

# SPARS

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ И СЕЛЬСКОЙ  
СТАТИСТИКИ





# SPARS

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ  
И СЕЛЬСКОЙ СТАТИСТИКИ

**Июнь 2014**

# Оглавление

<b>Список сокращений</b>	<b>6</b>
<b>Предисловие</b>	<b>7</b>
<b>Выражение признательности</b>	<b>8</b>
<b>Цели</b>	<b>9</b>
<b>Общая информация</b>	<b>10</b>
<b>1 ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ SPARS</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Запуск</b>	<b>16</b>
1.1.1 Понимание, признание, принятие обязательств	16
1.1.2. Подготовительная стадия	23
Общее управление процессом	25
Формирование поддержки	27
Создание команды разработчиков	29
Определение заинтересованных сторон и ответственных исполнителей	30
Интеграция SPARS в HCPC	33
Составление дорожной карты	35
<b>1.2 Оценка</b>	<b>38</b>
1.2.1 Полная оценка для SPARS	38
1.2.2 Легкая оценка SPARS	49
<b>1.3 Планирование</b>	<b>50</b>
1.3.1 Выработка концепции	51
1.3.2 Определение стратегических целей и продуктов	53
1.3.3 План действий	60
<b>2 РЕАЛИЗАЦИЯ</b>	<b>77</b>

<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	<b>80</b>
<b>PREP1</b> 10 основных требований к SPARS	81
<b>PREP2</b> Возможное распределение обязанностей между НСУ и Министерством сельского хозяйства в рамках SPARS	85
<b>PREP3</b> Техническое задание Управляющий комитет по сельскохозяйственной статистике (SCA)	86
<b>PREP4</b> Техническое задание Координатор SPARS	87
<b>PREP5</b> Техническое задание: Международный консультант	88
<b>PREP6</b> Пример анализа заинтересованных сторон в Танзании	91
<b>PREP7</b> Шаблон дорожной карты	94
<b>PREP8</b> Бурунди: дорожная карта	96
<b>PREP9</b> Повестка дня семинара: Презентация дорожной карты	117
<b>ASSE1</b> Сбор статистических данных	118
<b>ASSE2</b> Пример структурирования данных в Танзании	119
<b>ASSE3</b> Пример SWOT анализа в Танзании	122
<b>PLAN1</b> Сообщения для информационно-разъяснительной работы	125
<b>PLAN2</b> Логическая схема	126
<b>PLAN3</b> Содержание документа SPARS	127

# Список сокращений

<b>ВВП</b>	Валовый внутренний продукт
<b>ВНП</b>	Валовый национальный продукт
<b>ИКТ</b>	Информационные и коммуникационные технологии
<b>МВФ</b>	Международный валютный фонд
<b>МСХ</b>	Министерство сельского хозяйства
<b>НСРС</b>	Национальная стратегия развития статистики
<b>НСС</b>	Национальная система статистики
<b>НСУ</b>	Национальное статистическое управление
<b>СМИ</b>	Средства массовой информации
<b>ЦРТ</b>	Цели развития тысячелетия
<b>CAADP</b>	Комплексная программа развития сельского хозяйства в Африке
<b>CAQ</b>	Вопросник для проведения оценки в странах
<b>DFID</b>	Департамент международного развития Соединенного Королевства
<b>GSBMP</b>	Общая система статистических бизнес-процессов
<b>M&amp;E</b>	Мониторинг и оценка
<b>PEDSA</b>	Стратегический план развития сельскохозяйственного сектора (Мозамбик)
<b>PSABU</b>	План развития сельскохозяйственной и сельской статистики Бурунди
<b>SCA</b>	Управляющий комитет по сельскохозяйственной статистике
<b>SPARS</b>	Стратегический план развития сельскохозяйственной и сельской статистики
<b>SWOT</b>	SWOT– анализ (сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы)
<b>TFSCB</b>	Трастовый фонд для укрепления статистического потенциала (Всемирный банк)
<b>TWA</b>	Технический рабочий комитет по сельскохозяйственной статистике

# Предисловие

Разработка данного руководства осуществляется в рамках Глобальной стратегии совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики. Глобальная стратегия предоставляет концептуальную основу, необходимую для удовлетворения текущих и будущих требований и запросов лиц, занимающихся выработкой политики, и других пользователей данных. Цель состоит в том, чтобы способствовать повышению продовольственной безопасности, сокращению волатильности цен на продовольствие, повышению доходов и благополучия сельского населения при помощи выработки политики, опирающейся на фактические данные. Глобальная стратегия основывается на трех основных компонентах: (1) составление минимального набора ключевых данных; (2) интеграция сельского хозяйства в национальную систему статистики (НСС); и (3) обеспечение жизнеспособности сельскохозяйственных статистических систем путем управления и наращивания статистического потенциала.

В рамках второго компонента (т.е. интеграции сельского хозяйства в НСС) странам рекомендуется разработать и реализовать Стратегический план развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS) в рамках Национальных стратегий развития статистики (НСРС) для поддержки интеграции сельского хозяйства в НСС.

Данное руководство является результатом комплексных усилий по развитию стандартной методологии для разработки стратегических планов развития сельскохозяйственной и сельской статистики в соответствии с методологией НСРС, разработанной в рамках инициативы PARIS21. В руководстве представлен набор рабочих инструментов, методов и передовой практики, которые были подготовлены в результате длительного процесса с использованием опыта разных стран и существующих материалов по стратегическому планированию в статистике, разработанных в течение последних 10 лет. Ожидается, что страны будут использовать SPARS в качестве платформы для долгосрочного устойчивого развития сельскохозяйственной и сельской статистики, а также в качестве основы для улучшения координации между производителями и пользователями статистических данных и как средства для удовлетворения насущных потребностей и направления помощи в приоритетные области. Руководство будет регулярно обновляться на основе обратной связи со странами и анализа опыта по реализации SPARS.

# Выражение признательности

Это руководство было разработано Кристофом Дюамелем (Christophe Duhamel), Координатором Глобального офиса Глобальной стратегии, при содействии Норы Мадаи (Norah Madaa), Координатора НСПС в Уганде, и Нэнси Чин (Nancy Chin), ФАО.

Ценный вклад и комментарии были получены на разных стадиях от следующих специалистов: Жерар Шенэ (Gerard Chenais), Винсент Нгендакумана (Vincent Ngendakumana), Аллан Николс (Allan Nicholls) и Анна Сарот (Anna Sarotte). Большое количество документов, имеющихся в базе знаний инициативы PARIS21, было использовано при подготовке этих рекомендаций<sup>1</sup>.

Подготовка этой публикации была осуществлена при содействии Трстового фонда для поддержки Глобальной стратегии, финансируемого Департаментом международного развития Соединенного Королевства (DFID), и Фонда Билла и Мелинды Гейтс.

Настоящая публикация переведена на русский язык Татьяной Федоровской. Окончательная редакция перевода осуществлена Георгием Квиникадзе (ФАО). Разработкой макета издания и координацией подготовки публикации к печати занималась Нора де Фалько (ФАО/Глобальная стратегия).

<sup>1</sup> Все документы можно найти на: <http://www.paris21.org/Publications-Database>



# Цели

Конкретные причины привели к разработке руководства по составлению SPARS. Некоторые из этих причин таковы:

- имеющиеся доказательства того, что сельскохозяйственный сектор не был достаточно хорошо интегрирован в первый раунд разработки HCPC или же совсем не был включен, несмотря на необходимость повышения статуса сельскохозяйственной статистики;
- признание важности SPARS как части одного из трех компонентов Глобальной стратегии совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики;
- необходимость решения проблем, характерных для процесса SPARS, из-за чрезвычайной сложности систем сельскохозяйственной и сельской статистики, включающих в себя большое количество подсекторов и заинтересованных сторон, которые производят, формируют и используют сельскохозяйственную статистику;
- необходимость предложить упрощенный подход по сравнению с подходом HCPC, который бы учитывал конкретные потребности сектора сельского хозяйства и уделял внимание практическим процессам, нацеленным на эффективную и быструю разработку стратегии.

Предмет руководства для разработки SPARS состоит в предоставлении согласованной и логичной структуры для стран, которые собираются разрабатывать и реализовывать SPARS и включать этот стратегический план в HCPC и в свои национальные планы развития. Документ нацелен на предоставление странам конкретных рекомендаций для реализации соответствующих статистических планов. Кроме того, руководство будет служить в качестве справочного документа для развивающихся стран, которые реализуют Глобальную стратегию, поскольку оно предоставляет полный набор рекомендаций и процедур, согласованных с руководством по HCPC, разработанном в рамках инициативы PARIS21.

Это руководство разработано с целью поддержки работающего в секторе персонала в деле включения системы сельскохозяйственной статистики в национальную систему статистики (НСС), и его можно использовать без дальнейших ссылок на другие документы. Еще одна цель подготовки этого руководства состоит в том, чтобы помочь странам, в которых HCPC еще не разработана или не реализована, в формулировании стратегического плана развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS) в качестве временного решения до разработки HCPC.

# Общая информация

Сельское хозяйство играет важную роль в обеспечении продовольственной безопасности и питания путем повышения доходов, увеличения занятости и предоставления услуг окружающей среды для большинства населения развивающихся стран. Усиление влияния сельского хозяйства в этих областях требует дополнительных и более совершенных инвестиций в данный сектор, в особенности в виду мирового повышения цен на продукты питания в последние годы, продолжающейся ценовой неопределенности в среднесрочном периоде и уже выявленных потерь урожайности культур в мире из-за глобального потепления. Это привело к тому, что мировое сообщество по-новому осознает сельское хозяйство в качестве двигателя экономических преобразований в развивающихся странах и инструмента развития для достижения Целей развития тысячелетия (ЦРТ).

## **ВРЕЗКА 1**

### **Вклад сельского хозяйства в ВВП**

До настоящего времени сектор сельского хозяйства вносит значительный вклад в валовой внутренний продукт (ВВП) большинства развивающихся стран и остается важным источником национального дохода и поступлений иностранной валюты. На его долю приходится около трети общего экономического роста в развивающихся странах, основу экономики которых составляет сельское хозяйство. В разработанном Группой Всемирного банка «Плане действий в области сельского хозяйства» (2013) отмечается, что те страны, которые находятся на пути к выполнению ЦРТ, имели более высокие темпы роста душевого ВВП в период 1990-2009 гг. Хотя 14 из 49 развивающихся стран, для которых имеются статистические данные, имели темпы роста реального сельскохозяйственного ВВП выше 5 процентов в 2010 г., только десяти из этих стран удалось сохранить этот уровень роста (5% годовые темпы роста в течение пяти лет). Оценки показывают, что рост урожая сельскохозяйственных культур на 1 процент может привести к снижению бедности на 0,72% в Африке, на 0,48% - в Южной и Восточной Азии и на 0,1% - в Латинской Америке.

Утверждается, что экономического роста и сокращения бедности можно достичь, если хорошо управлять развитием сельского хозяйства в развивающихся странах. Занятые в этих странах в основном зарабатывают средства к существованию в сельскохозяйственном секторе.

## **ВРЕЗКА 2**

### **Занятость рабочей силы в сельском хозяйстве в развивающихся странах**

В странах Африки южнее Сахары 89% сельского населения занято в сельскохозяйственном секторе. Например, в Мозамбике сельское хозяйство является основным источником средств к существованию для большей части населения (в него вовлечены 80% домохозяйств); вклад сельскохозяйственного сектора составляет до 22% валового национального продукта (ВНП), и оно является главным источником дохода и валютных поступлений для страны. В Лаосской НДР приблизительно 75% населения проживает в сельской местности и в основном занято сельским хозяйством и связанными с ним видами деятельности. В соответствии с данными статистики рабочей силы и занятости (2005) сельское хозяйство было самым крупным источником занятости в Лаосской НДР, где было сосредоточено до 80% рабочей силы.

Важность сектора сельского хозяйства требует, чтобы планирование, управление и мониторинг были основаны на фактических данных. Следовательно, необходимо, чтобы производились и распространялись качественная статистическая информация и всеобъемлющие данные. Сначала в 1980-х годах в секторе сельского хозяйства наблюдалось снижение объема и качества статистических данных, в основном, в результате плохой интеграции сельскохозяйственной статистики в национальные системы статистики (НСС). Это являлось проблемой в децентрализованных статистических системах, где сельскохозяйственная статистика производится отраслевыми министерствами независимо от Национального статистического управления (НСУ). В ряде стран производство данных сельскохозяйственной статистики разделено между несколькими организациями, такими как министерства рыбного хозяйства, животноводства, лесного хозяйства, земельных и водных ресурсов. Наряду со сложностями для координации действий внутри сектора и для сотрудничества с НСУ, такая практика часто приводила к дублированию данных и к недостатку гармонизированных данных для лиц, принимающих решения.

Изменение облика сельского хозяйства в 21 веке повлияло на качество статистики, производимой в развивающихся странах. Это было связано с политическими и экономическими вопросами сектора и слабо развитыми производственными системами, ограничивавшими институциональные и политические реформы, которые потенциально могли бы повысить производительность сельского хозяйства и сделать рост более инклюзивным процессом.

Сельскохозяйственная статистика в развивающихся странах характеризуется наличием нескоординированных производителей сельскохозяйственной и сельской статистики в государственном и частном секторах. Возможность сотрудничества была подорвана из-за плохих или отсутствующих систем управления. Более того, недостаточное понимание, знание и принятие существующих национальных стратегий развития и международных инициатив редко учитываются соответствующими производителями

данных, включая министерства сельского хозяйства. Вследствие этого, главные лица, принимающие решения в развивающихся странах, одобряют и реализуют стратегии в области сельского хозяйства, которые ограничены в масштабе и нацелены, в основном, на экономические аспекты. Кроме того, недостаточный приоритет имеют вопросы развития для мониторинга бедности и создания условий для производства сельскохозяйственной статистики. В этом отношении наблюдались сильное сопротивление, плохая координация внутри системы, недостаточность и неустойчивость финансовых ресурсов и, наконец, сомнительное качество и количество национальных данных сельскохозяйственной и сельской статистики в ряде национальных сельскохозяйственных систем. Системы сельскохозяйственной статистики сталкиваются с большим количеством проблем, как показано ниже.

### **ВРЕЗКА 3**

#### **Основные проблемы, стоящие перед национальными системами сельскохозяйственной статистики**

- неопределенность и недостаточность финансовых ресурсов;
- недостаточно квалифицированные и немотивированные кадры для развития сельскохозяйственной статистики;
- слабые институциональные и организационные процессы;
- слабые и неразвитые процессы разработки методологии;
- неадекватная ИТ и статистическая инфраструктура для сбора и анализа сельскохозяйственной статистики;
- неправильное соотношение спроса и предложения статистики (национальные стратегии и международные требования);
- недостаточный потенциал для анализа данных с точки зрения выработки политики;
- ограниченный доступ к существующим данным сельскохозяйственной статистики для пользователей;
- недостаток метаданных по сельскохозяйственной статистике качественных показателей.

Вообще говоря, глобальный характер большинства перечисленных выше проблем, создавал ограничения для приоритизации, регулярности, своевременности, масштаба, полноты и целостности деятельности по производству сельскохозяйственной статистики. Эти проблемы приводили также к дублированию статистической деятельности, результатом чего являлось производство множества несогласованных данных, к случайным мероприятиям по сбору данных и отсутствию гармонизированных данных для принятия решений. В некоторых странах развитие национальных систем сельскохозяйственной статистики с хорошо определенными целями по ясным стратегическим направлениям не имело успеха. Большинство программ в области сельскохозяйственной статистики остаются зависимыми от доноров. Даже в тех странах, где имеется НСРС, в нее редко бывает включена сельскохозяйственная статистика, а в тех случаях, когда это происходит, охват бывает очень ограниченным. Обычно представлены только такие области, как производство и цены. Такие области

как торговля, маркетинг, ресурсы, потребление или сельскохозяйственные подсектора (лесное хозяйство, рыбное хозяйство) учитываются недостаточно.

### **Укрепление сельскохозяйственной статистики в развивающихся странах.**

Совершенствование статистики сельскохозяйственного сектора в развивающихся странах может опираться на Глобальную стратегию совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики путем разработки **Стратегического плана для развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS)**.

SPARS рекомендуется в качестве руководства для реализации отраслевых стратегий и прокладки пути для производства надежной сельскохозяйственной и сельской статистики в развивающихся странах. SPARS создает основу для установления сильных сторон и приоритетов политики, определяют соответствующие потребности в данных, важнейшие пропуски, недостатки, дублирования и противоречия. Они помогают определить будущие кратко- и долгосрочные статистические программы и мероприятия в отрасли и создавать лучшую информационную базу для разработки политики и принятия решений органами государственного управления, частным сектором, гражданским обществом и широкой общественностью. SPARS следует рассматривать в качестве строительного блока НСПС; составные части SPARS, объединенные вместе, формируют НСПС. Отражая видение, миссию и стратегические цели, SPARS формирует широкую стратегию национальной статистической службы – НСПС. Как сам процесс этого объединения, так и его результат улучшают системную координацию внутри статистических программ, а также между статистическими программами и мероприятиями и поддерживает обмен статистической информацией и ее сопоставимость.

Разработка SPARS в странах поможет в разрешении и координации вопросов, касающихся различных элементов систем сельскохозяйственной статистики, послужит основой усилий по осуществлению координации между системами, подсистемами и НСС, а также между органами государственного управления и донорами в части финансирования мероприятий в области сельскохозяйственной и сельской статистики, а также позволит ввести новые размерности, предлагаемые Глобальной стратегией по совершенствованию сельскохозяйственной и сельской статистики.

