отношении доступа к генетическим ресурсам и совместного использования выгод от этого; а также в отношении связанных с изменением климата документов, таких, как Киотский протокол и любые договорённости на период после 2012 г., Механизм чистого развития и другие рыночные механизмы применительно к углероду, содействие доступа фермеров к таким финансовым ресурсам. 	<p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> участие в международном обсуждении и, там, где это уместно, формирование нейтрального форума для рассмотрения международной политики и договорённостей, связанных с устойчивым управлением природными ресурсами.
<ul style="list-style-type: none"> возникнут новые вызовы в отношении природных ресурсов и устойчивого управления ими 	<p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> выявление новых вызовов, в том числе в контексте новых областей влияния, которым необходимо будет уделять повышенное внимание, и мобилизация потенциала, ресурсов, стратегий в области СМИ и коммуникаций, внебюджетные источники и партнёрства.
<p>На национальном уровне основные предположения (и риски в случае, если произойдёт обратное) заключаются в следующем:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> страны способны ставить достижимые цели и формулировать соответствующие политику, программы и методы в области устойчивого управления своими природными ресурсами, в том числе, например, в отношении доступа к генетическим ресурсам и совместного использования выгод от этого и адаптации к изменению климата и смягчению его последствий 	<p>C</p>	<ul style="list-style-type: none"> поддержка разработки действенных стратегий и политики устойчивого управления природными ресурсами и их реализации на уровне страны;

Приложение 4: Стратегическая цель F

<ul style="list-style-type: none"> • страны способны создавать потенциал для рационального использования возможностей и противодействия вызовам и для мобилизации необходимых ресурсов для наращивания потенциала, связанного с устойчивым управлением природными ресурсами. 	C	<ul style="list-style-type: none"> • использование ресурсов для разработки новых интеллектуальных продуктов и поддержка наращивания потенциала на основе компетентных знаний и навыков в области устойчивого управления природными ресурсами. 			
<ul style="list-style-type: none"> • страны знают о наличии в ФАО потенциала в области устойчивого управления природными ресурсами и способны эффективно использовать его 	C	<ul style="list-style-type: none"> • поддержка доведения информации и осведомления о потенциале ФАО до всех учреждений национального уровня, занимающихся тематикой устойчивого управления природными ресурсами. 			
<p>На институциональном уровне (ФАО и её партнёры) основные предположения (и риски в случае, если произойдёт обратное) заключаются в следующем:</p>					
<ul style="list-style-type: none"> • потенциал ФАО может действительно способствовать формулированию соответствующих документов, связанных с устойчивым управлением природными ресурсами на международном уровне, и их реализации на национальном уровне. 	C	<ul style="list-style-type: none"> • поддержание и неуклонное развитие практического опыта в ФАО и мобилизация устойчивых внебюджетных ресурсов для мероприятий ФАО по оказанию поддержки программам устойчивого управления природными ресурсами на международном и национальном уровнях. 			
<ul style="list-style-type: none"> • неизменное наличие «критической массы» ФАО, связанной с устойчивым управлением природными ресурсами, с целью оказания технической помощи и предоставление организационного потенциала. 	B	<ul style="list-style-type: none"> • поддержание и развитие в ФАО пула навыков, связанных с требованиями, предъявляемыми устойчивым управлением природными ресурсами. • формирование и поддержание действенных партнёрств и действенного персонала ФАО и реестра консультантов-специалистов. 			
<ul style="list-style-type: none"> • существуют адекватные механизмы, обеспечивающие действенное сотрудничество между подразделениями 	B	<ul style="list-style-type: none"> • создаются надлежащие механизмы, для обеспечения действенного сотрудничества между подразделениями по междисциплинарным сквозным темам. 			
Организационные результаты					
Организационный результат F1: Страны укрепили потенциал в области поощрения и развития устойчивого землеустройства					
Показатели	Средства проверки	Исходное состояние	Факт	Цель (4 года)	Промежуточный результат (2 года)

Приложение 4: Стратегическая цель F

<p>F.1.1 Количество стран, улучшивших базы данных земельных ресурсов и картографическую инфраструктуру для оценки, мониторинга и отчётности о состоянии земельных ресурсов.</p>	<p>Улучшена информационная система по земельным ресурсам и картографическая инфраструктура. Улучшена внутренняя отчётность и перед международными органами по результатам оценки и мониторинга.</p>	<p>Оценка потенциала в соответствующих странах указывает на серьёзную потребность в новой инвентаризации или на слабый картографический потенциал для нужд оценки, мониторинга или отчётности в области земельных ресурсов</p>		<p>10 стран укрепили свой потенциал в плане картографии и баз данных и лучше осуществляют оценку, мониторинг и отчётность.</p>	<p>5 стран укрепили свой потенциал в плане картографии и баз данных и лучше осуществляют оценку, мониторинг и отчётность.</p>
<p>F1.2 Число стран, которые используют руководящие принципы и политику, юридические и технические консультации ФАО при планировании землепользования и устойчивом управлении землеустройством, в том числе в самых рискованных условиях (особенно в засушливых, горных и прибрежных зонах)</p>	<p>(Суб) национальные планы, законодательство и стратегии в отношении землепользования отражают технические, юридические и политические рекомендации, основанные на руководящих принципах ФАО Полевые проекты в области землеустройства, основанные на подходе Устойчивого землеустройства и руководящих принципах ФАО, в том числе для условий с самыми высокими рисками</p>	<p>Оценка показывает, что Руководящие принципы и Средства в странах не приняты</p>		<p>10 стран пересмотрели свои планы, стратегии и законодательство в свете руководящих принципов и рекомендаций ФАО.</p>	<p>5 стран пересмотрели свои планы, стратегии и законодательство в свете руководящих принципов и рекомендаций ФАО.</p>

Предпосылки, связанные с достижением показателей ОР (в отношении всех показателей)

- Мировое сообщество по-прежнему демонстрирует свою приверженность оказанию поддержки устойчивому землеустройству и предотвращению деградации земельных ресурсов, в особенности в самых рискованных условиях (засушливые, горные и прибрежные зоны)
- Страны имеют необходимое понимание, политическую волю, а также институциональные и юридические рамки для осуществления продуманного планирования и стратегий в отношении земельных ресурсов на основе углублённых знаний и информации, предоставленных ФАО
- ФАО поддерживает и укрепляет свой потенциал в области разработки инновационных комплексных удобных в применении подходов, методов и средств, связанных с устойчивым землеустройством, оценкой деградации земель, растительным покровом, планированием землепользования и другими подобными методами; и в области разработки, управления, поддержания и распространения баз данных и картографической информации о земельных ресурсах, которая отвечает потребностям стран, в особенности в связи с тематикой продовольственной обеспеченности и экологических вызовов.