#### **ВРЕЗКА 4**

##### **Глобальная стратегия совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики**

На международном уровне *Глобальная стратегия совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики* была принята в феврале 2010 г. Статистической комиссией ООН, и в настоящее время она реализуется в нескольких странах. Цель Глобальной стратегии состоит в обеспечении концептуальной основы и методологии для совершенствования качества и улучшения доступности национальной и международной статистики продовольствия и сельского хозяйства для целей анализа и принятия решений.

Глобальная стратегия основывается на трех основных компонентах: (i) составление минимального набора ключевых данных, которые страны будут собирать для удовлетворения текущих и возникающих потребностей; (ii) интеграция сельского хозяйства в национальные статистические системы в целях удовлетворения потребностей директивных органов и других пользователей, которые нуждаются в данных, сопоставимых по странам и по времени; (iii) помощь странам в повышении устойчивости национальных сельскохозяйственных статистических систем путем управления и наращивания статистического потенциала.

Интегрирование сельского хозяйства в национальную статистическую систему является основным компонентом Глобальной стратегии. Стратегия определяет, что первым шагом на пути совершенствования сельскохозяйственной статистики является включение SPARS в НСС, начиная с их интеграции в национальную стратегию развития статистической системы (НСРС).

# 1

## Процесс разработки SPARS

«Глобальная стратегия совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики» признает, что первым шагом на пути совершенствования сельскохозяйственной статистики является включение сельскохозяйственной статистики в зону ответственности национальных статистических служб и ее интеграция в национальную стратегию развития статистики. В этом процессе интеграции следует совершить ряд важнейших шагов, которые приведут к разработке SPARS. Можно выделить три этапа: (i) Начальный этап – **ЗАПУСК**, в результате которого будет предложена «дорожная карта», одобренная национальными властями; (ii) этап **ОЦЕНКИ**, на котором будет проведена глубинная оценка существующей системы сельскохозяйственной статистики в стране; (iii) этап **ПЛАНИРОВАНИЯ**, в результате которого будет сформулирована миссия, предложено видение, выработаны приоритетные стратегические цели и план действий с учетом затрат, включая план развития обмена информацией и разъяснительной работы, план финансирования и рамки для проведения мониторинга и оценки (M&E). За этим этапом последует фактическая реализация стратегического плана.

Этап разработки и реализации SPARS будет включать некоторые общие процессы, названные «постоянными» в руководстве по национальной стратегии развития статистики (НСРС), которые очень важны для успеха подготовки и реализации SPARS. Эти процессы охватывают такие области, как: «общее управление», «информационно-разъяснительная деятельность», «принятие политических обязательств», «бюджетирование и финансирование» и «мониторинг-анализ-оценка-отчетность». В то время как эти процессы являются непрерывными, подход, предлагаемый в рамках SPARS, немного отличается, так как эти процессы будут рассмотрены как при описании мероприятий на начальном этапе разработки, так и проиллюстрированы позднее в главах, посвященных этапу реализации. Последовательность шагов для разработки

SPARS включает следующие этапы:



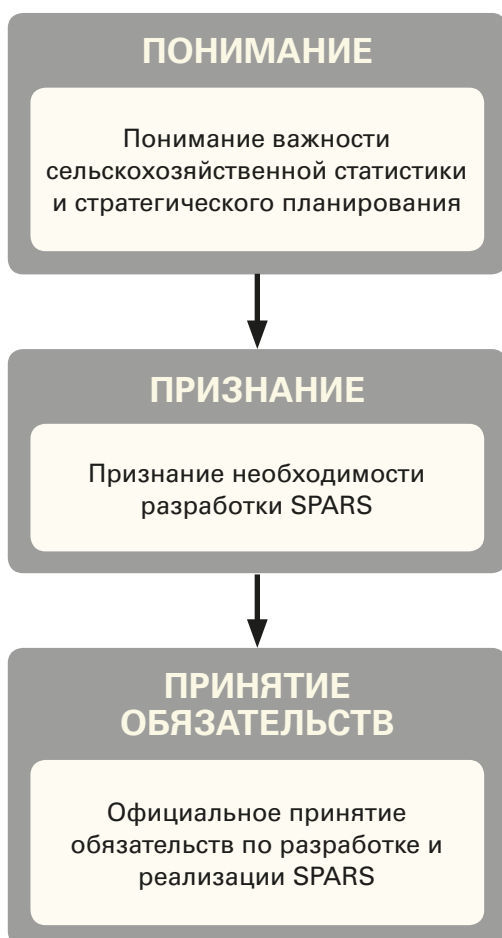


## 1.1. ЗАПУСК

Прежде чем проводить оценку состояния системы сельскохозяйственной статистики и разрабатывать план, необходимо провести подготовку, которую можно разбить на две части: первый этап, на котором национальные власти должны понять и признать важность стратегического планирования для развития сельскохозяйственных статистических систем в ответ на потребности страны и для соответствия международным требованиям; и второй этап, на котором следует создать заинтересованность различных лиц, сформировать команду проектировщиков и разработать дорожную карту.

### 1.1.1 Понимание, признание, принятие обязательств

Это важный этап, на котором национальные власти должны признать важность стратегического подхода к разработке системы сельскохозяйственной статистики и принять обязательства по поддержке ее развития.



## ЧТО НЕОБХОДИМО ПОНЯТЬ И ПРИНЯТЬ?

Прежде чем запускать весь процесс, **основным заинтересованным сторонам** на национальном уровне следует:

- 1) Признать, что сельскохозяйственная статистика является важным компонентом для развития и что существующая система в странах довольно слаба и не полностью соответствует потребностям.

Необходимо, чтобы в странах была продемонстрирована существенная роль статистики для экономики, в частности, важность данных о вкладе сельского хозяйства в ВВП, продовольственную безопасность и средства к существованию большинства сельских домохозяйств. Сельское хозяйство является важным источником существования для 75 процентов населения в большинстве развивающихся стран, и этот факт был отмечен на глобальном уровне. В Глобальной стратегии подчеркивается, что сельское хозяйство вносит вклад в развитие в качестве вида экономической деятельности, источника существования и поставщика услуг окружающей среды, то есть играет роли, которые были подробно описаны в Докладе о мировом развитии (World Bank 2008a).

### ВРЕЗКА 5

#### **Вклад сельского хозяйства как вида экономической деятельности и источника существования**

- **Мозамбике** 80 процентов домохозяйств участвуют в сельскохозяйственном секторе, вклад которого в валовый национальный продукт (ВНП) составляет около 22% и который является основным источником доходов и валютных поступлений для страны.
- **Перу** на сельское хозяйство приходится около 10% ВВП и 29% от общей численности населения, по оценкам равной 29 миллионам человек, проживает в сельской местности, и их выживание полностью или частично зависит от сельского хозяйства. Это примерно составляет 2 миллиона семей.
- **Эфиопии** сектор сельского хозяйства оказывает большое влияние на показатели эффективности экономики. Примерно на 11,7 миллионов мелких домашних хозяйств приходится приблизительно 95% ВВП сельского хозяйства и 85% занятости. Эфиопия характеризуется наличием комплексных и последовательных политик и стратегий, которые отражают важность сельскохозяйственного сектора для устремлений страны в области развития. Ключевыми устремлениями страны в области сельскохозяйственного и сельского развития являются повышение производительности мелких сельских хозяйств в условиях высокого уровня бедности в сельской местности и большого разрыва в производительности.

Признание необходимости совершенствования сельскохозяйственной статистики должно исходить от министерств сельского хозяйства, но движущей силой должен стать спрос пользователей на сельскохозяйственную статистику высокого качества. Например, в Мозамбике высокий спрос и давление на отрасль в смысле необходимости предоставления надежных и своевременных данных для поддержки политики, в частности «президентской инициативы по проведению зеленой революции», побудили к составлению стратегического плана для статистики. В таких странах как Уганда, Мозамбик, Танзания и Филиппины развитию сектора сельского хозяйства способствует Закон о статистике НСУ.

- 2) Признать, что подход на основе разработки стратегического плана (т.е. **SPARS**) необходим для осуществления перемен.

Все ведомства, занимающиеся производством статистических данных, должны совместно планировать свою деятельность и управлять ей для того, чтобы справляться с ситуацией в тех случаях, когда предложение статистических данных не удовлетворяет спрос и необходимы усовершенствования в важных областях, когда выявлены критические недостатки, ограничены ресурсы, или есть необходимость в том, чтобы поднять репутацию статистики и развить устойчивый спрос на статистические продукты и услуги.

В развивающихся странах теперь стало обычным составление стратегических планов на национальном уровне в области статистики, а подход с разработкой НСПС стал эталоном во всех странах мира. Разработка стратегического плана развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS) является адаптацией подхода НСПС для сельскохозяйственного и сельского сектора, что дает возможность заинтересованным сторонам оценить текущее состояние статистики, проанализировать потребности в данных, оценить степень интеграции сектора сельского хозяйства в НСПС и развить долгосрочный и устойчивый подход, учитывающий основные ограничения и потребности. При надлежащем управлении процесс разработки стратегического плана развития сельскохозяйственной и сельской статистики может стать инструментом для повышения статуса сельскохозяйственной и сельской статистики, сформировать заинтересованность и обеспечить согласование и поддержку главных приоритетов развития заинтересованными сторонами. Это сложный и трудный процесс, к которому не следует относиться легкомысленно. Поэтому важно, чтобы заинтересованные стороны понимали 10 принципов разработки и реализации SPARS, приведенные во Врезке 6 (подробно см. в Приложении **PREP 1**):

## **ВРЕЗКА 6**

### **10 принципов разработки SPARS**

1. Наличие политической поддержки; разработка на национальном уровне и принадлежность стране;
2. Разработка на хорошей методологической основе, включая механизм мониторинга и оценки;
3. Включение в национальный процесс разработки НСПС (при наличии);
4. Охват всего сельскохозяйственного и сельского сектора;
5. Политика и результаты основаны на обеспечении качества, соответствующего поставленным целям;
6. Учет существующего положения и международных обязательств;
7. Опора на международные статистические стандарты;
8. Разработка комплексной и реалистичной программы построения статистического потенциала;
9. Финансирование реализации правительствами;
10. Согласованные рамки для получения внешней помощи.

Страны могут рассматривать принятие полного набора принципов для проверки качества осуществляемого процесса разработки. (СМ. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ, Как это осуществить на практике, Шаг 10).

## **ПРИНЯТИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ НА ВЫСОКОМ УРОВНЕ**

Поддержка на высоком уровне необходима не только для запуска процесса разработки SPARS или увеличения финансирования, но также для расширения использования статистической информации для выработки политики и принятия решений. Лидерство на политическом уровне будет требоваться на стадии разработки, а также на более поздней стадии в ходе реализации. Кроме того, необходимо будет обеспечить, чтобы одобрение всех основных решений происходило на одном и том же уровне. Для того чтобы SPARS получил политическую поддержку и была бы обеспечена его разработка на национальном уровне и принадлежность стране, необходимо принять долгосрочные обязательства на высоком уровне, что обычно может быть сделано в рамках существующего процесса по разработке НСПС. Тем не менее, необходимо официальное принятие обязательств для осуществления шагов по конкретной разработке SPARS, и важно, чтобы высшие руководители Министерства сельского хозяйства являлись бы сторонниками этого процесса. Рекомендуется, чтобы все основные решения были согласованы на высоком политическом уровне и чтобы был организован процесс с широким участием, руководство которым осуществлялось бы на национальном уровне, а результаты принадлежали бы стране. Официальная поддержка необходима на всех

стадиях процесса и после его завершения. В идеальном случае обязательства должны обновляться (например, посредством публичных заявлений) и консолидироваться путем привлечения представителей властных структур для одобрения решений/отчетов на разных стадиях, в особенности во время проведения оценки и при составлении окончательных планов действий.

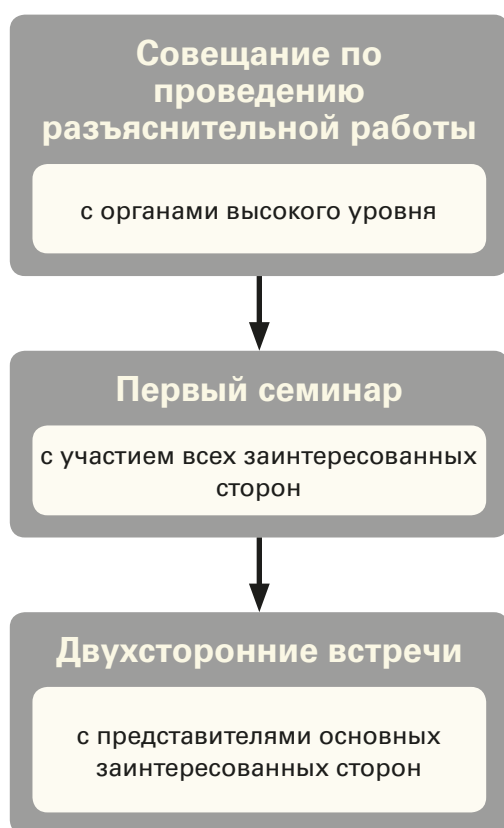
### Как это осуществить на практике?

Имеется много возможностей для публичного признания важности сельскохозяйственной и сельской статистики для развития и необходимости перемен для совершенствования существующей статистической системы. Это может быть сделано, скажем, во время международного или национального мероприятия, круглого стола, в рамках реализации Глобальной стратегии или посредством обмена корреспонденцией между национальными органами государственного управления и одним и более партнерами по развитию. Как только **официальная поддержка** национальных властей будет обеспечена, можно предпринимать немедленные действия для демонстрации подхода к разработке SPARS заинтересованным сторонам и приступать к процессу. Эта официальная поддержка важна, поскольку она отражает готовность стран использовать сельскохозяйственную статистику для выработки политики и принятия решений и повышает доверие заинтересованных сторон к разработке SPARS. Для того чтобы было принято официальное решение, необходимо проведение некоторой **разъяснительной работы**. Например, Министерство сельского хозяйства или другой орган НСС могут организовать совещание, и правительство должно подтвердить важность наличия системы сельскохозяйственной статистики, которая соответствует национальным требованиям к данным. Результатом этого может стать подготовка документа, который будет использован как основа для необходимого принятия решения.

Страны могут рассмотреть возможность **проведения семинара (полдня или один день)** для лиц, заинтересованных в развитии системы сельскохозяйственной статистики, чтобы улучшить их понимание того, как повлияет разработка SPARS на структуру системы сельскохозяйственной статистики в течение ближайших и того, какие роли они могут играть в этом процессе и какие выгоды получить. Для участия в этом семинаре следует пригласить партнеров по развитию. Для поднятия статуса семинара на нем следует выступить министру сельского хозяйства или другому высокопоставленному официальному лицу в правительстве. Координатор разработки SPARS или специалист по работе с общественностью, который будет отвечать за проект выступления министра, должен подчеркнуть значение сельскохозяйственной статистики и преимущества для разных категорий пользователей. Если будут присутствовать представители международной организации, имеющие опыт разработки НСПС и SPARS, то необходимо будет подчеркнуть международную перспективу и ожидания, а также готовность оказывать поддержку развитию сельскохозяйственной статистики в рамках НСПС. Представителям Министерства сельского хозяйства следует показать, как сельскохозяйственная статистика и информация должны быть использованы при принятии решений на отраслевом уровне; как лица, ответственные за выработку политики, могут использовать данные из разных источников (т.е. переписей,

обследований и административных источников) для совершенствования стратегии и текущего управления. Кроме того, чтобы улучшить понимание процесса разработки SPARS, будет необходимо показать заинтересованным лицам, каковыми будут широкие стратегические направления в долгосрочном (10 лет и более), среднесрочном (3 года) и краткосрочном (менее 3-х лет) периодах; что собой представляют процесс разработки, механизм координации и каков потенциал заинтересованных сторон в процессе.

Страны могут организовать двухсторонние встречи с представителями основных заинтересованных сторон и партнеров по развитию до или после первого семинара. Эти встречи, однако, должны быть проведены до составления проекта «дорожной карты» и ее представления (см. следующую главу).

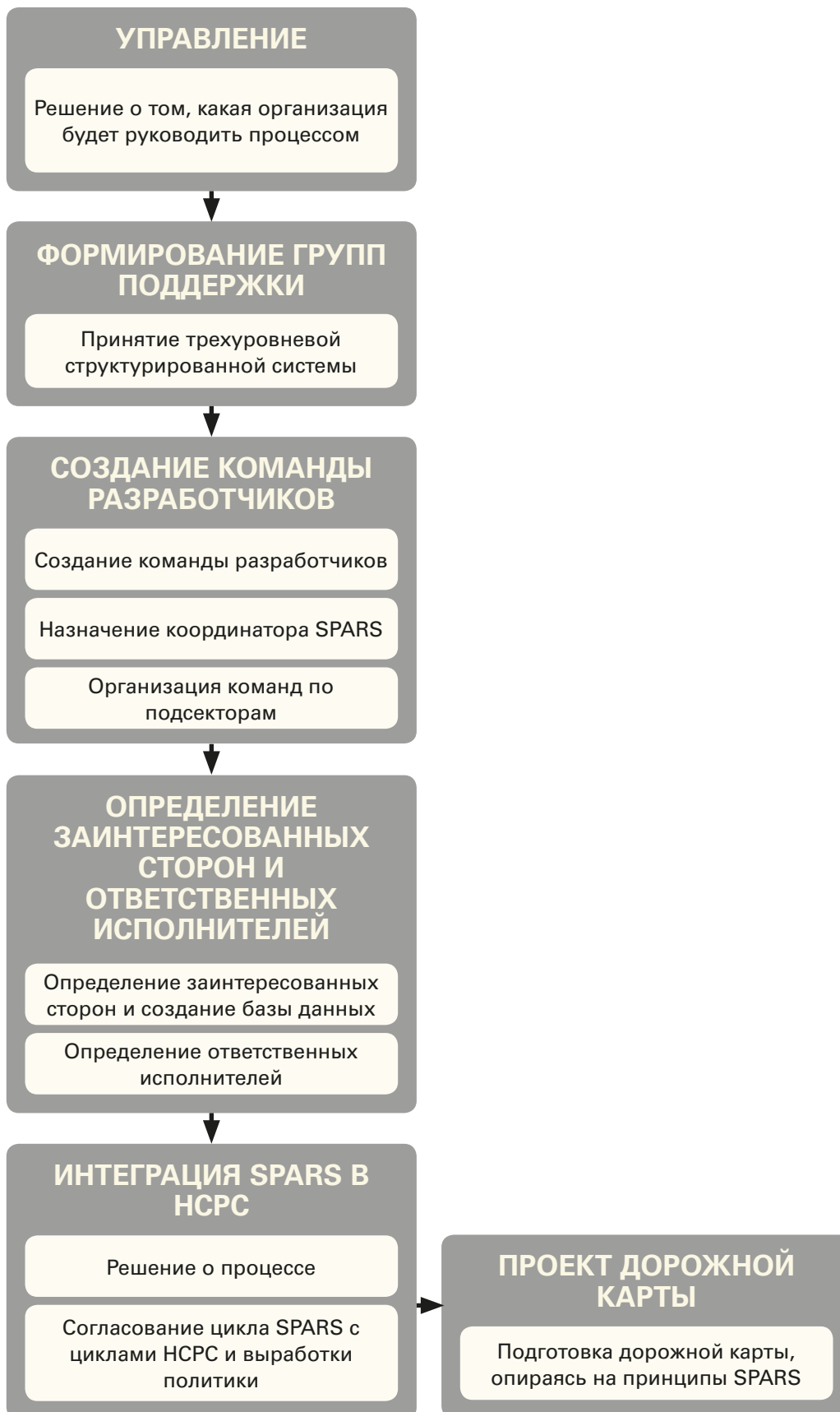


### **1.1.2. Подготовительная стадия**

До того как начать процесс разработки SPARS, важно, чтобы ведущее агентство подготовило систематичные и логичные мероприятия по реализации. Следовательно, в рамках подготовки необходимо создать административные структуры на операционном уровне, определить ключевых специалистов, которые будут заниматься этим в течение всего процесса, и разработать механизмы связи и документации. Для этого необходимо эффективное управление процессом, которое выражается в формировании команд, отвечающих за разработку стратегии, и в распределении ролей и ответственности.

Подготовительную работу должна проводить одна из организаций, представляющих сектор сельского хозяйства. Тем не менее, участие НСУ необходимо в целях обеспечения интеграции для администрирования на этом уровне и создания гибких структур, которые будут способствовать принятию решений и обмену информацией. Там где существует НСПС, план для сектора может быть разработан в рамках рабочей группы или подгруппы по сельскохозяйственной статистике. В данном случае план должен быть согласован в рамках процедур, установленных для НСПС. При всех обстоятельствах организационная структура, в особенности на уровне команды, ответственной за разработку стратегии, должна включать представителей всех подсекторов и ведомств, отвечающих за сельскохозяйственную статистику, а не только Министерства сельского хозяйства.

Это важнейший этап во всем процессе разработки, поскольку он включает (i) решения по поводу общего управления SPARS; (ii) формирование групп поддержки; (iii) создание группы, ответственной за разработку; (iv) определение и привлечение заинтересованных лиц; (v) объяснение того, как SPARS будет интегрирован в процесс НСПС; (vi) подготовка дорожной карты как руководства для полной разработки SPARS.





## ОБЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ

Общая организация работы будет зависеть от административного устройства страны, степени интегрированности разработки SPARS в процесс развития НСРС, существующих принципов управления национальной системой статистики и системой сельскохозяйственной статистики.

**Определение ведомства, которое будет отвечать за общее управление разработкой SPARS, очень важно**, при этом следует в первую очередь правильно распределить роли внутри системы сельскохозяйственной статистики.

### ВРЕЗКА 7

#### **Обязанности в области сельскохозяйственной статистики**

В большом количестве стран система сельскохозяйственной статистики децентрализована, и за производство сельскохозяйственной и сельской статистики отвечает министерство сельского хозяйства. Оно собирает статистические данные в области растениеводства, животноводства, птицеводства и рыбного хозяйства путем обследований и используя административные источники. Однако структура сектора сельского хозяйства сложна, и в нее могут входить ведомства, на которые не распространяется мандат министерства сельского хозяйства (например, в области водных ресурсов, окружающей среды, рыбного хозяйства и лесного хозяйства). В этой связи масштаб SPARS должен быть расширен на соответствующие подсектора сельскохозяйственного сектора страны. Это должно помочь охватить релевантные подсектора и уделить всем им достаточно внимания, а не только тем, которые необходимы для производства и экономического роста.

С другой стороны, НСУ часто отвечает за национальные переписи и обследования сельского хозяйства, рыбного хозяйства и животноводства. В результате переписи получают данные сельскохозяйственной статистики, характеризующие использование земли, размеры, типы земельных участков и права владения ими, площадь обрабатываемых земель по видам сельскохозяйственных культур, категории хозяйств и затраты на производство. Большая часть этих статистических данных используется для составления национальных счетов, за построение которых отвечают национальные статистические управления. Во многих странах НСУ несут юридическую ответственность в соответствии с Законом о статистике за координацию национальной статистической системы, в которую входят такие области как статистика сельского хозяйства, здравоохранения, образования, гендерная и энергетическая статистика. Кроме того, НСУ является организацией, ответственной за исполнение НСРС.

В связи с тем, что большое количество организаций в подсекторах сельского хозяйства играют важную роль в производстве сельскохозяйственной статистики, в качестве первого шага в направлении интегрирования SPARS в HCPC следует принять решение о том, **какое агентство будет координировать разработку стратегического плана и сам процесс интеграции**. Координация включает процесс привлечения представителей разных подсекторов, экспертов, рабочих групп, департаментов и партнеров по развитию для выполнения ряда мероприятий по достижению целей SPARS. При успешном осуществлении координация приводит к единству действий, позволяет укрепить командный дух, задает правильное направление сектору и мотивирует участников.

В большинстве стран министерству сельского хозяйства поручено следить за развитием сельского хозяйства в стране и направлять его. В некоторых странах имеются долгосрочные стратегические планы и планы инвестиций в сельское хозяйство. Например, в Мозамбике происходит реализация 10-летней (2011-2020) Комплексной программы развития сельского хозяйства в Африке (CAADP) и Стратегического плана развития сельскохозяйственного сектора (PEDSA). В таких странах как Уганда, Кения, Гана, Гамбия и Лаос и др. разработаны стратегические и инвестиционные планы. Заинтересованным сторонам нужно понять, что цель SPARS состоит в укреплении статистического потенциала для производства качественных статистических данных для поддержки национальных и международных инициатив в области развития. В этом смысле министерством, ответственным за координацию **SPARS, в принципе, должно быть министерство сельского хозяйства (МСХ)**. Поскольку МСХ является основным участником процесса, оно должно привлекать представителей подсекторов на самом раннем этапе планирования для обеспечения их включенности и принятия процесса. Это приведет к разработке эффективных планов и их успешной реализации. Только в том случае, если усилия по координации будут предприняты на ранней стадии, все функции по управлению будут выполнены успешно, и поставленные цели будут достигнуты быстро и безболезненно. **Роль НСУ** будет состоять в том, чтобы направлять процесс и указывать на возможные направления интеграции при разработке статистических программ, имеющих отношение к сельскому хозяйству. Для того чтобы этого достичь, МСХ должно задействовать НСУ на стадии выработки концепции процесса разработки SPARS. В этом случае SPARS будет увязан с системой национальной статистики в тех случаях, где такие связи имеются. Если HCPC еще отсутствует, то НСУ будет предложено определить механизмы для увязки SPARS с HCPC, когда она будет разработана.

Разработка и реализация SPARS могут потребовать ряда изменений – изменений в рабочей этике, образе мыслей, культуре организации, процедурах и пр. Понимание этих перемен и управление ими, а также принятие позитивной установки повысит шансы успешной реализации стратегии. Хотя правильное планирование изменений посредством ясного определения областей для усовершенствования и набора желаемых целей важно, но этого недостаточно. **Управление изменениями** означает управление людьми. Необходимо будет преодолевать скептицизм тех, кого затронут эти изменения. На протяжении всего процесса и на всех его уровнях управление изменениями следует считать существенной частью SPARS. Наряду с принятием обязательств на политическом уровне, процесс разработки и реализации SPARS

**потребуется эффективного лидерства и управления.** Постоянными обязанностями МСХ (обычно, в лице главы статистического департамента) следует считать интернализацию и обеспечение поддержки SPARS как системы, которая при правильной реализации приведет к совершенствованию всей сельскохозяйственной статистики и изменит направление развития статистики в стране.

### **Как осуществить это на практике?**

Соответствующие роли НСУ и МСХ в осуществлении данного процесса следует прояснить как можно скорее (см. Роли и обязанности в Приложении PREP2). Очень важно определить на самом раннем этапе, какая организация будет отвечать за общее управление процессом на стадиях разработки и реализации SPARS.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ПОДДЕРЖКИ**

Поскольку МСХ не сможет справиться со всеми обязанностями и управлять всем процессом самостоятельно, необходимо создать особые структуры управления для оказания поддержки процессу интеграции. Опираясь на эти структуры и на Управляющий комитет по координации в статистике, НСУ должно обеспечить эффективное взаимодействие, координацию и сотрудничество между отраслевыми ведомствами. Должны быть предприняты усилия, чтобы использовать уже существующие структуры, системы и ресурсы. Для этого рекомендуется принять трехуровневую структурированную систему, включая:

- Управляющий комитет по сельскохозяйственной статистике (SCA), в котором будет представлен основной участник процесса (органы государственного управления, в некоторых случаях Национальный совет по статистике или МСХ) и который будет включать представителей главных заинтересованных сторон. В этой новой структуре (SCA) председателем будет являться высокопоставленный представитель государственных органов, и в ней должны участвовать представители подсекторов. Управляющий комитет (SCA) может также быть образован существующим подкомитетом, отвечающим за сельскохозяйственный сектор в Национальном совете по статистике или в Межведомственном комитете по национальной стратегии развития статистики, и осуществлять поддержку процесса разработки SPARS на политическом уровне и на уровне высших органов государственной власти. Управляющий комитет по сельскохозяйственной статистике может проводить совещания на квартальной основе. Техническое задание представлено в Приложении (PREP3).
- Технический рабочий комитет по сельскохозяйственной статистике, играет роль постоянного секретариата Управляющего комитета. Здесь в качестве членов должны быть представлены все стратегические ключевые партнеры и все подсектора.

Председателем технического комитета может быть представитель МСХ или руководства НСУ, или же два представителя этих организаций могут быть его сопредседателями. Технический комитет обеспечит платформу для налаживания взаимодействия и сотрудничества между подсекторами и направит работу, выполняемую на уровне сектора сельского хозяйства. Его деятельность облегчит назначение координатора SPARS – лидера группы, ответственной за разработку SPARS, имеющего достаточно высокий уровень (см. раздел «Создание команды разработчиков»). Может быть предусмотрено привлечение других консультантов (национальных или международных) для оказания помощи в решении задач, которые должны быть выполнены Техническим комитетом. Заседания комитета могут проводиться ежемесячно.

- Технические рабочие комитеты в подсекторах или целевые группы могут быть созданы для разработки отраслевых стратегий в тесном взаимодействии с Техническим комитетом и координатором SPARS. Важно хорошо организовать работу этих комитетов, чтобы обеспечить участие заинтересованных сторон. Рекомендуется привлекать национальных консультантов для оказания содействия каждой целевой группе в оценке состояния каждого подсектора с точки зрения долгосрочных и среднесрочных планов развития, разработки отраслевых планов действий и подготовки рабочих документов комитета.

Следующее распределение ролей было определено при подготовке SPARS в Мозамбике:

#### **ВРЕЗКА 8**

##### **Мозамбик: структура управления SPARS (Мастер-план)**

Кроме Национального института статистики (INE) и Министерства сельского хозяйства (MINAG) ряд других государственных ведомств внесли вклад в разработку SPARS. Государственные чиновники и лица, отвечающие за выработку политики, в министерстве финансов, министерстве развития и планирования, Банке Мозамбика, а также в других ведомствах, таких как министерства рыбного хозяйства, торговли и промышленности, тоже помогали в определении приоритетных потребностей отраслей в статистических данных. Потребности международного сообщества также были учтены на этой стадии. Два комитета осуществляли надзор и занимались реализацией мастер-плана для сельского хозяйства:

- Центральная комиссия по реализации мастер-плана, сопредседателями которой являлись министр сельского хозяйства и президент Национального института статистики. Комиссия включает руководителей соответствующих департаментов INE и MINAG.
- Технический комитет под председательством национального координатора мастер-плана, который включает 10 членов из разных департаментов MINAG, INE, министерства рыбного хозяйства и министерства торговли и промышленности.

## Как осуществить это на практике?

Вообще говоря, первые шаги по созданию институциональной основы предпринимаются под ответственность существующего координационного органа (то есть, Национального совета по статистике или Межведомственного комитета по НСПС), при этом осуществление процесса упрощается за счет того, что основные заинтересованные стороны в них уже представлены. Рекомендуется как можно быстрее образовать соответствующую структуру, чтобы немедленно начать процесс разработки стратегии после принятия дорожной карты. Также очень важно точно распределить роли и ответственность между разными комитетами и установить процедуры их деятельности и планируемые механизмы отчетности. Следует уделить внимание разработке технического задания для координатора SPARS, а также местных и международных консультантов (см. раздел «Создание команды разработчиков»).

## СОЗДАНИЕ КОМАНДЫ РАЗРАБОТЧИКОВ

**Команда разработчиков SPARS** отвечает за направление всего процесса SPARS. Ее членов следует тщательно отбирать, удостоверившись в их приверженности процессу и желании посвятить значительное время планированию. Группа, занимающаяся подготовкой, должна изучить ситуацию и инициативы, имеющиеся в стране, до того как начать работу и проводить информирование руководства и других ключевых заинтересованных сторон. Эта команда является главным звеном в осуществлении надзора и проектирования **SPARS**. Команда связана с Техническим комитетом, и предполагается, что она станет основным органом по реализации: будет проводить исследования, готовить отчеты, разрабатывать предложения и являться двигателем всего процесса. В идеале на это должны быть направлены внутренние ресурсы основных партнеров, и должностным лицам следует выделить достаточное количество рабочего времени на осуществление процесса стратегического планирования. В этом смысле, возможно, будет необходимо сократить регулярную нагрузку или обязанности должностных лиц, которые будут играть важную роль в разработке стратегического плана.

**Координатором SPARS** должен быть руководитель команды разработчиков и контактное лицо Технического комитета, который также должен представлять сельскохозяйственный сектор в Межведомственном комитете по реализации НСПС. Назначенным должностным лицом должен быть руководитель высшего звена, который в состоянии оказывать влияние на рассмотрение вопросов и принятие решений ведомством. В число задач координатора будет, кроме того, входить общая координация начальной стадии разработки SPARS: составление проектов, рассмотрение и согласование рабочих планов и списков мероприятий для формулирования SPARS, организация технической работы, координация работы местных консультантов и осуществление связи с международными консультантами. Техническое задание должно

охватывать весь период реализации SPARS. Пример приведен в Приложении PREP4.

Комитет по подготовке/разработке SPARS должен взаимодействовать с другими сотрудниками ведомств в ходе подготовительной работы особенно в том случае, если не будут привлекаться консультанты и для составления отчетов о подготовительной деятельности. Однако если будут привлечены один или несколько консультантов, то технические задания для них должны быть составлены и обсуждены заранее; в них должны быть четко указаны задачи и ожидаемые результаты в рамках определенного периода времени. Если необходимо, могут привлекаться международные консультанты при условии, что их роль будет сведена к оказанию содействия местным консультантам, так чтобы не произошло перехода прав собственности на результаты работы в другую страну. Пример технического задания для международного консультанта приведен в Приложении PREP5.

Разработка **стратегий для подсекторов** может проводиться небольшими специализированными группами и должна отражать все разнообразие сектора сельского хозяйства. Если команда разработчиков включает сотрудников из разных подсекторов, может оказаться необходимым гарантировать выполнение обязательств специалистами и выделение ими времени с использованием более формальных процедур, таких как подписание Меморандума о взаимопонимании между ведущим ведомством и участвующими министерствами.

### **Как осуществить это на практике?**

Технический рабочий комитет должен назначить координатора SPARS и членов команды разработчиков, включая группы в подсекторах. Можно предусмотреть специальное обучение для членов команды разработчиков при участии внешних консультантов для того, чтобы добиться полного понимания существующей системы сельскохозяйственной статистики, важности стратегического планирования и связей с НСПС.

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН И ОТВЕТСТВЕННЫХ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ**

Этот процесс включает в себя определение и формирование базы данных заинтересованных лиц, в том числе описание их интересов, для дальнейшего использования для ссылок и вовлечения. Важно выяснить, кто на кого оказывает влияние, чего они хотят, что их мотивирует, и какое отношение к системе сельскохозяйственной статистики они хотели бы иметь. Эта информация будет использована для того, чтобы наладить взаимоотношения с основными партнерами, вовлечь их в процесс и обеспечить их поддержку там, где это возможно. Одним из аспектов управления SPARS является определение ролей ключевых партнеров в системе сельскохозяйственной

статистики, в особенности МСХ, НСУ и соответствующих подсекторов, и управление этими ролями. Вообще говоря, управлением SPARS будет заниматься широкий круг заинтересованных лиц, обладающих разным профессиональным опытом и имеющих разные приоритеты. Поэтому очень важно, чтобы инициатива SPARS имела как можно более общий характер и включала бы всех, кто может содействовать совершенствованию сельскохозяйственной статистики.