Приложение 4: Стратегическая цель F

Риски, связанные с достижением показателя ОР	Категория риска	Стратегия смягчения последствий овеществления рисков
Знания, достижения и потенциал ФАО не признаются должным образом другими международными организациями и конвенциями	С	Демонстрация знаний, достижений и потенциала ФАО на нормативном уровне и в полевых условиях. Активное участие в процессах принятия решений в рамках ООН, связанных вопросами земель.
Недостаточное число стран проявляют интерес и/или демонстрируют приверженность вопросам землеустройства, особенно на политическом уровне, а также реализации экологических договорённостей (например, РКИКООН, КБРООН), особенно в самых рискованных условиях (например, засушливые, горные и прибрежные зоны)	М	Мероприятия по осведомлённости, коммуникации и подготовке кадров в области землеустройства, предназначенные, главным образом, для лиц, ответственных за выработку национальной политики
ФАО утрачивает свой потенциал и экспертную критическую массу для работы в областях, неразрывно связанных с землеустройством (политика и юридические консультации, технические, картографические данные и информационные системы)	В	Полное выполнение рекомендаций авторов НВО, в частности относящихся к комплексному/межотраслевому землеустройству, землепользованию и картографическим данным.
<p>Главные средства достижения Организационного результата</p> <ul style="list-style-type: none"> • Предоставлять политические и юридические консультации, наращивать потенциал и осуществлять техническое руководство и/или разработку руководящих принципов в отношении того, как использовать земли устойчивым образом, включая сравнительный анализ пищевых цепей и их относительное влияние на земельные ресурсы • Укреплять потенциал стран в области разработки и использования данных по почвам, растительным покровам и землепользованию на национальном уровне, в том числе путём формирования соответствующих Инфраструктур и стандартов картографических данных • Продолжить подготовку периодического широко распространяемого издания ФАО «Государственные земельные и водные ресурсы» • Осуществлять оценку и мониторинг земельных ресурсов, землепользования, пригодности и деградации земель, а также практики рационального использования почв и земель и координировать, компилировать и распространять оценки глобального уровня, в особенности через ГеоНет • Вносить вклад в долгосрочные перспективные прогнозы, гармонизированные системы мониторинга, оценки и составления докладов о тенденциях на различных уровнях: глобальном, региональном и национальном • Поддерживать международные конвенции, имеющие отношение к вопросам землепользования, изменения землепользования и деградации земель и оказывать поддержку странам в выполнении ими своих обязательств по предоставлению отчётов в рамках этих международных документов, а также в выполнении этих конвенций на основе соответствующего национального законодательства • Оценивать взаимодействие между изменениями земель и климата, включая выбросы ПГ и секвестрацию, а также вопросы оплаты экологических услуг 		

Приложение 4: Стратегическая цель F

Организационный результат F2: Страны решают проблемы дефицита воды в сельском хозяйстве и укрепляют потенциал в области эффективности использования воды в сельскохозяйственных системах на национальном и бассейновом уровнях, включая трансграничные водные системы					
Показатели	Средства проверки	Исходное состояние	Факт	Цель (4 года)	Промежуточный результат (2 года)
F2.1 Количество стран, бассейновых организаций и субнациональных или транснациональных правительств/организаций, которые, опираясь на поддержку в области политики, юридических вопросов и стратегии, принимают рекомендации в отношении «стратегий повышения эффективности использования воды/преодоления дефицита воды»	<p>i) По запросу стран или региональных организаций разрабатываются/реализуются проекты/программы наряду с аудитами водных ресурсов, а также инвестиционные рамки.</p> <p>ii) Ключевые «результаты», полученные «программами развития технических знаний и знаний в области политики» ФАО, принимаются рядом стран, региональных или бассейновых организаций под прямым влиянием ФАО или самостоятельно.</p>	<p>i) Страны, которым оказывается содействие, не имеют адекватных национальных стратегий решения проблемы дефицита воды.</p> <p>ii) Инвестиционные планы соответствуют национальной политике и стратегиям.</p>		Не менее 8 стран или речных бассейнов или суб/наднациональных организаций	Не менее 4 стран или речных бассейнов или суб/наднациональных организаций
F2.2 Количество стран, бассейнов рек, сельскохозяйственных систем или крупных ирригационных систем, где были приняты к использованию средства повышения эффективности использования воды (включая МАССКОТЕ, АКУАКРОП, мониторинг и сравнение эффективности).	Обзоры по оценке работы стран-участниц или региональных/бассейновых организаций, использующих средства ФАО в области повышения эффективности использования воды.	<p>i) Существующий портфель проектов ФАО в области управления водными ресурсами.</p> <p>ii) Страны или системы, где отсутствуют средства повышения эффективности.</p>		Не менее 20 стран, бассейнов рек, сельскохозяйственных систем или крупных ирригационных систем	Не менее 8 стран, бассейнов рек, сельскохозяйственных систем или крупных ирригационных систем

Приложение 4: Стратегическая цель F

F2.3 Освоение продуктов и глобальных комплектов данных ФАО с информацией о водных ресурсах	Обзоры с оценкой внутреннего и внешнего спроса	i) Количество первоначальных ссылок будет определено на основе обзора исходных условий		прирост 50%	прирост 20%
<p>Предпосылки, связанные с достижением показателей ОР (в отношении всех показателей)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Дефицит воды во все большей степени признаётся и понимается лицами, ответственными за принятие решений, как критически важная проблема, требующая адаптации на уровне сельскохозяйственного сектора • Продовольственная обеспеченность и сельское хозяйство во все большей степени признаются и понимаются лицами, ответственными за принятие решений, как критически важные проблемы, требующие внимания на уровне сектора водных ресурсов • Лица, ответственные за принятие решений в странах осведомлены о техническом потенциале ФАО в области адаптации к дефициту воды • Внутренний потенциал, задействованный в реализации плана работы, не сокращается по сравнению с текущим уровнем (ресурсы не сокращаются, а также не перенаправляются в связи с возникновением непредусмотренных корпоративных потребностей) 					
Риски, связанные с достижением показателя ОР		Категория риска	Стратегия смягчения последствий овеществления рисков		
Сельскохозяйственные учреждения не считают дефицит воды приоритетной проблемой		Н	Мероприятия в области осведомлённости, коммуникации, подготовки кадров по тематике дефицита воды, предназначенные, главным образом, для лиц, ответственных за принятие решений в странах. Демонстрация знаний, достижений и потенциала ФАО на нормативном и полевом уровнях. Поддержка развития сетей и центров знаний.		
Отсутствие институциональной гибкости в учреждениях, занимающихся вопросами управления водопользованием в сельском хозяйстве, сохраняется и усугубляется плохой координацией политики, законодательной работы, практики и инвестиций.		В	Поддержка создания системы мониторинга инвестиций и результатов и сравнение эффективности на всех уровнях, а также создание рамок для инвестиций в водные/ирригационные проекты. Поддержка национальных/бассейновых инициатив на всех соответствующих уровнях принятия решений и управления. Создание реестра средств ФАО для деятельности в области водных ресурсов, которые обеспечивают поддержку инвестиций, включают их в общий поток мероприятий ТСИ, системы Стран, получающих поддержку, и МФУ/региональных банков, при подготовке ими инвестиционных программ и долгосрочном планировании инвестиций.		
Средства повышения эффективности использования воды теряют свою релевантность в изменяющихся условиях и на фоне общего повышения потенциала		С	Постоянное обновление и адаптация разработанных ФАО средств в соответствии с потребностями.		
Утрата взаимосвязи между программными задачами ФАО и полевыми программами на основе подходов НМПТФ,		С	Укрепление децентрализованного потенциала в соответствии с региональными приоритетами поддержка сетей знаний.		