## **ВРЕЗКА 9**

### **Производители и пользователи статистических данных**

**Производителями** сельскохозяйственной и сельской статистики обычно являются: НСУ, министерства и департаменты, отвечающие за сельское хозяйство (растениеводство, ирригацию, животноводство, рыбное хозяйство); министерства, отвечающие за торговлю и маркетинг; ведомства, отвечающие за продовольственную безопасность и раннее предупреждение чрезвычайных ситуаций; полугосударственные учреждения или советы по маркетингу, связанные с сельскохозяйственным сектором; центральный банк и сельскохозяйственные банки развития.

**Пользователями** сельскохозяйственной и сельской статистики являются: стратегические и плановые подразделения министерств, таких как МСХ и министерство планирования на разных уровнях администрации; фермерские организации; поставщики ресурсов для сельского хозяйства; торговцы сельскохозяйственной продукцией; инвесторы; международные организации; НПО; партнеры по развитию и средства массовой информации.

Процесс следует начинать с определения ключевых подсекторов и заинтересованных сторон в сельскохозяйственном секторе. Сюда включаются: производители, пользователи данных, партнеры по развитию, а также научно-исследовательские и учебные институты. Должны быть предприняты усилия, чтобы настроить заинтересованных лиц в подсекторах на SPARS. Они должны понять, что интеграция предлагает решение проблем, связанных с недостатком координации (по секторам и в НСС). Следует отметить, что руководство разработкой SPARS обычно будет результатом совместных действий управленцев и экспертов-статистиков. Успех будет зависеть от доброй воли руководителей подсекторов и от их восприятия требований пользователей.

В этот момент важно определить **ответственных исполнителей**. На институциональном уровне это может быть представитель управленческих кадров, потенциально несущий ответственность за руководство разработкой SPARS и за его реализацию. Для управления процессом в более широком смысле и для пропаганды согласия в рамках политических и административных кругов, будет необходимо определить высокопоставленных ответственных исполнителей на уровне выработки политики и стратегии. На уровне выработки политики, МСХ на основе консультаций с основными

субъектами системы сельскохозяйственной статистики, такими как НСУ, должно определить потенциальных должностных лиц высшего звена, которые высоко ценят политику, основанную на фактах, и могут влиять на принятие решений (в частности, по поводу финансирования развития системы сельскохозяйственной статистики).

#### **ВРЕЗКА 10**

##### **Ответственные исполнители: пример Уганды**

Глава государственной службы и секретарь кабинета был назван ответственным исполнителем по НСРС. Ответственные исполнители могут происходить также из министерства Сельского хозяйства, например Министр сельского хозяйства.

На уровне разработки стратегии, существует необходимость создавать более эффективные практики стратегического лидерства и институт диалога в подсекторах на уровне ниже начальников финансовых отделов или директоров аффилированных агентств. Один из лучших способов для решения этой задачи заключается в выявлении и подготовке кадров с высоким потенциалом руководителей и менеджеров среднего звена из подсекторов, которые могли бы выступать лидерами процесса разработки стратегий для тех, кто находится выше и ниже них.

#### **Как осуществить это на практике?**

Команда разработчиков должна **рассмотреть и описать заинтересованные стороны**, чтобы определить их силу и интерес каждого участника в том, чтобы были найдены правильные сообщения и подходы. Когда список составлен, команда разработчиков может созвать совещание по планированию и пригласить представителей каждого подсектора быстро рассмотреть институциональную среду для сельскохозяйственной статистики для того, чтобы прояснить какой подсектор производит что, почему (для кого: пользователи) и как. Это позволит не только определить основные заинтересованные стороны, но и согласовать с обстановкой будущий дизайн SPARS и их интеграцию в процесс реализации НСРС. Это поможет определить и взвесить интересы всех основных заинтересованных сторон и обеспечит эффективность и надежность сектора в производстве официальной высококачественной сельскохозяйственной статистики. Пример проведения анализа заинтересованных сторон в Танзании приведен в Приложении PREP6.

Министерство сельского хозяйства должно как можно скорее проводить консультации с другими заинтересованными сторонами для определения потенциальных ответственных исполнителей, включая таковых на уровне подсекторов. Для этого необходимо инвестировать в проведение двухсторонних встреч на подготовительном этапе.



## ИНТЕГРАЦИЯ SPARS В НСПС

Интеграция SPARS в НСПС составляет второй компонент Глобальной стратегии. Этот процесс интеграции включает в себя объединение подходов, статистических программ и инструментов и сведение вместе основных игроков на разных стадиях разработки и реализации SPARS посредством координации внутри секторов и между ними. В более общем виде интеграция представляет собой непрерывный процесс, который имеет место и на стадии разработки, и на стадии реализации SPARS. Интеграция должна стать первым шагом на стадии разработки SPARS и должна продолжаться на следующей стадии реализации стратегических планов.

Решение об интеграции SPARS в НСПС должно приниматься в сотрудничестве с соответствующими подсекторами, НСУ и пользователями, чтобы максимизировать согласованность и эффективность подхода. Успех предлагаемого подхода к интеграции в большой степени будет зависеть от существования НСПС, от состояния институциональной среды для производства сельскохозяйственной статистики, состояния национальной политики в области развития и от существующих планов мероприятий в области статистики и развития. Вообще говоря, нет единственной на все случаи модели или процесса для интеграции SPARS в НСПС. Разные страны могут принимать разные подходы в зависимости от того, разработана ли и принята в стране НСПС, или разработана частично, или еще не разработана.

### ВРЕЗКА 10

#### Ответственные исполнители: пример Уганды

<b>НСПС принята</b>	SPARS следует разрабатывать с учетом анализа существующего охвата сельскохозяйственного сектора в НСПС и принимая во внимание необходимость разработки мероприятий, увязанных не только с НСПС, но и с основными стратегиями в секторе сельского хозяйства. Следует использовать существующие в НСПС административные процессы и институциональные механизмы
<b>НСПС в разработке</b>	Это наилучшая возможность для интеграции. Все процессы, касающиеся разработки и консультаций должны осуществляться либо одновременно, либо последовательно при обеспечении согласованности и эффективной координации для того, чтобы SPARS стал строительным блоком для будущей НСПС.
<b>НСПС отсутствует</b>	При условии отсутствия НСПС стратегический план должен быть разработан независимо. Поскольку в SPARS используются те же подходы, что в НСПС, интеграция SPARS как строительного блока будущей НСПС гарантирована.

Высокого уровня интеграции легче всего достичь, когда НСРС находится на начальном этапе разработки, разработана частично или находится в процессе модернизации. Интеграция особенно важна, когда необходимо достижение согласия по поводу видения и миссии SPARS, сформулированных в НСРС, и когда стратегические цели и планы действий должны быть надлежащим образом включены в общую НСРС. В соответствии с Глобальной стратегией, интеграция SPARS должны служить для развития основы выборки для сельского хозяйства для использования в объединенной системе обследований и для внедрения системы управления данными. Для достижения интеграции МСХ и НСУ должны работать вместе на протяжении всего процесса (то есть на стадиях разработки и реализации).

Если один сложный вопрос, который необходимо решить, - это согласования графиков. Хотя рекомендуется согласовывать SPARS с циклами НСРС (или иногда с двумя циклами НСРС, например 10-летний цикл для SPARS покрывает два 5-летних цикла НСРС), но также рекомендуется согласовывать SPARS с основными стратегиями в области развития в стране и особенно со стратегиями развития сельского хозяйства (например, Национальные инвестиционные планы в Африке). Это не просто сделать, и в случае непрерывной НСРС или планов развития сельского хозяйства, временные или частичные версии SPARS могут быть предложены до полного согласования с существующими планами.

Вопрос о необходимости согласования планов развития сельскохозяйственного сектора и существующей НСРС был рассмотрен в Перу в 2010 г.

#### **ВРЕЗКА 12**

##### **Согласование SPARS с НСРС в Перу**

Для того чтобы обеспечить правильный учет сельскохозяйственного сектора, Перу следовало решить вопрос о том, разрабатывать ли новый план для сектора на 2012-2016 гг. на основе предыдущего многолетнего плана развития сельского хозяйства (2007-2011), или же скорректировать план так, чтобы включить статистический компонент, соответствующий новой НСРС (2013-2016). В результате было принято второе решение.

## СОСТАВЛЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

Очень важно, чтобы в рамках подготовительной стадии процесса разработки SPARS, была бы составлена, задокументирована и согласована с основными заинтересованными сторонами «дорожная карта», как справочный документ для всех субъектов, участвующих в процессе разработки. Дорожная карта описывает организацию работы, определяет конкретные мероприятия и устанавливает график и ресурсы, необходимые для разработки стратегии. Качество дорожной карты оказывает непосредственное влияние на качество процесса разработки SPARS. Дорожная карта помогает ответить на ряд вопросов, как указано во Врезке 13.

### ВРЕЗКА 13

#### Вопросы, рассмотренные в дорожной карте

- Каким образом обеспечить релевантность стратегии с точки зрения политики в области сельскохозяйственного и сельского развития, а также широкое участие всех заинтересованных сторон страны в разработке стратегии? Какие результаты будут получены и когда?
- Каковы сроки?
- Насколько хорошо стратегия будет интегрирована в процесс НСРС?
- Кто является основными действующими лицами?
- Как обеспечить практичность и эффективную реализацию стратегии?
- Каковы механизмы политической поддержки, утверждения и отчетности?
- Достаточен ли потенциал в стране для выполнения этой задачи, или ей необходимо содействие? Если да, то какого типа содействие?

Дорожную карту следует разрабатывать на основе ряда принципов, представленных во Врезке 14.

### ВРЕЗКА 14

#### Четыре главных принципа составления дорожной карты

- Процесс должен быть коллективным и объединяющим (с участием представителей основных пользователей), и в ходе него должен быть достигнут консенсус;
- Все основные выбранные варианты должны быть одобрены на самом высоком политическом уровне;
- Следует учитывать конкретные условия страны;
- Дорожная карта должна охватывать все производство официальной статистики в сельскохозяйственном секторе.

Таким образом, процесс разработки стратегии будет очерчен, основные этапы и процессы установлены, и кроме того, будет дано объяснение того, как и когда

будут приняты политические и финансовые обязательства по реализации SPARS. Важно привлекать потенциальных доноров на данном этапе, чтобы SPARS служил платформой для многосторонней и двухсторонней помощи. Этим процессом следует воспользоваться для пропагандирования статистики, особенно в кругу политических лидеров, лиц, ответственных за принятие решений, и партнеров по развитию.

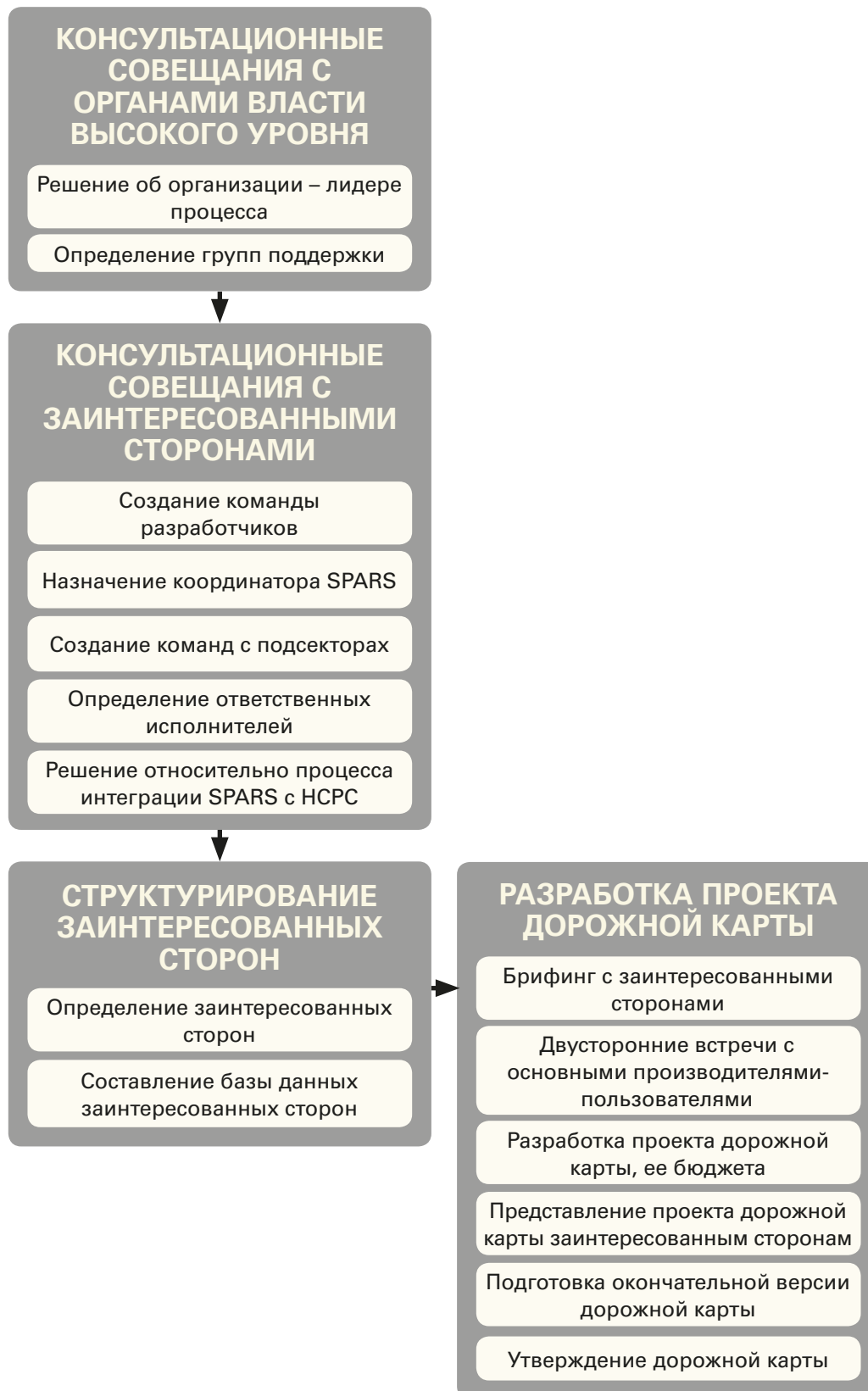
### **Как осуществить это на практике?**

Дорожная карта должна быть составлена командой разработчиков под руководством координатора SPARS. Можно обратиться за содействием к национальному или международному консультанту с опытом стратегического планирования в статистике. Основные шаги процесса разработки таковы:

- Проведение короткого совещания с представителями основных заинтересованных сторон в начале процесса;
- Организация коротких двухсторонних встреч с важными заинтересованными сторонами (производители и пользователи) для доработки предложений по формированию групп поддержки и отраслевых рабочих комитетов;
- Разработка самого документа «дорожная карта»;
- Составление проекта бюджета для разработки и определение потенциальных источников финансирования для разработки;
- Представление проекта дорожной карты заинтересованным сторонам;
- Подготовка окончательной версии дорожной карты для утверждения.

Шаблон для «дорожной карты» предлагается в Приложении **PREP 7**, а пример документа приведен в Приложении **PREP 8**. Повестка дня для полудневного семинара по представлению дорожной карты приведена в Приложении **PREP 9**.

## ПРОЦЕСС ПОЛНОЙ ПОДГОТОВКИ НА ПРАКТИКЕ



## 1.2 ОЦЕНКА

Оценка всей системы сельскохозяйственной статистики является главным этапом процесса разработки SPARS. Он включает обзор текущего состояния системы сельскохозяйственной и сельской статистики и ставит целью ответ на вопрос: **Где мы находимся сейчас?**

Оценка обеспечивает первичный материал при подготовке стратегических целей и плана действий. Кроме того, ее результаты будут служить в качестве ориентира для последующего измерения прогресса, а также для пропаганды и укрепления поддержки программы по наращиванию статистического потенциала среди национальных и международных партнеров и доноров.

В данном руководстве мы хотим показать, как будет проводиться оценка системы сельскохозяйственной статистики для разработки SPARS. Масштаб оценки будет определяться наличием ресурсов, приоритетностью данного мероприятия для заинтересованных сторон в системе сельскохозяйственной статистики и существованием прошлых оценок сектора или конкретных подсекторов. В частности, важно определить, провела ли уже страна самостоятельную оценку своей системы сельскохозяйственной статистики в рамках Глобальной стратегии с использованием вопросника для проведения оценки в странах (CAQ) и была ли недавно проведена углубленная оценка в стране (IdCA).

Будет рассмотрено два случая: (1) страны не проводили углубленную оценку (см Полная оценка для разработки SPARS); (2) страны уже провели углубленную оценку (см. Легкая оценка для разработки SPARS). В обоих случаях для сбора общей информации будут использоваться вопросники для проведения оценки в странах для того, чтобы сориентировать и структурировать усилия по оценке для разработки SPARS.