Приложение 4: Стратегическая цель F

ЮНДАФ и «Единая ООН»		Доработка руководящих принципов осведомлённости на уровне стран для начальных элементов продовольственной цепи.			
<p>Главные средства достижения Организационного результата</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Платформа ФАО в области водных ресурсов</u> для содействия совместной технической работе и распространения результатов в области многофункционального использования и межсекторального управления водными ресурсами в рамках ФАО (в сотрудничестве с соответствующими подразделениями департаментов сельского хозяйства, животноводства, экономики, лесного хозяйства, юридического департамента и департамента технического сотрудничества). • <u>Служба разработки водной политики</u> для решения вопросов межсекторального распределения воды в условиях дефицита и для реализации стратегии управления водными ресурсами в сельском хозяйстве. Развёртывание аудита водных ресурсов и рамочных методологий для инвестирования в ирригацию и водные ресурсы с целью учёта использования воды в сельском хозяйстве, и осуществление соответствующих инвестиций в институциональные и инфраструктурные активы. • <u>Механизм технической поддержки для содействия формированию адаптивной системы управления использованием воды в сельском хозяйстве:</u> Укрепление национального потенциала для решения вопросов эффективности и модернизации ирригации, а также эффективности использования воды её повышения на основе использования основных продуктов ФАО (например, МАССКОТЕ, АКУАКРОП и т.д.). Поддержка центров сбора и распространения знаний и сообществ, занимающихся синтезом, распространением знаний и формированием потенциала необходимых масштабов. • <u>Служба информации по водным ресурсам</u> в поддержку всех деятельности ФАО в области водных ресурсов в рамках полевых и нормативных проектов. Координация, компилирование и распространение оценок водных ресурсов и водопользования на глобальном уровне (АКУАСТАТ, ФАОСТАТ, GeoNet), и проведение глобального анализа состояния и тенденций водных ресурсов (специально для ФАО: прогнозы на 2030/50 гг., Доклад о развитии водных ресурсов в мире и межучрежденческая координация в области водных ресурсов – Вода - ООН). 					
<p>Организационный результат F3: Для обеспечения сохранения и устойчивого использования биологического разнообразия для продовольствия и сельского хозяйства в результате использования генетических ресурсов, политика и программы укрепляются на национальном, региональном и международном уровнях</p>					
Показатели	Средства проверки	Исходное состояние	Факт	Цель (4 года)	Промежуточный результат (2 года)
F3.1 Полученные окончательные и промежуточные результаты, согласованные межправительственной Комиссией по генетическим ресурсам	Доклады о работе 13 и 14 сессий КГРПСХ	--		Достижение не менее шести основных окончательных и промежуточных результатов	Достижение не менее трёх основных окончательных и промежуточных результатов

Приложение 4: Стратегическая цель F

<p>для производства продовольствия и ведения сельского хозяйства (КГРПСХ) и отражённые в её Многолетней программе работы в области биоразнообразия для продовольствия и сельского хозяйства</p>					
<p>F3.2 Страны развивают или укрепляют свои общие программы и политики в области биоразнообразия продовольствия и сельского хозяйства, в том числе относительно доступа и совместного использования выгод, в ответ политические документы или рекомендации КГРПСХ или на их основе</p>	<p>Регулярные доклады о ходе работ по странам и регионам и синтетические доклады о ходе работ, представляемые в КГРПСХ</p>	<p>Состояние реализации ГПА АнГР в 2009 году Второй доклад «Состояние растительных генетических ресурсов для продовольствия и сельского хозяйства», 2009 г</p>		<p>Программы и политика не менее 10 развивающихся стран разработаны в ответ на рекомендации и политику, разработанные КГРПСХ или на их основе</p>	<p>Программы и политика не менее 10 развивающихся стран разработаны в ответ на рекомендации и политику, разработанные КГРПСХ или на их основе</p>
<p>F3.3 – Планы совместной работы или другие механизмы сотрудничества, направленные на укрепление и планирование сотрудничества в области биоразнообразия для продовольствия и сельского хозяйства с другими соответствующими международными форумами (ИТ/КГРПСХ, КБР, ВОИС/ МСЗНВ,</p>	<p>Отчёты о совещаниях КГРПСХ и других форумов Материалы КГРПСХ и его секретариата, предоставленные соответствующим форумам</p>	<p>Стратегический план реализации Многолетней программы работы (2010 – 2017 гг.) Комиссии</p>		<p>Реализуется не менее 5 планов работы или механизмов сотрудничества с международными организациями</p>	<p>Пересмотр существующих планов совместной работы и механизмов сотрудничества и разработка стратегии формирования новых партнёрств с КГРПСХ</p>

Приложение 4: Стратегическая цель F

ВТО, КГМСР и т.д.)				
Предпосылки, связанные с достижением показателей ОР (в отношении всех показателей)				
F3.1				
<ul style="list-style-type: none"> • ФАО должна располагать надлежащими квалифицированными кадрами и внебюджетными ресурсами для выполнения Многолетней программы работы комиссии. • Члены Комиссии должны предоставить необходимую согласованную на национальном или региональном уровне информацию для подготовки изданий «Состояние лесных генетических ресурсов мира» и «Состояние водных генетических ресурсов мира». • Пересмотр многолетней программы работы (13 сессия) не должен привести к существенному изменению программы. • Есть возможность продолжить сотрудничество ФАО с соответствующими международными организациями и учреждениями. 				
F3.2				
<ul style="list-style-type: none"> • Правительства располагают достаточными потенциалом или стимулами для развития или укрепления соответствующих программ и политики. • ФАО и организации-партнёры оказывают достаточную поддержку развивающимся странам в разработке/укреплении соответствующих программ и политики. 				
F3.3				
<ul style="list-style-type: none"> • ФАО располагает кадровыми и финансовыми ресурсами для разработки и реализации соглашений о сотрудничестве и планов совместной работы. • Другие международные организации готовы и способны оказывать поддержку разработке соглашений о сотрудничестве/планов совместной работы с ФАО. 				
Риски, связанные с достижением показателя ОР		Категория риска	Стратегия смягчения последствий овеществления рисков	
F3.1				
<ul style="list-style-type: none"> • Кадровые и финансовые ресурсы, необходимые для реализации Многолетней программы работы, отсутствуют или недостаточны. • Промежуточные и окончательные результаты переносятся на более поздние сессии Комиссии. • Правительство не располагает необходимым потенциалом для предоставления точной информации по ЛГР и ВГР. • Организации-партнёры не способны участвовать в реализации основных окончательных и промежуточных результатов. 		<p>С</p> <p>С</p> <p>В</p> <p>Н</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Мобилизация внебюджетных ресурсов, в частности для подготовки докладов состояния ЛГР и ВГР мира, путём работы со странами-донорами, проявляющими особый интерес к этим областям. • Улучшение планирования и оптимизация работы на основе Стратегического плана реализации Многолетней программы работы. • Мобилизация устойчивых внебюджетных ресурсов для поддержки мероприятий ФАО в области наращивания потенциала, необходимого для точных оценок по странам. • Связь с организациями-партнёрами и доведение до них информации о необходимости вносить свой вклад уже на ранних этапах работы. 	
F3.2				
<ul style="list-style-type: none"> • Правительства не располагают необходимым 		С	<ul style="list-style-type: none"> • Использование бюджетных ресурсов регулярной программы и 	

Приложение 4: Стратегическая цель F

<p>потенциалом для разработки или укрепления программ и политики в области генетических ресурсов для продовольствия.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Возможности ФАО по оказанию поддержки странам в реализации [мероприятий] недостаточны. 	<p>C</p>	<p>устойчивых внебюджетных ресурсов для наращивания потенциала на основе компетенции</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мобилизация устойчивых внебюджетных ресурсов для деятельности ФАО по оказанию поддержки в реализации мероприятий. 			
<p>F3.3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Кадровые и финансовые ресурсы для координации мероприятий и сотрудничества с другими международными организациями недостаточны • Недостаточная политическая поддержка сотрудничества со стороны потенциальных организаций-партнёров. 	<p>C H</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Экономия за счёт повышения эффективности на основе лучших координации и сотрудничества, что компенсирует увеличение координационных издержек. • Информационная работа с правительствами относительно целей и преимуществ расширения координации деятельности и сотрудничества. 			
<p>Главные средства достижения Организационного результата</p> <ul style="list-style-type: none"> • Деятельность в качестве межгосударственного форума в области выработки политики, включая ведение переговоров по действенным международным документам, относительно всех компонентов биоразнообразия, имеющих отношение к продовольствию и сельскому хозяйству, в том числе путём проведения вспомогательных сессий КГРПСХ. [ДПР, АГА, АГП, ФИМ, ФОМ] • Руководство и надзор: 1) оценки состояния различных компонентов генетических ресурсов продовольствия и сельского хозяйства в мире и 2) реализация политических документов в области биоразнообразия продовольствия и сельского хозяйства. [ДПР, ФИМ, ФОМ] • Содействие достижению окончательных и промежуточных результатов, установленных Многолетней программой работы Комиссии. [ДПР, АГА, АГП, ФИМ, ФОМ] • Создание партнёрских отношений и укрепление сотрудничества с соответствующими международными организациями, в частности, на основе координации экспертного опыта ФАО и сотрудничества с партнёрами, с целью содействовать, на основе политических и технических консультаций, реализации документов, относящихся к биоразнообразию продовольствия и сельского хозяйства. [ДПР, АГА, АГЕ, АГП, ФИМ, ФОМ] • Отслеживание тенденций в области использования генетических ресурсов для продовольствия и сельского хозяйства и обмена ими с тем, чтобы содействовать выработке вариантов политики и стратегии доступа к ним и политики совместного использования выгод на национальном, региональном и международном уровне с целью повышения продовольственной обеспеченности. [ДПР, АГА, АГЕ, АГП, ФИМ, ФОМ] 					
<p>Организационный результат F4: Созданы международные рамки и укреплен потенциал стран в области ответственного осуществления доступа к земле и гарантированного владения ею, а также в области её взаимодействия с другими природными ресурсами</p>					
<p>Показатели</p>	<p>Средства проверки</p>	<p>Исходное состояние</p>	<p>Факт</p>	<p>Цель (4 года)</p>	<p>Промежуточный</p>