### 1.2.1 Полная оценка для SPARS

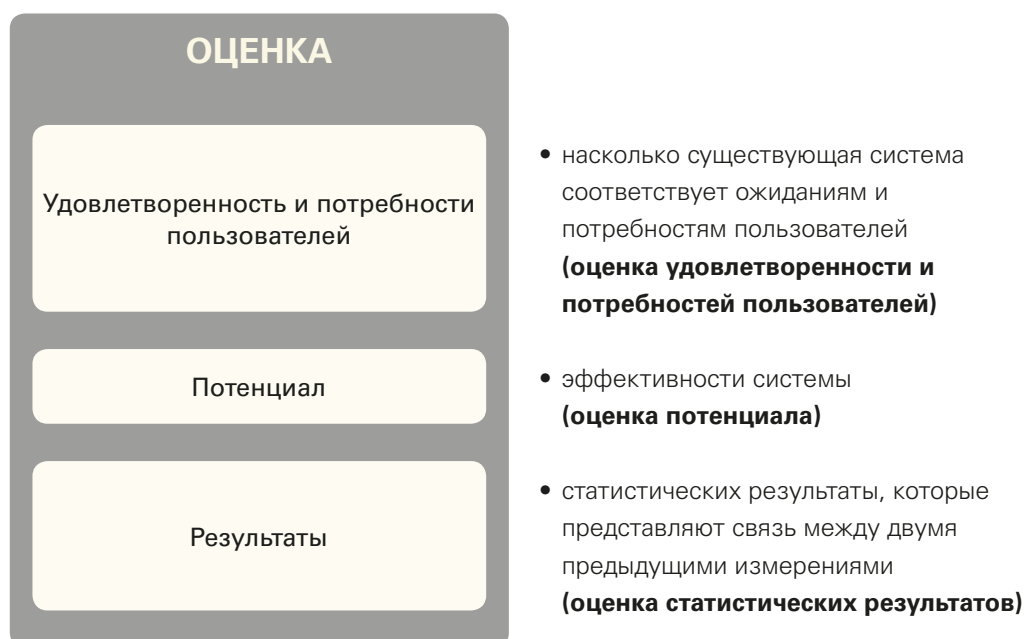
Качество оценки окажет непосредственное влияние на выбор стратегий, который будет сделан. Ее результаты предоставят фактический материал для постановки правильных целей при внесении необходимых изменений. Следовательно, эта оценка должна быть реалистичной, объективной, непредвзятой и критичной. При ее проведении должен быть использован передовой опыт, а результаты должны сравниваться с международными стандартами и рамками в соответствующих случаях.

При оценке должно быть уделено внимание эффективности статистической системы (потенциал/продукты), уровню интегрированности сельскохозяйственной статистики в НСС, и представлены основные внутренние сильные и слабые стороны системы, внешние угрозы, которые могут оказать влияние на развитие, а также возможности,

которые необходимо будет использовать. Успех будет оцениваться относительно стартового уровня.

В ходе оценки также нужно будет определить пробелы, которыми необходимо заниматься. Большая часть этих пробелов возникла в результате несоответствия между спросом и предложением данных или между продуктами и результатами – эффективность системы с точки зрения пользователей (то есть пробелы в смысле того, какие данные желательны в дополнение к тому, что имеется / пробелы в смысле качества имеющихся данных и предоставляемых услуг).

Полная оценка может очень выиграть, если существует завершённый вопросник для проведения оценки в странах. Оценка должна обеспечить понимание:



## ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ПОТРЕБНОСТЕЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Увязка потребностей пользователей с национальными планами развития и/или конкретными национальными программами, безусловно, будет очень важна для определения приоритетов в разработке статистических продуктов при принятии окончательных решений. Кроме того, потребности и приоритеты пользователей постоянно изменяются, и для отслеживания этих изменений необходимо проводить консультации и диалог с пользователями на постоянной основе.

Сельскохозяйственная и сельская статистика используется по многим направлениям разными пользователями, и обычно бывает сложно ясно определить потребности в данных. Существует ряд фундаментальных потребностей, например, для составления национальных счетов и мониторинга социально-экономического развития, борьбы с нищетой, мониторинга выполнения ЦРТ и пр. Часто требования к данным выражаются в виде показателей контроля и оценки результатов (M&E) в национальных планах развития и инвестиционных планах, а также в стратегиях по снижению бедности, в том числе на уровне подсекторов. Кроме того, могут быть какие-то ключевые обязательства государства, выполнение которых требует конкретных статистических оценок, таких, например, как уровень бедности, или законодательные требования по сбору определенных данных, например, там, где в соответствии с Законом о статистике, следует проводить сельскохозяйственную перепись каждые десять лет. Международные организации также рекомендуют осуществлять сбор минимального набора данных (например, Глобальная стратегия), и некоторые страны, возможно, приняли международные обязательства на международном или региональном уровне.

По мере возможности команда разработчиков должна постараться понять, как фактически используются данные при принятии решений и планировании в сельскохозяйственном секторе. В этой связи будет необходимо изучить цели правительства, политику и программы в области сельскохозяйственного и сельского развития – как, например, те, что отражены в планах развития сельскохозяйственного сектора, чтобы лучше понять проблемы / вопросы, которые необходимо решать, и решения, которые надо принимать, и определить набор данных, необходимых для этих целей. Кроме того, требования к данным должны быть сбалансированы с возможностями производить статистику с учетом финансовых и других ресурсных ограничений. Некоторые данные должны быть произведены для использования в национальных счетах; однако по другим видам данных следует установить приоритеты исходя из их важности, а также важности различных пользователей. В ходе консультаций и обсуждений с пользователями надо получить ответы на вопросы, приведенные во Врезке 15.



## **ВРЕЗКА 15**

### **Основные вопросы для оценки удовлетворенности и потребностей пользователей**

Восприятие пользователями адекватности существующих статистических данных и своих текущих и будущих статистических потребностей и приоритетов должно быть использовано и отражено при разработке SPARS. Рекомендуется, чтобы все команды, ответственные за конкретные подсектора, определили пять-десять самых важных пользователей (лиц, принимающих решения, и технических специалистов, например, аналитиков) и рассмотрели следующий набор вопросов в рамках оценки текущего состояния сельскохозяйственной статистики в стране:

- Как они используют статистические данные в своей работе?
- Имеются ли в наличии требуемые статистические данные, и каковы ограничения, вызванные нехваткой статистики?
- Как пользователи оценивают адекватность существующих статистических данных с точки зрения их релевантности, точности, согласованности, полноты, своевременности, уровня детализации (например, разбивка по географическому признаку, по гендерному признаку, и пр.), представление и публикацию результатов, практику пересмотра предварительных данных, а также доступ к данным, метаданным и микроданным?

## **ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА**

Эта часть процесса оценки касается организационной и институциональной структур системы сельскохозяйственной статистики. Следует изучить управление национальной системой статистики в стране, сделав особый акцент на компонент сельскохозяйственной и сельской статистики. В большинстве стран действует Закон о статистике, который регулирует деятельность НСС. В ряде стран сельскохозяйственным сектором занимаются разные ведомства, и часто имеются разные организации, ответственные за подсектора растениеводства, животноводства, рыбного хозяйства и лесного хозяйства, при этом каждая организация отвечает за сбор статистических данных в зоне своей ответственности. За распространение статистических данных могут отвечать эти ведомства, но оно может осуществляться и более централизованно, например, через НСУ. Важно понять каково распределение обязанностей между разными ведомствами, а также то, основано ли оно на законе о статистике или других административных механизмах. Следует определить способы координации статистической деятельности и оценить эффективность этих механизмов. Информация о структуре НСС может иметься в существующей НСПС, или ее можно получить в ходе оценки на первом этапе.

Необходимо рассмотреть следующие темы (см. Разделы 1, 2 и 3.2 Стандартного вопросника для проведения оценки в странах (CAQ)):

### **Управление**

- Является ли существующее законодательство в области статистики адекватным?
- Существует ли законодательная основа для сбора сельскохозяйственной статистики?
- Был ли создан какой-либо орган для координации сельскохозяйственной статистики?
- Четко ли определена ответственность за производство и распространение данных сельскохозяйственной статистики?
- Каким образом установлены приоритеты в НСС? Влияет ли это на сектор сельского хозяйства?
- Эффективен ли механизм координации (между пользователями и производителями данных в рамках с/х сектора/подсекторов; между с/х сектором и всей НСС)?
- Имеются ли процедуры для проведения консультаций между производителями и пользователями сельскохозяйственной статистики и как они работают?
- Адекватно ли существующие законодательные и институциональные рамки отражают обязанности сельскохозяйственного сектора по отношению ко всей НСС?

### **Стратегия**

- Существует ли в статистике стратегический подход к планированию?
- Интегрирован ли сельскохозяйственный сектор должным образом в НСПС?
- Имеется ли конкретный план развития статистики, охватывающий статистические планы сектора или подсекторов?
- Увязаны ли существующие планы с национальными стратегиями развития?

### **Инфраструктура, оборудование, ИТ**

- Является ли физическая инфраструктура достаточной для эффективной работы системы (ИТ технологии, офисные здания, транспортные средства, материалы)?

### **Трудовые ресурсы**

- Адекватна ли существующая кадровая политика (т.е. численность персонала, опыт, навыки, квалификация)?
- Каковы основные стратегии в плане управления персоналом (наем и удержание, структуры стимулирования, существование статистических «кадров»)?
- Как организована работа по развитию персонала (и первоначальное статистическое обучение, и продолжающееся профессиональное развитие персонала)?
- Обеспечивается ли в системе обучение для содействия пользователям в секторе и в других ведомствах и подсекторах в том, как наилучшим образом использовать производимые данные?

### **Финансовые ресурсы**

- Достаточен ли бюджет, выделенный статистической системе, для удовлетворения ее текущих и будущих потребностей?
- Каков процент внешних технических и финансовых ресурсов по сравнению с национальным бюджетом?
- Имеется ли подходящий механизм установления диалога между правительством и партнерами по развитию по вопросам, связанным с финансированием сельскохозяйственной статистики?

## **ОЦЕНКА СТАТИСТИЧЕСКИХ ПРОДУКТОВ**

Следует оценить существующие и планируемые результаты деятельности НСС. Каждый статистический продукт следует рассмотреть с намерением оценить методологию и ее влияние на качество данных. В стране могут использоваться несколько типов сбора данных, включая административную отчетность, переписи и выборочные обследования. При оценке качества данных следует опираться на систему оценки качества данных ФАО и на Общую систему статистических бизнес-процессов (GSBMP), которая определяет набор бизнес-процессов, необходимых для производства официальной статистики. Консультации и обсуждения с руководителями и производителями должны иметь своей целью ответ на сформулированные ниже вопросы (см. разделы 3.1, 3.2, 3.4–3.9, раздел 4 Вопросника для проведения оценки в стране).

### **Наличие наборов данных о сельском хозяйстве и источники**

- Какова степень охвата сельскохозяйственной статистики?
- Какие проводятся переписи и обследования (в подсекторах растениеводства, животноводства, аквакультуры, рыбного хозяйства, водных ресурсов и лесного хозяйства)? Каковы проблемы и слабые стороны?
- Там, где проводятся выборочные обследования, какие используются методы отбора и какова основа выборки? Какие применяются дизайн выборки и основа выборки? Оцениваются ли ошибки выборки? Какие технические вопросы возникают при построении главной выборки?
- Когда имеются системы административной отчетности, используются ли надежные статистические концепции, определения и практики?
- Какие ключевые данные имеются?
- Какие производные статистические показатели формируются?
- Какие существуют несогласованности и расхождения в сельскохозяйственных данных? Какие стратегии используются для согласования и гармонизации?

## **Качество данных: как производится и распространяется сельскохозяйственная статистика**

- Как осуществляется производство статистических данных (т.е. процессы производства, методы и процедуры, использование международных стандартов и классификаций, применение передовых технологий для сбора данных, ограничения и проблемы)?
- Имеются ли процессы для проверки точности и надежности существующих статистических рядов с использованием информации из других источников (например, таких как цены, торговля и потребление домашних хозяйств)?
- Существуют ли согласованные и подходящие стандарты для оценки качества данных, производимых в системе, и внедряются ли они?
- Как обрабатываются, анализируются и архивируются статистические данные (например, политика в области ИТ, базы данных)? Архивируются ли данные таким образом, что к ним имеют доступ соответствующие пользователи и производители в рамках статистической системы и вне ее.
- Насколько быстро статистические данные предоставляются пользователем? Являются ли адекватными существующие стратегии в области публикации и распространения данных и планы выпуска статистической продукции?
- Производит ли система достаточное количество показателей для оценки эффективности сектора?

## **Как осуществить это на практике?**

### **1. Анализ документации**

Подготовка к общей оценке требует проведения тщательного анализа существующей документации и обзора результатов предыдущих оценок. Очень мало стран начинают стратегическое планирование с нуля на уровне НСС, и возможно, сельскохозяйственный сектор уже был вовлечен в подготовку НСПС. Работа начинается с обзора документов, касающихся выработки политики, для определения важных областей и необходимых показателей (большинство этих документов уже могли быть использованы при подготовке дорожной карты, но исчерпывающий обзор будет необходимо провести на этом этапе). Среди этих документов, скорее всего, будут присутствовать концепции политики национального развития и их обзоры, такие как национальные планы развития сельского хозяйства и сельских районов, национальные инвестиционные планы, стратегии сокращения бедности, стратегии развития подсекторов, а также субрегиональные и международные документы, касающиеся стратегий развития, и обязательств, которые страны приняли на международном уровне. На этом этапе может быть полезно принять во внимание документы, касающиеся политики в странах потенциальных доноров.

В завершении этих усилий следует проанализировать существующий Стандартный вопросник для проведения оценки в странах, статистические отчеты, результаты оценок, предыдущие экспертные обзоры, и просмотреть платформы распространения данных в стране (например, CountrySTAT и национальные архивы данных - NADA).

Состояние HCPC и SPARS в стране также должно быть изучено. Важно обеспечить полное использование имеющейся информации, чтобы избежать дублирования усилий в процессе оценки и добиться того, чтобы взгляд на оценку был как можно более широк. Этот обзор должен быть выполнен командой разработчиков.

## **2. Доработка списка заинтересованных лиц**

Предполагается, что полный список заинтересованных лиц с именами и контактной информацией был подготовлен на стадии запуска. Если это не было сделано, то его следует подготовить до начала оценки. Для того чтобы не упустить основные категории пользователей и производителей данных, их следует объединить в широкие группы производителей и пользователей, и получить информацию от выбранных агентств внутри каждой группы.

## **3. Проведение оценки**

Этап оценки должен представлять собой процесс с полным участием, требующим организации совещаний со всеми сторонами, заинтересованными в улучшении системы сельскохозяйственной статистики. Эта работа будет облегчена, если в разработке SPARS будут задействованы Технические рабочие комитеты в подсекторах, и оценка будет организована самими подсекторами, как предлагается в дорожной карте. Команда разработчиков будет работать вместе с командами из подсекторов, чтобы обеспечить согласованность между подсекторами и с общим проектом SPARS. Все потенциальные источники сельскохозяйственной статистики должны быть оценены и разработаны. Это включает обследования, переписи и административные данные там, где существуют достаточно хорошо развиты административные системы на всех уровнях (центральный и субнациональный уровни).

Для целей интеграции следует принять во внимание последовательность проведения оценки секторов и НСУ. Например, оценка МСХ может предшествовать оценке департамента сельскохозяйственной статистики НСУ, или же проводиться сразу после нее для того, чтобы обе стороны имели возможность участвовать в форумах друг друга и чтобы можно было провести необходимое объединение результатов или их корректировку в будущем. Это предоставит информацию НСУ о потребностях в данных отраслевых министерств, а министерствам о статистике, имеющейся в НСУ. При этом два ключевых ведомства и их основные заинтересованные лица могут легко выявить дублирование, несогласованность и потенциальные области для сотрудничества.

Мнения и взгляды заинтересованных лиц можно выяснить при помощи анкетирования, но мы не рекомендуем применять этот метод, поскольку он может дать низкий процент ответов. В принципе, рекомендуется организовывать двухсторонние совещания с основными заинтересованными сторонами и, при необходимости, небольшие дискуссионные группы с другими заинтересованными лицами, которые проявляют интерес к той же теме. Опрос производителей данных должен быть направлен на установление их способности оценить потребности пользователей и удовлетворить

эти потребности. Опрос пользователей данных должен быть направлен на выяснение: использования ими статистических данных, наличия или отсутствия требуемых данных, их оценки адекватности имеющихся данных и доступа к ним, и их текущих и предполагаемых будущих потребностей в данных и приоритетов.

#### **4. Составление списка мероприятий по сбору данных**

На основе результатов оценки подсекторов и информации, собранной из других источников, рекомендуется **составить список всех мероприятий по сбору данных** сельскохозяйственной статистики (см. пример в ASSE1) и представить краткое описание каждого мероприятия на одной странице, содержащее: информацию о ведомстве, ответственном за сбор данных; типе собираемых данных; методологии; периодичности; времени выпуска; методах распространения и доступа к данным, а также об использовании данных при выработке политики.

#### **5. Проведение структурирования данных**

На основе списка методов сбора данных сельскохозяйственной статистики и других источников информации, рекомендуется провести структурирование данных для оценки качества существующих данных о сельском хозяйстве и надежности различных показателей, формируемых разными ведомствами в государственном и частном секторах экономики. Это позволит получить важную информацию о данных и их статусе, включая качество оценок сельскохозяйственной статистики, проводимых ведомствами. Структурирование данных поможет: установить организации, ответственные за сбор сельскохозяйственной статистики и используемые ими методы; оценить тип и качество собираемых данных, и определить на этой стадии основные сильные стороны потенциала для совершенствования статистики для целей обучения в будущем. Кроме того, это поможет оценить степень, в которой существующая сельскохозяйственная статистика предоставляет минимальный набор ключевых данных, рекомендованный Глобальной стратегией. Пример структурирования данных приведен в Приложении ASSE2.