Приложение 4: Стратегическая цель F

					результат (2 года)
F4.1 Рост международного консенсуса в отношении мер по улучшению порядка доступа к земле и гарантированного владения её, а также её взаимодействия с другими природными ресурсами	Отчёты о симпозиумах Обзоры	Отсутствует консенсус в отношении конкретных мер; однако растёт признание необходимости улучшения порядка и процедур, связанных с землевладением		Принятие добровольных руководящих принципов	Разработка проекта добровольных руководящих принципов
F4.2 - Количество стран, повысивших свой потенциал в области реализации гарантированного владения землёй, а также её взаимодействия с другими природными ресурсами.	Обзоры Внутренний обзор проектов	--		Дополнительно 15 стран	Готовится проект средств
Предпосылки, связанные с достижением показателей ОР (в отношении всех показателей)					
<ul style="list-style-type: none"> • В ФАО и организациях-партнёрах имеется потенциал и приверженность проведению междисциплинарной работы в области распоряжения природными ресурсами. • Имеются внебюджетные ресурсы для проведения консультаций и других мероприятий, необходимых для формирования консенсуса в отношении добровольных руководящих принципов и политики в области надлежащего управления • Лица, ответственные за принятие решений, по-прежнему считают вопрос землевладения одной из критически важных проблем, которую можно решать положительно, и знают о наличии у ФАО потенциала в этой области 					
Риски, связанные с достижением показателя ОР		Категория риска	Стратегия смягчения последствий овеществления рисков		
Недостаточные потенциал и приверженность для проведения междисциплинарной работы в области надлежащего управления природными ресурсами		С	Укрепление сетей и механизмов междисциплинарного сотрудничества		
Отсутствуют внебюджетные финансовые ресурсы для консультаций и других мероприятий		Н	Разработка предложений по внебюджетному финансированию		
Землевладение воспринимается, как слишком сложная политическая проблема для того, чтобы её решать		С	Целевая работа с лицами в правительстве, ответственными за принятие решений, направленная на то, чтобы они были осведомлены о вызовах и		

Приложение 4: Стратегическая цель F

		возможностях и понимали их.			
Главные средства достижения Организационного результата					
<ul style="list-style-type: none"> • Поддержка формирования консенсуса в отношении добровольных руководящих принципов и политики в отношении ответственного отношения к организации землевладения, в том числе на основе формирования партнёрств и союзов, а также проведение пропагандистских мероприятий и налаживание коммуникаций. • Средства и методологии, направленные на наращивание потенциала в области администрирования вопросов владения природными ресурсами, в том числе на основе формирования партнёрств и союзов, с тем, чтобы стимулировать распространение и прикладное использование информации. 					
Организационный результат F5: Страны укрепили потенциал для противодействия возникающим экологическим вызовам таким, как изменение климата и биоэнергетика					
Показатели	Средства проверки	Исходное состояние	Факт	Цель (4 года)	Промежуточный результат (2 года)
F5.1 – Количество стран, которые укрепили потенциал для противодействия вызовам, связанным со смягчением последствий изменения климата и с адаптацией к ним, а также с устойчивым развитием биоэнергетики.	<p>Обзор национальных стратегий развития и законодательства по отдельным странам.</p> <p>Обновлённые аналитические методы оценки выбросов ПГ в сельском хозяйстве и влияния на неустойчивость и изменение климата.</p> <p>Доклады стран в рамках РКИК ООН.</p> <p>База данных РКИК ООН о местных стратегиях противодействия и передовом опыте</p> <p>Материалы ФАО (средства, документы)</p> <p>Отчёты о ходе реализации проектов по полевым проектам, касающимся изменения климата и биоэнергетики.</p>	<p>Отсутствует систематический мониторинг национальных мер в области адаптации к изменению климата и смягчения его последствий; ведётся незначительная работа по национальным планам адаптации (НАПА)</p> <p>Данные по странам будут поступать с января 2010 года</p>		<p>В результате поддержки ФАО, не менее 15 стран имеют адекватные потенциалы в сельскохозяйственном секторе для решения различных аспектов проблем, связанных с вызовами изменения климата и устойчивого развития биоэнергетики.</p> <p>К ним относятся национальные политики, исследования, юридические вопросы, механизмы финансирования и реализации такие, как плата за экологические услуги, распространение опыта и коммуникации в интересах развития</p>	<p>Нормативные материалы готовы к применению</p> <p>Разработаны учебные материалы и подготовка осуществляется не менее чем в 10 странах, по различным аспектам, касающимся изменения климата и устойчивой биоэнергетики</p> <p>Не менее 5 стран начали использовать материалы и техническую поддержку ФАО</p>
F 5.2 Взаимосвязь между продовольственной обеспеченностью,	Частота конкретных ссылок на продовольственную обеспеченность в ходе	Заключительная декларация Конференции высокого уровня по		- Не менее 10 стран используют в международных диалогах и	Создание интернет-сайтов ФАО по УУ и БЭ

Приложение 4: Стратегическая цель F

<p>устойчивым управлением природными ресурсами, сокращением бедности и адаптацией к изменению климата и устойчивой биоэнергетикой признана и рассматривается в ходе международного диалога и в рамках многосторонних экологических соглашений.</p>	<p>международного обсуждения изменения климата и устойчивой биоэнергетики и в международных соглашениях по этим вопросам.</p> <p>Вклад ФАО в доклады в рамках РКИК ООН, в ГБЭП и РСБ</p> <p>Доступ к интернет-сайтам ФАО по Изменению климата и биоэнергетике</p> <p>Отчёты по проектам: Проект устойчивого развития биотоплива</p>	<p>мировой продовольственной обеспеченности: вызовы изменения климата и биоэнергетики, июнь 2008 года</p> <p>В декабре 2009 года в Копенгагене будет принято решение о соглашении, которое будет согласовано после окончания действия Киотской РКИК ООН</p>	<p>на многосторонних встречах результаты нормативной работы, учебных мероприятий и/или совещаний или учебных курсов ФАО для более полного рассмотрения взаимосвязи между продовольственной обеспеченностью и глобальными изменениями, вызванными изменениями климата, развитием биоэнергетики.</p> <p>- Материалы проекта в области устойчивого развития биоэнергетики предлагаются для формирования межгосударственного консенсуса</p> <p>- Связывание углерода в почве является признанным вариантом смягчения последствий и адаптации в рамках пост-киотского режима.</p>	<p>ФАО представила комментарии по нулевому проекту стандарта, подготовленному РСБ, и представила материалы для разработки первого проекта стандарта</p> <p>ГБЭП представляет первый рамочный документ по критериям и показателям</p> <p>2 совещания ФАО по биоэнергетике и стандартам продовольственной обеспеченности/бедности</p> <p>Экспериментальные проекты демонстрируют реальность секвестрации углерода в почве полусухих и пастбищных земель</p>
--	---	---	--	---