#### **6. Синтез оценки**

Команда разработчиков будет отвечать за получение обобщенной оценки с использованием основных результатов оценки в подсекторах, списка используемых методов сбора данных и структурирования данных. В этом кратком обзоре будут представлены внутренние сильные стороны системы, ее наиболее тревожные слабые стороны, внешние угрозы и проблемы, которые могут повлиять на ее развитие, а также возможности, которые должны быть измерены в соответствии с сеткой SWOT-анализа (сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы). Пример SWOT-анализа приведен в ASSE3.

## **ВРЕЗКА 16**

### **Слабые и сильные стороны: SWOT - анализ**

**Сильные и слабые стороны** могут быть представлены по основным компонентам статистической системы следующим образом:

- Имеющиеся в наличии статистические продукты и реализуемый процесс распространения статистических данных;
- Существование внешних, национальных и международных обязательств;
- Удовлетворение потребностей основных пользователей как национальных, так и международных;
- Имеющийся потенциал (лидерство и менеджмент, финансирование, трудовые ресурсы, партнерства, лидерство в производственном процессе)
- Общие характеристики работы системы, в первую очередь ее продуктивность и эффективность на протяжении последних нескольких лет.

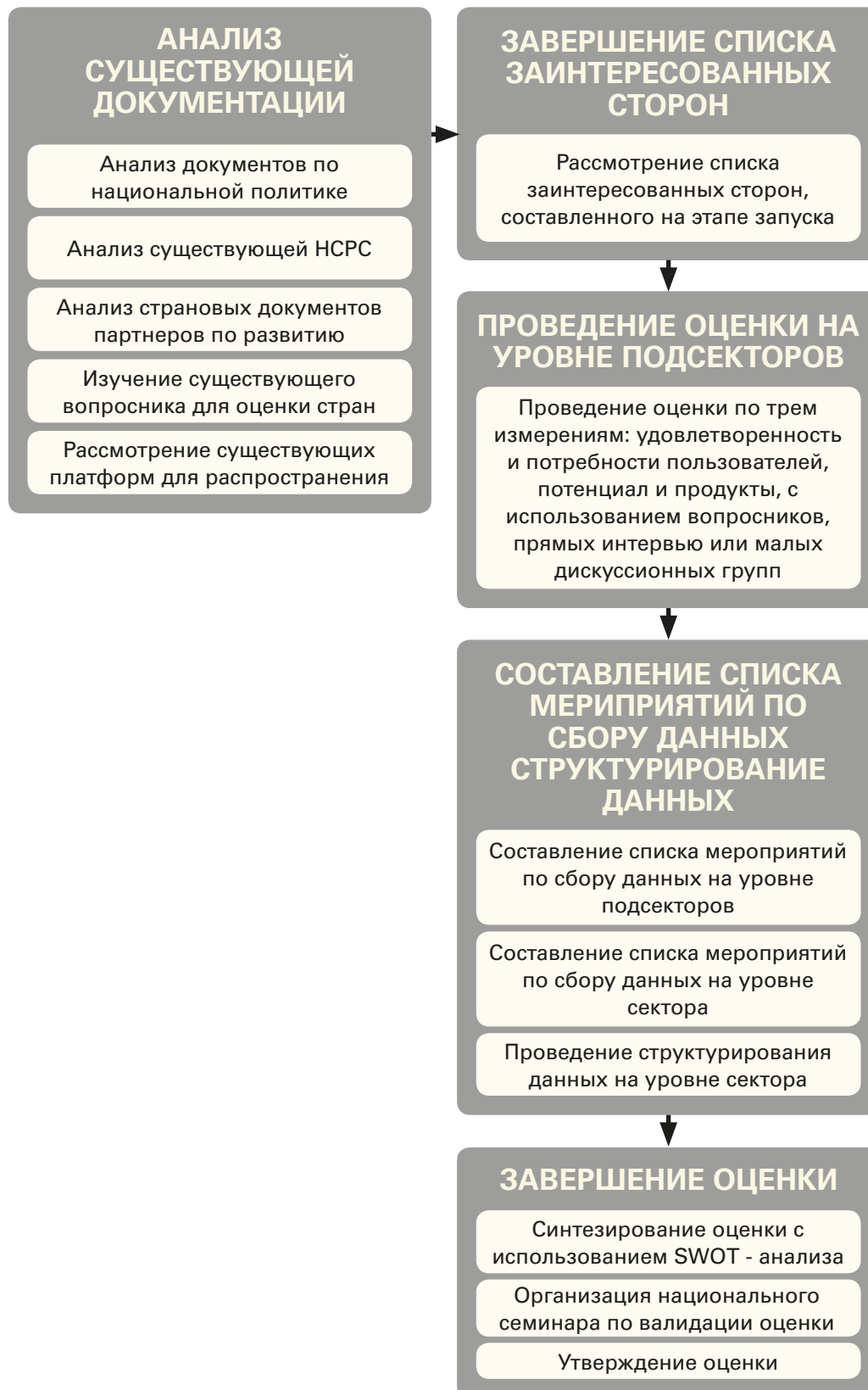
**SWOT - анализ** также включает анализ внешней среды, в ходе которого определяют и оценивают те экономические, социальные, экологические, политические, юридические, государственные и технологические тренды и события, которые могут принести организации пользу (Возможности) или вред (Угрозы/Проблемы)

Презентация основных моментов анализа позволит сформулировать предложения относительно принципов и руководящих указаний, которые послужат цели укрепления сильных сторон и ослабления слабых, и в то же время защитят от угроз и оценят возможности. Точность диагноза определит степень успешности реализованных впоследствии мер. Поскольку внешние ограничения могут быстро меняться, важно предусмотреть возможность пересмотра этого анализа в ходе мероприятий по мониторингу и оценке реализации SPARS.

## **7. Валидация и утверждение оценки**

Когда проект оценки будет готов, очень важно организовать семинар по его валидации на национальном уровне, пригласив представителей заинтересованных сторон на национальном и региональном уровне. Отчет об оценке должен быть консолидирован с учетом замечаний на семинаре, и он должен быть, безусловно, **одобрен** национальными властями и впоследствии распространен среди всех заинтересованных сторон.

## ПРОЦЕСС ПОЛНОЙ ОЦЕНКИ НА ПРАКТИКЕ





## **1.2.2 Легкая оценка SPARS**

### **(при условии проведения глубинной оценки в стране)**

В случае если в стране уже была проведена глубинная оценка (IdCA), команде разработчиков следует ее пересмотреть, особенно если она была проведена более, чем за год после начала процесса разработки SPARS. Поскольку глубинная оценка должна была быть проведена с использованием той же методологии, что предлагается для SPARS, то в результатах не должно быть больших пробелов. Однако команда разработчиков может захотеть проконсультироваться с основными заинтересованными сторонами, чтобы понять насколько изменилась ситуация. Особое внимание будет уделено возможному влиянию изменений в распределении обязанностей, проведению дополнительных обследований, что потребует обновления списка методов сбора данных; и потенциальным позитивным и негативным событиям, которые могут оказать влияние на оценку. В принципе, решение о пересмотре существующей глубинной оценки должно быть принято национальными властями на основе фактического материала, представленного командой разработчиков.

### 1.3 ПЛАНИРОВАНИЕ

В рамках подхода НСПС предлагается ряд последовательных шагов, начиная с определения миссии и описания видения и стратегических целей и составления планов действий наряду с оценкой бюджета. При разработке SPARS рекомендуется придерживаться этой последовательности действий с усилением структуры стратегического плана и переходом на использование управления, ориентированного на результат (RBM).

Концептуальные рамки управления, ориентированного на результат, представленные ниже, иллюстрируют взаимоотношения между мероприятиями в системе сельскохозяйственной статистики, результатами, полученными в ходе этих мероприятий, и стратегическими целями (или результатами), которые вносят вклад в миссию и видение системы сельскохозяйственной статистики. Цепочка результатов разбита на четыре уровня: мероприятия, результаты, стратегические цели и видение/миссия.



Этап планирования завершается доработкой документа SPARS.

### 1.3.1 Выработка концепции

Сначала нужно сформулировать видение и миссию для SPARS. Формулировка ясных, кратких и позитивных определений видения и миссии приведет к общему пониманию будущего развития стратегии. Достижение согласия по поводу формулировок миссии и видения поможет ответить на вопрос: **Чем мы хотим стать через пять или десять лет?**

#### Видение

Видение, определяющее убедительную картину желаемого будущего состояния, которое часто представляет собой квантовый скачок из прошлого и настоящего, отвечает на общий вопрос: Чем мы хотим стать в долгосрочной перспективе, может быть через 5 -10 лет? Преимущества видения состоят в том, что оно позволяет «вырваться за границы обычного» мышления; определяет цели и направление; содействует заинтересованности и приверженности; поощряет и укрепляет доверие, а также формирует лояльность через институт собственности.

При формулировании видения нужно задавать следующие вопросы: Почему необходимо заявление о видении? Какова его цель? Кого мы хотим привлечь? Затем должно быть подготовлено такое заявление о видении, которое точно отражает все эти моменты. Эта формулировка должна быть точной, позитивной, стимулирующей и побуждающей к действию. Она должна быть короткой, обычно не больше одного - двух предложений и должна охватывать цели, ценности, убеждения и ожидаемые результаты. Нужно отметить несколько моментов относительно процесса формулирования видения:

- Заявления о видении (и миссии) не должны быть похожи на баннеры с лозунгами, не имеющими никакой полезности;
- Они должны создавать мотивацию к повышению эффективности в ведомствах, особенно если у руководителей этих ведомств слова не расходятся с делом;
- У процесса формулирования видения, всегда найдутся противодействующие факторы, включая традиции, уставших руководителей, людей с негативным мышлением, и «скептиков». Хороший обмен информацией может уменьшить влияние этих факторов на процесс.

#### Миссия

Формулировка миссии отвечает на вопрос: В чем состоит наше дело в сельскохозяйственной статистике, и почему мы существуем как система сельскохозяйственной статистике? Это дает возможность определить приоритеты, стратегии, планы и рабочие задания. Заявление о миссии должно включать описания цели, клиентов, продуктов или услуг, рынков, концепций и основных технологий, используемых статистической системой для реализации своего видения. Оно должно быть вдохновляющим, стимулирующим, мотивирующим и побуждающим к действиям как для персонала, так и для клиентов. Оно должно формировать общность интересов и «чувство миссии» у руководителей и сотрудников системы сельскохозяйственной статистики.

## **ВРЕЗКА 17**

### **Примеры формулировок видения и миссии**

#### **Уганда**

- Видение: национальная система статистики (НСС) международного класса с ключевыми партнерами, способствующими развитию системы при помощи инновационных и гибких подходов, процедур и практик в соответствии с их кругом обязанностей и в пределах их компетенций.
- Миссия: разработать последовательную, надежную, эффективную, отвечающую потребностям систему сбора данных сельскохозяйственной статистики для поддержки инициатив в области управления и развития.

#### **Мозамбик**

- Видение: служить основным источником для производства сельскохозяйственной статистики для целей национального развития.
- Миссия: обеспечить производство надежных, релевантных и своевременных данных сельскохозяйственной статистики с целью предоставления информации для формулирования, а также мониторинга и оценки политики в области развития в секторах сельского хозяйства и продовольственной безопасности.

#### **Перу**

- Видение: разрабатывать, производить и распространять сельскохозяйственную статистику высокого качества на комплексной и согласованной основе для удовлетворения спроса пользователей.
- Миссия: стать консолидированной и устойчивой системой, способной поддерживать процесс принятия решений в сельскохозяйственном секторе.

#### **Танзания**

- Видение: стать эффективной, устойчивой и хорошо интегрированной системой сельскохозяйственной статистики, которая производит данные сельскохозяйственной статистики высокого качества для плановиков, исследователей и лиц, принимающих решения, объективным, своевременным и экономически эффективным образом.
- Миссия: облегчить процесс производства, распространения и архивирования качественной сельскохозяйственной статистики в Танзании.

## **Как осуществить это на практике?**

Вообще говоря, рекомендуется начинать с выработки концепции до определения стратегических целей. Прошлый опыт показывает, что в некоторых случаях наблюдался большой разрыв между сформулированными видением и миссией, с одной стороны, и стратегическими целями и предлагаемым планом действий, с другой. Поэтому рекомендуется, чтобы команда разработчиков SPARS после консультаций с органами

власти в стране представила разные предложения на основе результатов оценки. Команде разработчиков следует предложить привнести в формулировки видения и миссии необходимый прагматизм по результатам разработки стратегических целей и плана действий. Соответственно, для достижения согласованности будет важно обеспечить, чтобы формулировки видения и миссии не утверждались бы до одобрения стратегических целей. Проекты формулировок видения и миссии могут быть подготовлены заранее, но должны быть пересмотрены и утверждены после разработки стратегических целей и планов действий. Очень важно эффективно донести до персонала системы сельскохозяйственной статистики информацию о видении и миссии. Для этого могут быть использованы разные средства: внутренние памятные записки, карточки, плакаты, презентации и видеоклипы. Кроме того, важно информировать всех представителей системы сельскохозяйственной статистики о принятой формулировке видения и о тех ценностях, которые в ней воплощены.

### **1.3.2 Определение стратегических целей и продуктов**

После проведения анализа текущего состояния статистической системы и определения состояния, в которое она хочет перейти (видение и миссия), следующий шаг состоит в рассмотрении альтернативных путей, по которым можно достичь желаемых стратегических целей и добиться ощутимых результатов. Процесс стратегического планирования включает определение стратегических целей (общие достижения) и составление списка соответствующих результатов. По отношению к этим стратегическим целям будет измерена и оценена эффективность SPARS. Для этого будут разработаны показатели. Существенная часть аналитической работы, которая будет выполнена во время разработки SPARS, фактически, будет направлена на то, чтобы помочь сторонам, заинтересованным в совершенствовании сельскохозяйственной статистики, разработать достижимые цели, которые отражали бы действительную ситуацию, описанную в оценке текущего состояния системы сельскохозяйственной статистики, а также видение и миссию.

В целом, выбор стратегии должен быть направлен на решение основных проблем и должен вращаться вокруг инструментов реализации или факторов, влияющих на показатели деятельности. В частности, стратегии должны обеспечивать, чтобы лидер или ответственный исполнитель процесса претворяли в жизнь политику и стратегию, которые будут осуществляться при помощи людей, партнерств, ресурсов и процессов. Основное внимание должно быть уделено структурным изменениям, которые наиболее вероятно будут направлять и поддерживать изменения, показывая, будет ли стратегия реалистичной и выполнимой на этапе реализации (5-10 лет), и пересматривая стратегии, которые не были успешными в прошлом. Приверженность всех заинтересованных лиц будет фактором успеха и поможет обеспечить соответствие предложений национальным условиям, а также готовность субъектов предпринимать действия и участвовать в стадии реализации. Необходимо соблюдать разумное равновесие между «амбициями» и «средствами», поэтому важно выяснить мнение основных участников процесса до

выдвижения предложений. На этой стадии процесса разработки период планирования не должен быть определен точно, он может охватывать следующие 5-10 лет, как было показано в формулировке видения.

Хотя национальная политика и различные региональные и международные обязательства задают ориентиры относительно самых высоких приоритетов, конфликта приоритетов не удастся избежать, особенно в условиях ограниченных ресурсов, поэтому для достижения консенсуса и осуществления выбора важно использовать консультационные процессы. Стратегические цели будут отражать не «желаемое», но только «важнейшее и обоснованное». Это ведет к определению абсолютных стратегических целей, которые будут доработаны в ходе политического соглашения сторон. Следовательно, успешное достижение этих стратегических целей и результатов будет зависеть от хорошо продуманных среднесрочных и долгосрочных стратегий, впоследствии детализированных на уровне мероприятий и планов действий. Это, однако, не означает, что стратегические цели касаются удовлетворения неотложных потребностей. Эти стратегии будут придавать необходимую прочность системе сельскохозяйственной статистики, как в плане статистического производства, так и в плане статистического потенциала.

Для обеспечения успешной реализации команда разработчиков SPARS должна принимать во внимание **ожидаемые усовершенствования в статистике**, которые помогут удовлетворить потребности пользователей на национальном уровне, разработку политики, мониторинг и оценку планов в области сельского хозяйства и развития, стратегии сокращения масштабов нищеты и национальные инвестиционные планы (например, CAADP в Африке) и учитывать международный спрос, в особенности, в части удовлетворения потребностей мониторинга международных показателей политики.

В рамках этого процесса следует тщательно проанализировать и согласовать сквозные вопросы и ключевые аспекты, которые способствовали бы гармонизации производства сельскохозяйственной статистики. Это является важным шагом на пути интеграции стратегических задач, которые должны быть ясны с самого начала. Эти ключевые аспекты включают:

- программы переписей и обследований;
- общие стандарты, классификации и определения, например аграрное хозяйство и др.;
- текущая статистика (информация о сельскохозяйственной деятельности, ведущейся более или менее непрерывно в течение года);
- основные статистические данные по устойчивым характеристикам, таким как сельскохозяйственные угодья и пр.;
- политика распространения данных.

**Стратегические цели** могут быть при необходимости детализированы для формулирования конкретных целей, указывающих на то, что ожидается прежде чем будут предложены результаты и определены мероприятия (план действий). Желательно, чтобы после определения стратегических целей команда разработчиков предложила бы соответствующие результаты. Стратегические цели направлены на

решение стратегических или важных задач, которые будут определены на этапе оценки. Стратегические цели должны быть креативными и направленными в будущее; их сущность хорошо определяется аббревиатурой SMART (по первым буквам английских слов: конкретный, измеряемый, достижимый, релевантный и привязанный к срокам). Они говорят о том, чего система хочет достичь в течение периода реализации стратегического плана (например, за пять или десять лет). Очевидно, что будут общие стратегические цели, имеющие отношение ко всему сектору сельского хозяйства, но также к некоторым компонентам НСПС, в частности, финансовые стратегии, комплексная стратегия развития трудовых ресурсов (включая обучение), стратегия обмена информацией и разъяснительной работы и, наконец, стратегия управления качеством. Основные области системы сельскохозяйственной статистики, с которыми будут связаны стратегические цели, приведены ниже:

### **Стратегическая цель: совершенствование координации, управления и законодательной базы статистики**

#### **Возможные результаты:**

- Улучшение существующей законодательной базы статистики для обеспечения лучшего представления и всестороннего учета сектора сельского хозяйства в НСС;
- Улучшение общей координации в секторе сельскохозяйственной статистики (внутри сектора и с другими заинтересованными сторонами в НСС);
- Поддержка использования общего инструментария во всем секторе (номенклатура, методы и пр.);
- Разработка согласованной стратегии информационно-разъяснительной работы для повышения значимости сельскохозяйственной статистики в целом;
- Управление внешней технической помощью в области статистики и развитие сотрудничества Юг-Юг в данной области;
- Лучшее представительство статистиков сектора в органах, принимающих решения по разработке и реализации национальных стратегий развития.

### **Стратегическая цель: удовлетворение национального и международного спроса**

#### **Возможные результаты:**

- Улучшение интеграции спроса национальной политики для включения конкретных областей в систему сельскохозяйственной статистики (например, стратегии по снижению бедности, развитию сельского хозяйства, национальные инвестиционные планы, национальные планы развития подсекторов);
- Улучшение взаимодействия производителей и пользователей статистики;
- Лучшее представительство статистиков сектора в органах, принимающих решения в области разработки и реализации национальных стратегий развития;
- Лучшая интеграция спроса на сельскохозяйственную статистику региональных и международных организаций в систему сельскохозяйственной статистики.

## **Стратегическая цель: укрепление статистических операций и процессов и повышение их качества**

### **Возможные результаты:**

- Усиление использования основ выборки и продвижение подхода с использованием интегрированной системы обследований;
- Улучшение стандартизации в тесном сотрудничестве со всей НСС (номенклатуры, определения, географические коды, и пр.);
- Совершенствование сбора данных в ходе обследований и переписей;
- Обеспечение лучшего доступа к административным данным и более полного их использования;
- Реализация политики обеспечения качества (релевантность, точность, своевременность, сопоставимость) и использование международных методологий (например, GSBPM);
- Снижение нагрузки на респондентов;
- Повышение уровня статистической конфиденциальности и защиты статистической тайны;
- Совершенствование обработки и анализа данных;
- Улучшение архивирования и документирования данных;
- Обеспечение лучшего использования и предоставление доступа к анонимизированным микроданным;
- Реализация политики распространения данных (например, календарь выпуска данных для всего сектора, публикация годовых отчетов).

## **Стратегическая цель: разработка комплексной стратегии развития трудовых ресурсов**

### **Возможные результаты:**

- Лучшее управление трудовыми ресурсами: комплексное или, как минимум, координированное внутри сектора и в соответствии с существующей политикой в НСС;
- Улучшение подходов к найму и удержанию персонала (стимулирование, наличие «кадрового состава» статистики);
- Разработка программы обучения и повышения квалификации в статистике;
- Повышение мобильности персонала.

## **Стратегическая цель: инвестирование в статистическую и физическую инфраструктуру**

### **Возможные результаты:**

- Лучшая координация инвестиций в рамках НСС;
- Лучшая адаптация помещений, транспортных средств и оборудования (кроме программного обеспечения);



- Рационализация использования информационных и коммуникационных технологий (ИКТ), которые должны считаться мощным инструментом для управления информацией внутри сектора и в рамках НСС;
- Лучшая увязка с географической информацией;
- Использование инновационных инструментов для сбора, анализа, архивирования и распространения данных;
- Использование статистических классификаций, соответствующих международным стандартам.

### **Стратегическая цель: формирование более эффективных партнерств**

#### **Возможные результаты:**

- Подготовка меморандумов о взаимопонимании с национальными органами – источниками административных данных;
- Улучшение отношений с поставщиками товаров и услуг;
- Улучшение взаимосвязей с другими органами государственного сектора (финансовыми, юридическими, дипломатическими), особенно с производителями данных (отраслевые министерства, ведомства) в рамках сектора или НСС;
- Улучшение взаимосвязей с внешними партнерами: глобальными организациями (ООН, ФАО, Всемирный Банк, МВФ), региональными партнерами (РЭС) и пользователями (включая аналитиков, СМИ и пр.).

### **Стратегическая цель: разработка финансовой стратегии для всего сектора**

#### **Возможные результаты:**

- Лучшая координация стратегий финансирования внутри НСС;
- Регулярные консультации с партнерами по развитию, предоставляющими техническую и/или финансовую помощь в области статистики с помощью конкретных пропагандистских усилий;
- Содействие созданию координационных групп в статистике в рамках существующих координационных механизмов в стране;
- Информационно-разъяснительная работа среди органов государственного управления о важности сельскохозяйственной статистики для национальной политики
- Пополнение национальных бюджетов донорами (в основном для непрерывности операций).
-

## Как осуществить это на практике?

### 1. Разработка стратегических целей и результатов на уровне подсекторов

Этот этап следует рассматривать как процесс с полным участием, который предполагает организацию совещаний со всеми заинтересованными сторонами в системе сельскохозяйственной статистики. Заинтересованные стороны, в частности, пользователи статистической продукции, поставщики ресурсов, а также статистики, которые должны будут предпринимать действия, должны обладать достаточными знаниями для разработки этой части SPARS. Технические комитеты в подсекторах, которые уже действовали на стадии оценки, теперь могут участвовать в разработке стратегических целей и определении конечных результатов, используя результаты, полученные на стадии оценки. Команда разработчиков SPARS будет работать вместе с командами в подсекторах, чтобы обеспечить согласованность планов с подсекторами и с общим дизайном SPARS. Рекомендуется проводить большое количество консультаций с комитетами в подсекторах и между командами разработчиков в подсекторах и группой НСРС для того, чтобы иметь как можно больше возможностей для достижения соглашения относительно сквозных стратегий, областей синергии, а также взаимодополняемости. Команда разработчиков может рассмотреть возможность организации большого совещания для подготовки и разработки плана действий с участием представителей подсекторов. Все предложения от подсекторов должны отражать результаты оценки и уделять особое внимание реалистичным и достижимым целям.

**Замечание (когда уже проводилась глубинная оценка):** в случае если глубинная оценка в стране уже проведена, следует уделить внимание существующим предложениям для охвата краткосрочных мероприятий. Если эти мероприятия еще не были реализованы, они должны быть интегрированы в цели, а позднее, в конечные результаты

### 2. Обзор предложений от подсекторов и разработка обобщающего документа на уровне сектора

Команда разработчиков SPARS будет отвечать за **обзор** различных предложений подсекторов и за подготовку **обобщающего документа о стратегических целях и конечных результатах** с использованием основных выводов и направлений для подсектора. Это позволит представить главные направления системы и охватить основные разработки, которые предназначены для внесения значительных и устойчивых изменений в развитие национальной системы сельскохозяйственной статистики. **Приоритезации** в рамках SPARS должна быть основана на хорошем понимании стратегических целей и конечных результатов, предложенных для каждого подсектора. Это поможет лучше нацелить стратегии на уровне сектора. При определении приоритетов, команда разработчиков после консультаций с основными пользователями должна определить и согласовать статистические результаты, которые считаются неотложными и важными для сектора и подсекторов. Первые шаги могут состоять в ранжировании ожидаемых результатов

в порядке приоритетов, с акцентированием внимания на обязательных требованиях, рискованных воздействиях и экономической целесообразности. Рекомендуется выбрать небольшое число приоритетных областей для немедленных действий. Хотя особое внимание следует уделять долгосрочным целям, начинать нужно с наиболее простых и переходить к другим со временем. Следует составить краткое описание немедленных действий, определенных в процессе проектирования - часто известных как «**быстрые победы**», - чтобы продемонстрировать текущее воздействие. Особое внимание все еще следует уделять необходимости **пересмотра формулировок видения и миссии** в тесном сотрудничестве с заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить строгое соответствие и согласованность между целями и задачами, с одной стороны, и видением и миссией – с другой.

### **3. Утверждение техническим рабочим комитетом**

После того как команда разработчиков предложит стратегические цели, задачи и результаты (и при необходимости пересмотренные определения видения и миссии), их должен проанализировать и утвердить Технический рабочий комитет, которому, возможно, придется решать сложную задачу по определению приоритетов. После утверждения комитеты в подсекторах и команда разработчиков SPARS смогут начать разработку плана действий<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> В руководстве по разработке НСПС рекомендуется проведение полной проверки и утверждения этого этапа путем организации национального семинара и получения одобрения у национальных властей. При разработке SPARS предлагается сгруппировать разработку стратегических целей, задач и подготовку планов действий (результаты и мероприятия) в одной фазе проверки/одобрения.

### 1.3.3 План действий

Составление плана действий является последним этапом процесса стратегического планирования; он очень важен для того, чтобы обеспечить эффективное выполнение задач. Он представляет собой инструмент внутреннего управления, который информирует пользователей и других производителей данных о продукции ведомств и который является ключевым документом при ведении переговоров с правительством и донорами по поводу ресурсов. Поэтому план является важным шагом в подготовке реализации SPARS. Первоначально определенная стратегия (то есть стратегические цели, конкретные цели и результаты) должна быть превращена в план действий, который более точно указывает, что должно быть сделано, кем, когда и с какими затратами. Основной план действий должен быть структурирован в соответствии со стратегическими целями, конкретными целями и результатами и включать мероприятия, необходимые для обеспечения желаемых результатов.

Настоятельно рекомендуется включить в общий план действий следующее:

- Основной план действий;
- Календарь переписей и обследований;
- План информационно-разъяснительной деятельности и обмена информацией;
- Систему мониторинга и оценки;
- Общий бюджет;
- Финансовый план.

### Основной план действий

Хорошо подготовленные планы действий должны быть **реалистичными**. Планы действий не имеют шансов быть выполненными, если соответствующие ресурсы не были в достаточной мере обеспечены на предыдущем этапе и обоснованы в виде стратегии финансирования. Способность к поглощению в стране является важнейшим элементом, который должен быть включен в подготовку и составление графика для планов действий. Другой аспект, который следует принимать во внимание, это то что в странах имеются текущие статистические программы, включающие плановые переписи или обследования, которые должны быть большей частью сохранены, пересмотрены и расширены в результате принятия согласованных стратегических целей на рассматриваемый период. Внимание должно быть уделено **мероприятиям в секторе сельского хозяйства, которые уже были включены в НСРС**.

Сложные и сильно детализированные планы действий часто представляют собой тяжелое бремя во время процесса подготовки. Для того, чтобы не демотивировать команду по подготовке, точный план действий должен быть разработан для первых двух лет реализации SPARS. Для остальных лет оценки временных рамок и затрат могут быть более грубыми.

Если стратегические цели, конкретные цели и результаты ясно определены в

соответствии с подходом SMART (конкретный, измеряемый, достижимый, релевантный и привязанный к срокам), и если оценка существующих ресурсов надлежащим образом завершена, не должно представлять сложности определить соответствующие мероприятия. План действий должен представлять собой список мероприятий, структурированный по желаемым результатам, и включать указание на:

- Обязанности и плановые показатели – кто что должен делать по каждому результату и каждой цели?
- График по краткосрочным/долгосрочным целям – когда?
- Последовательность и взаимосвязь мероприятий – в каком порядке?
- Необходимые трудовые, технические и финансовые ресурсы – как?
- Набор показателей, которые могут быть использованы для отслеживания прогресса и мониторинга эффективности – зачем?

Подробный план действий будет полезным не только для системы сельскохозяйственной статистики, но и для партнеров по развитию, так как он даст им ясное понимание о мероприятиях, которые должны быть выполнены, и затратах на каждое мероприятие по секторам. Следует, однако, заметить, что план действий – это гибкий документ, а не нечто, высеченное в камне. Поскольку заинтересованные стороны и мероприятия прирастают в ходе реализации плана, он будет постоянно пересматриваться, чтобы удовлетворить меняющиеся потребности. Особое внимание будет уделено обязательной подготовке тщательно проработанных годовых планов действий за период реализации.

Взаимосвязь мероприятий должна быть определена таким образом, чтобы их можно было упорядочить и составить график различных мероприятий. Некоторые мероприятия следует проводить последовательно, поскольку результаты одних необходимы для начала следующих. Другие несвязанные мероприятия могут проводиться параллельно, при условии наличия достаточных ресурсов.

Основной план действий должен, конечно, опираться на бюджет, чтобы можно было контролировать операции и результаты. Бюджетирование является важнейшим элементом подготовки планов действий. Бюджет всех мероприятий должен быть тщательно спланирован для проведения оценки общих затрат на осуществление плана и для определения путей финансирования.

Бюджет:

- покажет общие текущие и инвестиционные затраты на реализацию мероприятий;
- определит ожидаемую нагрузку на национальный бюджет или требования к внешнему финансированию и объяснит, насколько он скоординирован и отражен в национальных годовых бюджетах и в среднесрочных планах бюджетных расходов правительства.
- опишет, как будут использоваться ресурсы с точки зрения элементов расходов, текущих затрат, дополнительных затрат и капитальных затрат. (например, на развитие инфраструктуры).

При составлении бюджета основных мероприятий **SPARS** следует руководствоваться

приоритетными мероприятиями и ожидаемыми результатами для соответствия требованиям правительства по мониторингу; финансирование основных мероприятий должно быть определено до включения остальных. Объединение стратегий приводит к экономической выгоде благодаря экономии в связи с масштабом и к сокращению затрат при разработке административных данных и при проведении переписей и обследований. Следовательно, должны быть предприняты усилия, чтобы определить затраты на каждую статистическую программу (например, переписи и обследования). Следует подумать о возможности включения некоторых обследований или модулей в переписи для сокращения затрат, уменьшения дублирования и повышения уровня синергии.

Каждый подсектор должен составить бюджет своих статистических мероприятий, прежде чем включать их в общий бюджет SPARS. Приоритетные мероприятия в каждом подсекторе должны быть перечислены и пропорционально профинансированы. Следует однако согласовать приоритеты для сектора, поскольку финансовые требования сектора преобладают над индивидуальными приоритетами всех подсекторов. Для крупных статистических программ, таких как сельскохозяйственная перепись, более одной заинтересованной стороны могут выделять фонды для разработки различных модулей.

Составление бюджета SPARS в развивающихся странах может быть сложной задачей из-за неопределенностей, присущих странам, однако, очень важно иметь ясную оценку затрат на проведение статистических операций и мероприятий, чтобы помочь в определении стратегии финансирования. Элементы расходов могут быть исчерпывающим образом определены и правильно оценены. В случае закупок товаров, государственные организации могут ссылаться на стоимость предыдущих закупок, информацию о которой можно найти в оценках, счетах-фактурах или тендерной документации в зависимости от конкретного случая. Эти затраты можно использовать в качестве справочных для составления сметы расходов. В случае закупки услуг, можно использовать прошлые контракты. Для консультационных услуг, информацию о ставках оплаты в зависимости от квалификации (национальные консультанты, международные консультанты) можно легко получить, в частности, от партнеров по развитию или в существующей НСПС. Наконец, в случае трансферта расходов, как при плате за обучение в колледже для статистиков или уплате взносов в региональные и международные организации, стоимость могут сообщить организации-бенефициары.

Контроль затрат является одним из главных стимулов к интеграции. Для достижения этого следует рассмотреть приоритетные мероприятия SPARS, включенные в НСПС. Источник средств и механизмы их мобилизации и координации между правительством, сектором сельского хозяйства и партнерами должны быть выделены в плане по привлечению финансирования.

Соответственно, общий бюджет, охватывающий конкретные планы по разъяснительной работе, обмену информацией и мониторингу и оценке должны быть подготовлены и включены в общий план действий.

### **Календарь переписей и обследований**

Настоятельно рекомендуется включить долгосрочную программу переписей и обследований в качестве приложения к основному плану. Проведение обследования или ряда обследований на постоянной основе имеет несколько преимуществ для развития всей системы сельскохозяйственной статистики, таких, например, как обеспечение постоянного потока работы для полевых команд, что приведет к совершенствованию их навыков в проведении опросов и регистрации информации. Такие мероприятия должны планироваться заранее, поскольку конкретное обследование может быть необходимо в определенное время и может зависеть от наличия средств. Имеются аргументы в пользу проведения постоянного обследования, содержащего основные модули (например, обследование расходов, занятости и сельского хозяйства для удовлетворения потребностей национальных счетов) и один или два ротационных модуля. Поэтому очень важно составить список переписей и обследований с календарем проведения мероприятий с учетом приоритетов с тем, чтобы создать платформу, которая должна быть принята всеми заинтересованными сторонами в системе сельскохозяйственной статистики. Пример приведен во Врезке 18.