Предпосылки, связанные с достижением показателей ОР (в отношении всех показателей)

- Озабоченности в отношении изменения климата и цен на энергоресурсы по-прежнему подогревают интерес стран и мирового сообщества к развитию биоэнергетики
- Будет заключено пост-киотское соглашение, которое обеспечит дальнейшую поддержку, инвестиции и действия в области изменения климата
- В пост-киотских соглашениях сельскому хозяйству будет уделяться больше внимания

Риски, связанные с достижением показателя ОР	Категория риска	Стратегия смягчения последствий овеществления рисков
Укоренившиеся позиции не дают заключить международное или межправительственное соглашение	С	Предоставление научной информации для подготовки участников дебатов, и использовании роли ФАО как нейтрального посредника

Приложение 4: Стратегическая цель F

о стандартах, относящихся к устойчивому развитию биоэнергетики		
Укоренившиеся позиции не дают заключить международное или межправительственное соглашение о потенциальных возможностях почвенной секвестрации углерода и включить этот способ в перечень для механизмов финансирования смягчения путём УУ	С	Предоставление научной информации для подготовки участников дебатов, и использовании роли ФАО как нейтрального посредника
Сельское хозяйство по-прежнему остаётся одним из маргинальных игроков в международных переговорах по изменению климата и мало заметно в представлениях стран по этим вопросам	В	Расширение пропаганды на правительственном и международном уровне
Осуществляемая ФАО политика активного участия в международных форумах по вопросам УУ приводит к сокращению ресурсов, выделяемых на мероприятия технического уровня, которые определяют лидирующую роль исходя из уникального международного положения ФАО, понимания ею текущих тенденций и наличия технических навыков у её сотрудников	В	Значительное увеличение ресурсов, направляемых на получение ощутимых результатов
Главные средства достижения Организационного результата		
<ul style="list-style-type: none"> • Формирование знаний, данных, средств, технологий, подходов, политических рекомендаций, а также хорошей технической, политической, коммуникационной стратегии развития и практики распространения, связанных с оценкой последствий изменения климата, их смягчения и адаптации к ним, и устойчивого развития биоэнергетики • Политические и юридические консультации и техническое содействие, связанное с оценкой последствий, их смягчения и адаптации к ним, и устойчивого развития биоэнергетики • Подготовка кадров, надлежащее информирование, коммуникации и другие виды поддержки наращивания потенциала, связанные с вызовами изменения климата и устойчивого развития биоэнергетики • Техническая поддержка, содействие и участие в международных диалогах по вопросам устойчивого развития биоэнергетики и в многосторонних экологических соглашениях • Оказание технической поддержки и содействия странам с целью повышения действенности их участия в международных диалогах по вопросам устойчивого развития биоэнергетики и в многосторонних экологических соглашениях • Активная поддержка и предоставление материалов межправительственным процессам с целью обеспечения учёта измерений продовольствия, скота, лесного и рыбного хозяйства в ходе переговоров по международным документам, посвящённым глобальным вызовам, их реализации 		

Приложение 4: Стратегическая цель F

Организационный результат F6: Оказано содействие в улучшении доступа к знаниям об управлении природными ресурсами и обмена этими знаниями.					
Показатели	Средства проверки	Исходное состояние	Факт	Цель (4 года)	Промежуточный результат (2 года)
F6.1 Количество стран, укрепивших свой потенциал разрабатывать, распространять адаптированные комплексы технологий, относящихся к устойчивому управлению природными ресурсами, и тиражировать их	Окончательные отчёты о реализации национальных/региональных плановых документов, доклады, планы и проекты	Оценка исследовательского потенциала стран указывает на серьёзную потребность в техническом содействии. Потребность в нормативном, политическом и техническом содействии продвинутого уровня весьма высока и продолжает расти		Не менее 10 стран укрепили потенциал	Не менее 5 стран укрепили потенциал
F6.2 Количество программ и стратегий коммуникаций в интересах развития устойчивого управления природными ресурсами	Окончательные отчёты о реализации национальных/региональных плановых документов, доклады, планы и проекты	Потребность в нормативном, политическом и техническом содействии в области коммуникаций весьма высока и продолжает расти		10 программ и стратегий	5 программ и стратегий
<p>Предпосылки, связанные с достижением показателей ОР (в отношении всех показателей)</p> <p>У ФАО и организаций-партнёров обладают потенциалом для осуществления междисциплинарной работы в области знаний в интересах устойчивого развития сельского хозяйства, и они привержены этой работе</p> <ul style="list-style-type: none"> • Государства-участники, представители самой ФАО и международные партнёры требуют формирования коалиции с ГВСИ, КГРПСХ и другими исследовательскими учреждениями • Имеются средства по регулярной программе и внебюджетные ресурсы для проведения консультаций и других мероприятий по существу, необходимых для реализации действенного сквозного сотрудничества в области формирования и развития потенциала в области устойчивого развития сельского хозяйства и управления природными ресурсами 					

Приложение 4: Стратегическая цель F

Риски, связанные с достижением показателя ОР	Категория риска	Стратегия смягчения последствий овеществления рисков
Отсутствие или недостаточность потенциала и приверженности для проведения междисциплинарной работы в области развития потенциала	С	Укрепление сетей и механизмов междисциплинарного сотрудничества
Отсутствие или недостаточность средств по регулярной программе и внебюджетных средств для проведения консультаций и других конкретных междисциплинарных мероприятий	Н	Выделение средств регулярной программы и разработка предложений по внебюджетному финансированию
Главные средства достижения Организационного результата		
<ul style="list-style-type: none"> • Техническое содействие и консультирование государств-членов по вопросам политики укрепления национальных систем исследований и практического применения их результатов • Техническое содействие и консультирование по вопросам политики совместно с ГВСИ, КГРПСХ и другими международными исследовательскими организациями в области сельского хозяйства, занимающимися вопросами устойчивого развития сельского хозяйства и предоставления и распространения знаний • Средства оценки деятельности стран в области исследований, практического применения их результатов и включения в планы развития и структуры, посвящённые устойчивому развитию сельского хозяйства и управлению природными ресурсами • Глобальные и региональные исследования стратегий в области систем исследований, предоставления услуг и коммуникаций с целью развития в области управления природными ресурсами и изменений климата • Укрепление партнёрства между ФАО и международными институтами и другими субъектами, занимающимися исследованиями в области сельского хозяйства в интересах развития и практического применения результатов исследований • Содействие диалогу с целью установления функциональных связей между заинтересованными сторонами сельскохозяйственных инновационных систем 		
Анализ использования основных функций Организации для достижения каждого из организационных результатов		
Стратегическая цель: Бюджет формируется с разбивкой по организационным результатам (а также по: распределённым взносам и внебюджетным ресурсам; и по регионам)		

Последние две позиции показаны исключительно для информации; они будут более подробно проработаны в ходе последующих процессов.

Приложение 5: Стратегическая цель L**Стратегическая цель L – Рост и повышение эффективности государственных и частных инвестиций в развитие сельского хозяйства и сельских районов****Вопросы и проблемы:**

Неустойчивые цены на продовольствие и энергию, финансовый кризис, климатические изменения и утрата биологического разнообразия представляют угрозу для безопасности продовольствия и питания в мире, ставят широкий ряд гуманитарных, социально-экономических, экологических и политических проблем, а также проблем связанных с правами человека, развитием и безопасностью, и серьезно угрожают достижению Целей развития тысячелетия (ЦРТ). Согласно прогнозам, население Земли к 2050 г. достигнет 9 млрд. человек. Для того, чтобы человечество могло прокормить себя, производство продуктов питания к тому времени должно увеличиться вдвое. Производство зерновых в развивающихся странах должно будет возрасти на 40%, чтобы избежать сильного давления на стоимость продуктов питания. За последние два десятилетия общественное финансирование сельского хозяйства резко сократилось как в относительном, так и в абсолютном выражении. Доля сельского хозяйства в Официальной помощи в целях развития (ОПР) сократилась с 18% в 1979 г. до 3.5% в 2004 г., увеличившись до 4.4% в 2007 г. Национальное государственное финансирование также сильно сократилось. Для улучшения продуктивности сельского хозяйства потребуется последовательно и все более круто менять курс на сокращение помощи сельскому хозяйству, одновременно вкладывая все больше внутренних ресурсов в этот сектор. В 2008 г. Комиссия высокого уровня по продовольственной обеспеченности определила, что доля ОПР на развитие продовольствия и сельского хозяйства в ближайшие пять лет должна возрасти до 10% для того, чтобы производство и производительность сельского хозяйства увеличились; это особенно касается 450 млн. мелких фермерских хозяйств мира.

Для того чтобы государственные и частные инвестиции в достижение продовольственной обеспеченности и устойчивое развитие сельского хозяйства и сельских районов (ПОРСХСР) дали наилучшие возможные результаты, необходимо выполнить ряд следующих условий: в т.ч., соответствующие политические курсы, стратегии и институты, создающие благоприятную обстановку в поддержку частных инвестиций; разработка на основе новейших достижений программ и проектов общественных/частных инвестиций; своевременный и всеобъемлющий мониторинг и оценка результатов и воздействия. Необходимо провести анализ с целью увеличения рентабельности капиталовложений и выявления препятствий для тех или иных вариантов инвестирования.

С ростом необусловленной донорской помощи потребуется усиление государственного управления финансами в контексте среднесрочных планов расходов, проверки государственных расходов и пр. С увеличением сумм, инвестируемых в отраслевые подходы, прямую бюджетную поддержку и финансирование корзины, потребуется повышение эффективности помощи в соответствии с Парижской декларацией по повышению эффективности помощи (2005 г.) и Аккрской программы действий (2008 г.). Необходимо усовершенствовать планирование конкретных инвестиционных операций и добиться переключения с международной на национальную экспертизу в процессе этого планирования. Учитывая ограниченное государственное финансирование ПОРСХСР, его следует применять в основных областях, чтобы максимально увеличить влияние и воздействие на сокращение бедности и достижение продовольственной обеспеченности и привлечь финансирование со стороны частного сектора. И наконец, во многих странах необходимо улучшить мониторинг воздействий, а также потенциал персонала министерств и ведомств, помимо персонала, занятого в проектах.

Приложение 5: Стратегическая цель L

<p>Допущения и риски: Основные допущения (и риски, если верно обратное) в более широкой внешней среде:</p>	<p>Оценка риска</p>		<p>Стратегия снижения риска</p>
<ul style="list-style-type: none"> новый мощный стимул для ПОРСХСР на национальном и международном уровнях поддерживается во времени таким образом, что взносы (как из национальных бюджетов, так и ОПР) превращаются в реальные инвестиции с целью обеспечения продовольственной обеспеченности и сокращения бедности; 	<p>Вероятность</p>	<p>Степень</p>	<ul style="list-style-type: none"> устойчивое активное содействие инвестированию в ПОРСХСР через международные организации; помощь в разработке эффективных инвестиционных стратегий и политики на уровне стран; изучение взаимосвязей между инвестированием ПОРСХСР и сокращением бедности.
<p>неустойчивость уровней устанавливаемых производителями цен на продовольствие в развивающихся странах мешают мелким производителям и инвесторам агробизнеса увеличивать объем местного производства и переработки продуктов питания.</p>	<p>С</p>	<p>В</p>	<ul style="list-style-type: none"> содействие повышению продуктивности сельского хозяйства и эффективности систем продовольственного снабжения в развивающихся странах; помощь в разработке финансовых и бюджетных мер (фактические резервы, индексируемое страхование, социальные гарантии), направленных на смягчение последствий неустойчивости цен; содействие созданию более гибких систем фермерства и маркетинга с целью использования колебаний цен на товары.
<ul style="list-style-type: none"> отклонения в развитии рынка, вызванные сельскохозяйственными субсидиями и нетарифными торговыми барьерами в странах ОЭСР, со временем сократятся; 	<p>С</p>	<p>В</p>	<ul style="list-style-type: none"> помощь в рационализации сельскохозяйственных субсидий стран ОЭСР посредством анализа политики и участия в обсуждении реформы мировой торговли.
<p>риск климатических изменений для сельского</p>	<p>С</p>	<p>С</p>	<ul style="list-style-type: none"> поощрение орошаемого земледелия и связанных с

Приложение 5: Стратегическая цель L

<p>хозяйства по-прежнему можно контролировать в ближне- и среднесрочной инвестиционной перспективе (до 2050 г.);</p>			<p>ним водосберегающих технологий для смягчения производственного риска на основе применяющихся «беспроигрышных» мер;</p> <ul style="list-style-type: none"> • содействие созданию адаптированных к климатическим условиям сельскохозяйственных культур и методов управления.
<ul style="list-style-type: none"> • развивающиеся страны имеют более эффективную политику и учреждения, чтобы помочь фермерам и агробизнесу воспользоваться экспортными возможностями; 	С	С	<ul style="list-style-type: none"> • помощь в разработке эффективной стратегии и политики и вспомогательных учреждений на уровне стран и регионов/подрегіонов;
<ul style="list-style-type: none"> • Парижская декларация по повышению эффективности помощи и Аккрская программа действий (2008) эффективно воплощены в жизнь, обеспечивая тем самым согласованность и взаимодействие между различными источниками финансирования/поддержки в интересах стран-получателей. 	В	С	<ul style="list-style-type: none"> • постоянная поддержка принципов эффективности помощи. Собственность, согласованность, гармонизация, предсказуемость, использование систем и регулирования в странах для достижения результатов развития и взаимной подотчетности
<p>Основные допущения (и риски, если верно обратное) на национальном уровне:</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • правительства не обладают компетенцией для проведения прогнозируемого курса на экономические реформы, при котором государственное финансирование используется для привлечения частных инвестиций в ПОРСХСР, сокращая при этом риск для частных инвестиций и стоимость операций; 	С	С	<ul style="list-style-type: none"> • применение регулярных программ и устойчивых внебюджетных ресурсов для повышения компетентности в области разработки стратегии и политики ПОРСХСР, а также управления инвестициями; • создание и применение новых интеллектуальных продуктов, касающихся политики ПОРСХСР и подготовки инвестиций и управления ими.
<ul style="list-style-type: none"> • у правительств не достаточно возможностей и стимулов для 	С	Н	<ul style="list-style-type: none"> • применение регулярных программ и устойчивых внебюджетных ресурсов для повышения

Приложение 5: Стратегическая цель L

<p>эффективного управления инвестиционными проектами ПОРСХСР.</p>			<p>компетентности в области разработки стратегии и политики ПОРСХСР, а также в управлении инвестициями;</p> <ul style="list-style-type: none"> создание и применение новых интеллектуальных продуктов в отношении политики ПОРСХСР и подготовки и контроля инвестиций.
<p>На институциональном уровне (ФАО и ее партнеры) основными допущениями (и рисками, если верно обратное) является следующее:</p>			
<ul style="list-style-type: none"> ресурсы используются достаточно гибко для того, чтобы удовлетворить определенные инвестиционные потребности и просьбы государств об оказании поддержки в проведении отраслевого и политического анализа, разработки инвестиционных стратегий и в усилиях по развитию потенциала 	<p>В</p>	<p>С</p>	<ul style="list-style-type: none"> мобилизация несвязанных, устойчивых внебюджетных ресурсов для оказания ФАО поддержки инвестиционным программам.
<ul style="list-style-type: none"> Организация не имеет или не может привлечь квалифицированных специалистов, чтобы помочь странам в выполнении первоочередных задач, связанных с инвестированием. 	<p>Н</p>	<p>С</p>	<ul style="list-style-type: none"> создание и ведение ФАО действующего списка квалифицированных сотрудников и консультантов.

Приложение 5: Стратегическая цель L

Организационные результаты				
Организационный результат L1: Более широкое включение стратегий и политики инвестирования в достижение продовольственной обеспеченности и устойчивое развитие сельского хозяйства и сельских районов в национальные и региональные планы и структуры развития.				
Индикаторы	Средства контроля	Исходный уровень	Цели (Страны, где ФАО участвует в предоставлении рекомендаций и поддержки) (Исходный уровень и цели будут дополнительно уточняться)	
			Контрольный рубеж 2 года	Цель 4 года
L1.1 – Число стран, с которыми ФАО связана в плане политических рекомендаций и поддержки инвестиций и в которых доля государственных инвестиций в сельское хозяйство увеличивается в относительном выражении.	<ul style="list-style-type: none"> • Правительственные бюджеты и проверки государственных расходов; • Подготовленные правительством стратегии и планы; • Правительственные бюллетени; • Национальная статистика . 	4% (сред. за 3 года)	5%	6%
L1.2 – Доля ОПР, выделенная для ПОРСХСР.	<ul style="list-style-type: none"> • Ежегодные отчеты ОЭСР/КСР и доноров/МФИ, национальная статистика; • Система слежения АС/НЕПАД в Мапутской декларации 	4.0% (сред. за 3 года)	5.0%	6%
L.1.3 – Улучшение климата/среды агробизнеса	<ul style="list-style-type: none"> • Оценки (методы будут разработаны и испытаны); • Объем банковских ссуд сельскому хозяйству 	уточн.	уточн.	уточн.
L.1.4 – Доля национальных бюджетов, выделенная на исследования и	<ul style="list-style-type: none"> • База данных Отдела исследований и распространения опыта и 	уточн.	уточн.	уточн.

Приложение 5: Стратегическая цель L

развитие сельского хозяйства

Международного института
изучения продовольственной
политики

Допущения и риски (связанные с достижением результатов)	Рейтинг риска		Стратегия снижения риска
	Вероятность	Степень	
<ul style="list-style-type: none"> Комплексные стратегии ПОРСХСР недостаточно эффективно осуществляют вмешательство ПОРСХСР; 	C	C	<ul style="list-style-type: none"> призвать страны-члены к использованию ПТС и других внебюджетных ресурсов для стратегического планирования помощи странам в области ПОРСХСР
<ul style="list-style-type: none"> База профессиональных знаний в ФАО недостаточна для проведения проверки государственных расходов и макроэкономического анализа; 	H	C	<ul style="list-style-type: none"> поставить цель наращивания потенциала сотрудников ФАО и программ набора персонала для заполнения пробела в профессиональных кадрах; создать дополнительные «проектные» должности, чтобы обеспечить гибкость в удовлетворении потребностей по перемещению персонала; создать/расширить базу данных ФАО по квалифицированным сотрудникам и консультантам.
<ul style="list-style-type: none"> Правительствам не хватает компетенции или культуры управления для проведения экономической реформы 	C	C	<ul style="list-style-type: none"> расширить осуществляемое ФАО повышение компетентности для проведения анализа, планирования и оценки инвестирования ПОРСХСР; использовать тех, кто в правительстве принимает решения по финансовым и аграрным вопросам, в целях повышения компетенции в области ПОРСХСР.
<ul style="list-style-type: none"> МФИ не хотят заключать соглашение с ФАО о поддержке стратегического планирования помощи странам; 	C	B	<ul style="list-style-type: none"> Постепенно повысить осведомленность МФИ в отношении стратегии ФАО по содействию инвестициям; призвать страны-члены к использованию ПТС и других внебюджетных ресурсов для стратегического

Приложение 5: Стратегическая цель L

планирования помощи странам.

Основные механизмы достижения этого результата:

- предоставление целевой экспертной и интеллектуальной продукции ФАО при создании правительственной системы инвестиций;
- предоставляемые ФАО оценки ПОРСХСР, политические рекомендации и техническая поддержка в отношении, помимо прочего, сокращения бедности и достижения продовольственной обеспеченности, интенсификации производства сельскохозяйственных культур, устойчивого управления землями, доступа к рынку, социальных гарантий, агробизнеса, индикаторов инвестиционного климата, государственно-частного партнерства, сельских финансовых систем, систем знаний и информации по сельскому хозяйству и т.д.
- разработать механизмы наблюдения за частными инвестициями в аграрной и деловой среде с целью привлечения дополнительных частных инвестиций.

Организационный результат L.2: Улучшение способности государственных и частных организаций планировать, выполнять и совершенствовать устойчивость операций по инвестированию в целях достижения продовольственной обеспеченности и развития сельского хозяйства и сельских районов.

Индикаторы	Средства контроля	Исходный уровень	Цели (Страны, где ФАО участвует в предоставлении рекомендаций и поддержки) (Исходный уровень и цели будут дополнительно уточняться)	
			Контрольный рубеж 2 года	Цель 4 года
L2.1 – Доля национальных консультантов, эффективно участвующих в создании инвестиционных проектов ФАО/ОИЦ.	• ОИЦ УИС – Количество штатных недель (% штатных недель для национальных консультантов, прошедших подготовку в ФАО/общее количество ПН);	уточн. (база данных Отдела Инвестиционног о центра Управленческой информационно й системы)	уточн.	уточн.
L2.2 – Число практиков,	• Отчеты об оценке повышения	нет данных	80	200

Приложение 5: Стратегическая цель L

<p>прошедших подготовку в области инвестирования ПОРСХСР и планирования и достижения продовольственной обеспеченности и оцененных как компетентные.</p>	<p>компетентности</p> <ul style="list-style-type: none"> • Прогнозируемая и фактическая оценка компетентности обучаемых; 			
<p>L2.3 – Число новых подготовленных интеллектуальных продуктов ФАО и число новых и существующих продуктов применяемых в программах повышения компетенции для содействия инвестициям.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Отчеты ФАО, включая интеллектуальную продукцию; • Отчеты об оценке повышения компетенции • Прогнозируемая и фактическая оценка компетентности обучаемых; 	<p>нет данных У ФАО уже, вероятно, есть несколько готовых продуктов</p>	<p>2 (цели, скорее всего, будут выше)</p>	<p>4</p>
<p>L2.4 – Степень удовлетворенности стран проводимым ФАО повышением компетенции для содействия инвестициям.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Проверка степени удовлетворенности пользователей. 	<p>нет данных</p>	<p>70%</p>	<p>80%</p>
<p>Допущения и риски (связанные с достижением результатов)</p>	<p>Рейтинг риска</p>		<p>Стратегия снижения риска</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Недостаточная финансовая поддержка со стороны ФАО или из внебюджетных источников для финансирования повышения компетенции; • Неспособность привлечь/связно использовать экспертные знания ФАО 	<p>Вероятность Степень</p> <p>С С</p> <p>С С</p>		<ul style="list-style-type: none"> • мобилизация несвязанных, стабильных внебюджетных ресурсов на осуществление ФАО поддержки инвестиционных программ; • рост регулярного финансирования программ повышения компетентности для содействия инвестициям. • хорошее перспективное планирование мероприятий по повышению компетентности; • создание тематических информационных сетей между департаментами. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Неадекватность институциональной 	<p>Н С</p>		<ul style="list-style-type: none"> • выявить/привлечь сотрудников ФАО, имеющих 	

Приложение 5: Стратегическая цель L

структуры ФАО для обеспечения повышения компетентности;		интерес/компетенцию в плане повышения квалификации, и создать в ФАО подразделение или группу по повышению квалификации.	
• Неадекватность связей страновых/региональных офисов ФАО с МФИ	С	С	• Включение инвестиционного планирования и подготовительной работы МФИ в НССПП стран.
<p>Основные механизмы достижения этого результата:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обеспечение повышения компетентности и подготовки национальных партнеров по управлению инвестиционным циклом; • пропагандистско-информационная деятельность, направленная на мобилизацию политической воли и содействие глобальному признанию требующихся действий в подмандатных ФАО районах; • подготовка и распространение соответствующих интеллектуальных продуктов, включая уроки, полученные от МФИ и в результате региональных/тематических оценочных исследований. 			
<p>Организационный результат L.3: Разработанные и финансируемые инвестиционные программы государственного/частного сектора с гарантированным качеством в соответствии с национальными приоритетами и требованиями.</p>			
Индикаторы	Средства контроля	Исходный уровень	<p>Поэтапные цели (Страны, где ФАО участвует в предоставлении рекомендаций и поддержки)</p> <p>Контрольный рубеж 2 года</p> <p>Цель 4 года</p>
L3.1 – Количество и сумма финансирования инвестиционных операций ПОРСХСР.	<ul style="list-style-type: none"> • Отчеты МФИ об инвестициях • НППБ; • РППБ 	<p>Кол-во/ долл. США ?? млрд.</p> <p>16 НППБ/3,59 млрд. долл. США</p> <p>4 РППБ/0,58 млрд. долл. США</p>	<p>Кол-во/ долл. США??</p> <p>33 НППБ/ 8,76 млрд. долл. США</p> <p>8 РППБ/ 0,76 млрд. долл. США</p>
		<p>27 НППБ/ 7,34 млрд. долл. США</p> <p>6 РППБ/ 0,73 млрд. долл. США</p>	

Приложение 5: Стратегическая цель L

<p>L3.2 – Сумма финансовых вложений частного сектора в сельское хозяйство в результате государственно-частного партнерства, созданного при содействии ФАО.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Национальная статистика • Отчеты и статистические документы ФАО, ЮНИДО и ЮНКТАД • База данных Отдела сельской инфраструктуры и агропромышленности 	<p>млрд. дол. США ??</p>	<p>уточн.</p>	<p>уточн.</p>
<p>L3.3 – Определенный МФИ рейтинг качества инвестиционных операций ПОРСХСР, проведенных при содействии ФАО (в будущем рассмотреть качественное содействие и механизмы оценки ФАО посредством функциональной цели X3 – ФАО как поставщик первоклассных технических услуг)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Качество проекта МФИ по оценке партнерскими МФИ: 			
	<ul style="list-style-type: none"> ○ при поступлении; 	<p>75% проектов получают удовлетворительную или более высокую оценку при поступлении</p>	<p>77%</p>	<p>80%</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ○ при наблюдении 	<p>70% проектов получают умеренно удовлетворительную или более высокую оценку при наблюдении</p>	<p>72%</p>	<p>75%</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ○ по завершении 	<p>70% проектов получают удовлетворительную или более высокую оценку по завершении</p>	<p>72%</p>	<p>75%</p>

Приложение 5: Стратегическая цель L

Допущения и риски (связанные с достижением результатов)	Рейтинг риска		Стратегия снижения риска
	Вероятность	Степень	
<p>Неадекватное финансирование проектов НППБ/РППБ.</p> <ul style="list-style-type: none"> Недостаток компетенции или стимулов в правительстве для эффективного управления инвестиционными проектами. 	С	С	<ul style="list-style-type: none"> включить стратегии продовольственной обеспеченности в плановые документы правительства и МФИ; создать МДФ для финансирования национальных и региональных проектов по продовольственной обеспеченности. использовать тех, кто в правительстве принимает решения по финансовым и аграрным вопросам, в целях повышения компетенции в области ПОРСХСР.
<ul style="list-style-type: none"> Системы МиО не подходят для обеспечения обратной связи при подготовке и осуществлении проекта. Недостаточная частота и отсутствие непрерывности или соответствующих экспертных знаний при наблюдении за проектом. 	С	С	<ul style="list-style-type: none"> Повысить способность сотрудников ФАО планировать и контролировать инвестиционные проекты на основе результатов; создать национальный потенциал по планированию и осуществлению систем мониторинга и оценки; должным образом финансировать мониторинг и оценку проекта при разработке проекта Сопоставлять данные наблюдений с проектными рисками и техническими требованиями и включить наблюдение в разработку проекта; провести переговоры с МФИ относительно повышения роли ФАО в наблюдении за проектами и обеспечить непрерывность поступления данных от сотрудников.

Основные механизмы для достижения этого результата:

- комплексное предоставление экспертных знаний ФАО по управлению техническим и инвестиционным циклами странам-членам;
- применение новаторских подходов к технической работе и вспомогательным службам Организации;
- эффективные партнерские отношения с МФИ в целях совместного достижения целей развития стран-членов.

Приложение 5: Стратегическая цель L

Контрольный список и описание выполнения основных функций Организации для достижения стратегической цели	
Основная функция	Выполнение основной функции для достижения СЦ-L
<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение долгосрочных перспектив и руководства в мониторинге и оценке тенденций в области продовольственной обеспеченности, а также сельского хозяйства, рыболовства и лесного хозяйства; • Стимулирование генерирования, распространения и применения информации и знаний, включая статистику; • Согласование международных инструментов, установление норм, стандартов и добровольных руководящих принципов, помощь в разработке национальных правовых документов и содействие в их выполнении; • Формулирование политических и стратегических вариантов и рекомендаций; • Предоставление технической помощи для содействия передаче технологий, ускорения изменений и создания потенциала; • Ведение пропагандистско-информационной деятельности в целях мобилизации политической воли и обеспечения мирового признания требующихся действий в рамках мандата ФАО; 	<ul style="list-style-type: none"> • ФАО будет анализировать долгосрочные тенденции при разработке инвестиционных стратегий, политики и программ ПОРСХСР, а собранная в ходе анализа политики информация от стран будет поступать в системы ФАО по мониторингу; • Поддержка ФАО инвестиций будет включать инвестиции в системы знаний и информации по сельскому хозяйству; • Поддержка ФАО инвестиций обеспечит финансирование в целях выполнения международных документов, норм, стандартов и рекомендаций, включенных в инвестиционные программы; • Поддержка инвестиционной политики и стратегии ПОРСХСР является основным моментом в достижении СЦ-L • ФАО обеспечит повышение компетентности и подготовку национальных партнеров по управлению инвестиционным процессом; • ФАО поможет странам-членам включить улучшенную политику и стратегии ПОРСХСР в национальные планы развития и инвестиционные программы;
<ul style="list-style-type: none"> • Принять комплексные междисциплинарные и новаторские подходы для осуществления Организацией технической работы и службы поддержки; • Работа в тесном партнерстве и взаимодействии, если требуется действовать совместно; 	<ul style="list-style-type: none"> • ФАО создаст собственные тематические группы/структуры и междисциплинарные команды сотрудников для выполнения требований по поддержке инвестиций. • Существуют соглашения о партнерстве со всеми основными МФИ, которые будут обновляться, чтобы показать стратегические цели стран-членов ФАО.
<p>Бюджет на стратегические/функциональные цели в разбивке по организационным целям (а также по: оценочным взносам и внебюджетным ресурсам, и по регионам) (подлежит уточнению).</p>	

Приложение 6: Стратегическая цель L

Приложение 6: Форма представления стратегических/функциональных целей и соответствующих организационных результатов в среднесрочном плане (из СПД)

Вставка 2. Форма представления стратегических целей и соответствующих организационных результатов	
Название стратегической цели:	
Вопросы и проблемы:	
Допущения и риски:	
Организационные результаты	
Формулировка результата 1	
Основные средства достижения результата	Целевые задачи и индикаторы
Формулировка результата 2	
Основные средства достижения результата	Целевые задачи и индикаторы
Формулировка результата 3	
Основные средства достижения результата	Целевые задачи и индикаторы
и т.д. по каждому организационному результату	
Контрольный перечень основных функций Организации, используемых для достижения стратегической цели	
Бюджет достижения стратегической/функциональной цели в разбивке по организационным результатам (и по установленным взносам и внебюджетным ресурсам, а также по регионам)	