<b>ВРЕЗКА 18</b>						
<b>Пример календаря обследований: Танзания</b>						
Обследование	Периодичность	Год				
		2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Перепись населения и жилищного фонда	10 лет					
Выборочная перепись сельского хозяйства	10 лет		•			
Ежегодное выборочное обследование сельского хозяйства	Ежегодное	Пилот		Разворачивание	•	Расширенный модуль
Национальное панельное обследование – LSMS ISA	2 года	•		•		•
Обследование бюджетов д/х	5 лет				•	
Производство: ежеквартальный вопросник НСУ	Квартальное или ежегодное	•	•	•	•	•
Прогнозирование производства продукции растениеводства и раннее предупреждение	Две недели	•	•	•	•	•
Мониторинг цен: регулярный сбор данных	Оптовые (3 р. в неделю); Розничные – ежемесячно; Скот-еженедельно	•	•	•	•	•
Данные торговли: регулярный сбор данных		•	•	•	•	•
Рыбное хозяйство: регулярный сбор данных		•	•	•	•	•



## План проведения информационно-разъяснительной работы и обмена информацией

SPARS представляет собой прекрасную возможность для пропаганды статистики, особенно на этапе разработки, когда обсуждаются такие вопросы как владение, субъекты, диалог между производителями и пользователями, политическая поддержка, финансирование и управление системой сельскохозяйственной статистики. Информационно-разъяснительная работа всегда была недооценена, а должна рассматриваться как стратегический компонент SPARS и как непрерывная деятельность, направленная на повышение статуса статистики, которая должна также осуществляться на стадии реализации. Конкретный план информационно-разъяснительной работы, который является частью более общей стратегии обмена информацией, будет обладать большой ценностью, если будет хорошо составлен и включен в план действий.

**Коммуникация** играет жизненно-важную роль в донесении целей и задач SPARS до более широкой аудитории, а также до заинтересованных сторон. Введение новых методов и инструментов коммуникации очень важно для более широкого распространения информации о SPARS. Последовательность и регулярность общения с заинтересованными сторонами должны быть улучшены, и должен быть разработан специальный план по ведению информационно-разъяснительной работы. Четыре главных цели коммуникации, которые следует учитывать, представлены во Врезке 19.

### ВРЕЗКА 19

#### Основные цели коммуникации

**Наглядность:** Поддержать SPARS путем более широкого ознакомления с данным подходом целевых аудиторий и повысить интерес и осведомленность о SPARS широкой публики.

**Воздействие:** Повысить охват мероприятий, инициатив и событий в рамках SPARS;

**Диалог:** Подчеркнуть роль SPARS в качестве платформы для диалога и информационно-разъяснительной деятельности в области развития статистики сельского хозяйства.

**Распространение знаний:** Дать возможность доступа к новым методологиям, инструментам и передовому опыту в области сельскохозяйственной статистики.

Четыре главных стратегических направления обмена информацией приведены во Врезке 20.

## **ВРЕЗКА 20**

### **Возможные инструменты и подходы для улучшения коммуникации**

**Расширение присутствия в интернете:** Вебсайт является главным инструментом для внешней коммуникации. Разработки своего вебсайта для SPARS позволит достичь более широкой аудитории; сайт может играть важную роль в усилении основных сообщений. Следует рассмотреть создание области для входа в систему зарегистрированных пользователей, что позволит заинтересованным лицам загружать материал, и включить ссылки на другие сайты по сходной тематике.

### **Повышение информированности при помощи пропагандистских материалов:**

Информационно-разъяснительные материалы (брошюры, листовки, постеры, фолдеры и пр.) полезны для повышения информированности. Для этой цели могут применяться различные инструменты.

### **Расширение информированности целевой аудитории о мероприятиях SPARS посредством электронных бюллетеней и рассылок:**

Регулярные электронные бюллетени и рассылки повышают информированность конкретной целевой аудитории с целью сообщения о мероприятиях, событиях, разработках, отчетах и публикациях.

### **Разработка плана информационно-разъяснительной деятельности для обоснованного доказательства необходимости сельскохозяйственной статистики:** см. ниже.

Общие цели плана информационно-разъяснительной деятельности таковы: повысить общественное доверие к системе сельскохозяйственной статистики и расширить использование данных сельскохозяйственной статистики; повысить осведомленность об актуальности качественной статистики для развития сельского хозяйства и сельских районов и о необходимости разработки SPARS; со всей полнотой информировать соответствующие заинтересованные стороны о предпосылках и проблемах разработки и реализации эффективного SPARS. План информационно-разъяснительной деятельности должен также служить для того, чтобы способствовать переменам и, например, добиться принятия обязательств на высоком уровне для выделения дополнительных национальных ресурсов, необходимых для реализации SPARS в долгосрочной перспективе. Поэтому очень важно ясно понимать, чего нужно достичь и за какой период времени (короткий, средний или долгий), для того, чтобы установить реалистичные цели.

Очень важно, чтобы была убедительно доказана необходимость сельскохозяйственной статистики. Следует отметить, что сельскохозяйственная статистика была недостаточно оценена, востребована и использована, и ей не было оказано достаточной поддержки политиками и руководителями сектора. Подобным же образом внутри сектора важно доказать необходимость SPARS как основы для наращивания потенциала

сельскохозяйственной статистики и для ее интеграции в НСПС. Итак, информационно-разъяснительная работа должна быть направлена на то, чтобы предпринять усилия для налаживания эффективного цикла производства сельскохозяйственной статистики.

В плане информационно-разъяснительной работы должна быть четко определена целевая аудитория. Главной целевой аудиторией должны стать лица, ответственные за выработку политики и принятие решений на уровне правительства, руководители и персонал системы сельскохозяйственной статистики, средства массовой информации, негосударственные организации (НГО), гражданское общество, академические круги и все заинтересованные стороны, определенные ранее. Сообщения в рамках информационно-разъяснительной работы должны быть адаптированы для каждой целевой аудитории и уровня знаний предмета. Краткие сообщения могут быть построены по различным темам, представленным в Приложении PLAN 1. Опыт ряда стран показывает, что информационно-разъяснительная работа, проводимая политиками, занимающими высокое положение, приносит лучшие результаты (см. раздел Определение заинтересованных сторон и ответственных исполнителей/ этап запуска).

Для успешной реализации плана проведения информационно-разъяснительной кампании требуется наличие технических, человеческих и финансовых ресурсов. Очевидно что типичные мероприятия информационно-разъяснительного характера, такие как совещания, семинары или производство информационных материалов и разработка вебсайтов, требуют финансовой поддержки. Поэтому важно установить, какие ресурсы коммуникации имеются в наличии, как они могут быть использованы более эффективно, какие существуют ограничения, прежде чем выработать окончательный бюджет для всех актуальных мероприятий. Несмотря на то, что влияния обмена информацией трудно измерить, мониторинг эффективности стратегии покажет, ведется ли работа в правильном направлении.

### **Стратегия финансирования плана действий**

Мероприятия, включенные в план действий по SPARS, могут финансироваться из национальных ресурсов или из национальных и внешних ресурсов. Обычно текущие операционные расходы финансируются из национальных источников, а обращение к внешним ресурсам может быть обоснованным в случае инвестиционных расходов (разработка новых инструментов, завершение национальных обследований или переписей, обучение и повышение квалификации трудовых ресурсов, строительство зданий и пр.). Для мобилизации значительных финансовых ресурсов, необходимых для успешной реализации SPARS, правительства должны сбалансировать национальные и внешние ресурсы, принимая во внимание природу мероприятий, которые будут финансироваться, приоритеты развития, финансовый потенциал страны и возможности, предлагаемые в рамках двухстороннего и многостороннего сотрудничества.

Поэтому следует разработать **стратегию финансирования**, то есть «оптимальную» комбинацию возможных источников. Доля национальных ресурсов в этой комбинации

может сильно отличаться в разных странах, а также в одной стране в разные периоды времени. Финансовая стратегия должна основываться на решениях, принимаемых на самом высоком правительственном уровне, и вопрос развития НСС является, прежде всего, политическим вопросом, поскольку статистика является общественным благом. Следовательно, важно, чтобы правительства осознали, что статистическая система нуждается в среднесрочных и долгосрочных инвестициях. Есть несколько возможностей для стран, которые нуждаются во внешней поддержке. Для ее получения доступны конкретные инструментальные средства и финансовые инструменты в области построения статистического потенциала (помощь в рамках проектов, бюджетная помощь, общая корзина финансирования, специальные финансовые инструменты Всемирного банка, такие как Трастовый фонд для укрепления статистического потенциала (TFSCB/SRF) и Глобальная стратегия).

**Стратегия финансирования SPARS должна быть определена на ранней стадии,** начиная с усилий по проведению информационно-разъяснительных мероприятий в самом начале процесса и продолжая распространением результатов оценки для создания прочной основы для обсуждений в конце процесса, когда план действий будет представлен. Гораздо более вероятно, что это обсуждение будет успешным, если правительство ясно определит долю национальных ресурсов, выделяемых на финансирование SPARS. Безусловно, необходимо хорошее знание внешних ресурсов финансирования, и это должно быть одной из целей оценки. Еще одним аспектом является важность прямой связи между развитием статистики в сельскохозяйственном секторе и национальной политикой в области сельского хозяйства. Если статистика не рассматривается как сектор, который должен развиваться сам по себе, то стратегии развития или национальная сельскохозяйственная политика в своих списках приоритетных действий должны включать основные мероприятия планов действий SPARS вместе с оценкой затрат и графиком.

Информационно-разъяснительная работа по поводу финансирования SPARS, которая имеет место во время обсуждений в консультационных группах, конечно, важна, но этого недостаточно. Необходимо проводить постоянную работу с использованием всех имеющихся каналов, таких как группы технических и финансовых партнеров, участвующих в развитии национальной статистики, или существующие механизмы диалога по поводу координации помощи на национальном уровне.

### **План мониторинга и оценки**

Успеху общей разработки SPARS будет способствовать хорошая система мониторинга и оценки (M&E). Мониторинг, обзор, отчетность и оценка процесса SPARS являются основными компонентами всего цикла SPARS. Основные задачи комплексной системы M&E представлены во Врезке 21.

## **ВРЕЗКА 21**

### **Основные задачи системы M&E**

- (i) обеспечить достижение стратегических целей и выполнение задач;
- (ii) отслеживать затраты, мероприятия и результаты во всем секторе и составлять отчеты
- (iii) определять правильно ли осуществляется реализация;
- (iv) предупреждать менеджеров о проблемах или потенциальных проблемах до того, как ситуация станет критической;
- (v) предлагать предпринимать корректирующие действия для того, чтобы выполнение соответствовало стратегии или чтобы стратегия была пересмотрена в свете нового опыта.

## **Мониторинг**

Посредством мониторинга SPARS и отслеживания показателей эффективности менеджеры и заинтересованные лица смогут понять, соответствует ли реализация SPARS стратегическим целям и задачам, усвоить уроки, предпринять корректирующие действия и, возможно, пересмотреть стратегию. Это следует воспринимать как непрерывный процесс сбора и анализа информации для того, чтобы судить о реализации SPARS. Поэтому важно иметь возможность в любой момент узнать, отклоняется ли процесс в намеченного пути, и если это так, то принять корректирующие меры. Мониторинг будет неэффективен, если не будут предприняты действия в ответ на проведенные измерения и составленные отчеты. В этом смысле, SPARS должен считаться живым документом, в который нужно будет вносить исправления по мере изменения задач и условий и приобретения нового опыта.

Сильная система мониторинга требует разработки плана, изложенного следующим образом: после определения стратегических целей, задач и результатов, которые должны быть получены, следует определить показатели, которые будут использоваться для мониторинга прогресса, и собрать информацию по каждому показателю, чтобы определить линию отсчета. Периодичность расчета показателей и лица, ответственные за построение всех показателей, должны быть четко указаны. Построенные показатели затем должны быть оценены, и отчеты должны быть подготовлены для того, чтобы наметить тенденции и прийти к соглашению по поводу осуществления необходимых изменений. Опыт показывает, что в процессе формирования показателей недостаточно внимания уделяется их обоснованности и возможности регулярного построения. Другое ограничение связано с недостатком четких определений и адекватной разъяснительной работы с людьми, занимающимися сбором данных. Все механизмы будут основаны на логической схеме, описанной во Врезке 22.

## **ВРЕЗКА 22**

### **Логическая схема SPARS**

Логическая схема должна быть разработана, чтобы обеспечить обзор SPARS, подчеркнуть взаимосвязь между различными элементами (т.е. видением, стратегическими целями, задачами, результатами, мероприятиями и затратами) и основными предположениями для успешного превращения стратегии в цепочку результатов. Логические схемы представляют резюме общего стратегического направления в последовательной манере.

Для разработки логической схемы команда разработчиков должна обеспечить полноту стратегической основы SPARS. То есть то, что видение, миссия, стратегические цели/задачи результаты и мероприятия хорошо определены. Информация обычно бывает представлена в матричной форме (см. Приложение PLAN2) для каждого потока, а связи показаны по вертикали и по горизонтали. Таким образом будут представлены логические потоки для видения, стратегий, целей, мероприятий и результатов. Каждое мероприятие или группа мероприятий должны быть связаны с набором затрат или ресурсов, показателями результатов и описанием предположений. Такое представление должно позволить превратить затраты в конкретные результаты, так чтобы создать основу для последующего мониторинга и оценки. Описание логической схемы должно содержать как минимум одну страницу по каждой общей стратегии, так как ее реализация будет зависеть от выполнения ряда мероприятий в каждом секторе. Чем яснее логическая схема, тем легче будет проводить мониторинг и оценку всей НСРС.

Эта схема должна быть разработана совместно с другими подсекторами, которые являются частью SPARS; она обеспечит общую формулировку видения, миссии, стратегических целей, результатов и мероприятий, а также затрат.

## **Оценка**

Проведение оценки позволит судить о релевантности, эффективности и успешности SPARS. Оценка покажет, до какой степени SPARS достиг своих стратегических целей и видения. Мониторинг и оценка составляют два неразрывно связанных процесса. При мониторинге основное внимание уделяют выполнению мероприятий и получению результатов, тогда как оценка касается достижения результатов, последствий и воздействия на глобальную цель SPARS. Это помогает усваивать уроки и получать опыт для разработки SPARS в будущем.

Система оценки должна иметь необходимую гибкость для того, чтобы учитывать неизбежные изменения, которые возникнут в период реализации стратегии. Эти изменения могут приводить к более или менее значительным корректировкам выбранных стратегических целей или полученных результатов, что потребует изменения графика мероприятий и самих мероприятий. Во время проведения оценки следует

установить, какие из ожидаемых результатов не были достигнуты и каковы причины этого, для того чтобы перенаправить стратегию. Обычно это включает два основных шага – среднесрочную и заключительную оценки. Может быть также рассмотрено использование механизма экспертной оценки.

### **ВРЕЗКА 23**

#### **Цели среднесрочной и заключительной оценки и экспертных оценок.**

При проведении среднесрочной оценки проводят анализ несоответствий между зарегистрированными и ожидавшимися результатами. Эта оценка показывает, какие изменения необходимо внести, включая изменения графика мероприятий, во второй половине срока реализации стратегии; здесь требуется оценить вклад, внесенный реализацией SPARS в производство и использование качественной сельскохозяйственной статистики. Кроме того, следует оценить выполнение SPARS с использованием показателей результатов деятельности, представленных в логической схеме. Для того, чтобы обосновать пересмотр существующего SPARS следует учесть все корректировки мероприятий, результатов и затрат, необходимые для достижения целей SPARS, предложить изменения мероприятий, направленных на повышение полезности данных для выработки национальной политики, и внести рекомендации по возможной рационализации календаря обследований.

**Заключительная оценка** способствует усвоению уроков и достижению прогресса при будущей разработке SPARS. На этапе заключительной оценки учитывается уровень достижений и вклад в выполнение стратегических целей и задач. В сочетании с усвоенными уроками по результатам среднесрочной оценки и «передовым опытом», используемым в мире, можно определить потенциальные области для совершенствования содержания и структуры для продолжения поддержки SPARS. При проведении оценки следует проанализировать задачи, уделив особое внимание увязке SPARS с НСПС, национальным и международным концепциями развития, отзывчивости к требованиям пользователей данных и выполнению задач SPARS.

**Экспертные оценки коллегами** все шире используются для оценки национальных систем статистики (НСС) или официальных органов статистики. Они также могут быть использованы в контексте проведения оценки SPARS как упражнения по сотрудничеству, которое опирается в основном на доверие между странами и общую уверенность в процессе. Они проводятся экспертами-коллегами, другими словами менеджерами НСС и пользователями, которые сотрудничают со своими партнерами в другой стране. Рекомендуется проводить экспертные оценки между среднесрочной и заключительной оценками для мониторинга достижений по конкретным вопросам. При согласовании можно включить затраты на проведение экспертных оценок в общий бюджет SPARS.

## **Отчетность**

Отчетность является составной частью процесса мониторинга и оценки SPARS. Основная задача состоит в предоставлении и публикации полной и регулярной информации о SPARS. На основании отчетов от разных ведомств в секторе координатор SPARS должен составлять (или наблюдать за составлением и координировать его) годовые отчеты на национальном уровне для обновления информации о прогрессе в реализации SPARS, представлять краткое описание встреченных трудностей и предлагать решения по их преодолению. Полугодовые, квартальные и даже ежемесячные отчеты могут быть включены в сложную систему отчетности. Наконец, отчеты должны быть изучены Техническим рабочим комитетом. Выводы и рекомендации на основании отчетов могут быть представлены правительству на рассмотрение.

## **Как осуществить это на практике?**

### **1. Подготовка бюджета мероприятий, связанных с заранее определенными результатами на уровне подсектора**

Этот этап также следует рассматривать как процесс полного участия, который требует организации совещаний с заинтересованными сторонами в системе сельскохозяйственной статистики. Ожидается, что технические комитеты подсекторов, которые уже разработали формулировки видения, миссии, стратегических целей, задач и результатов снова будут играть важную роль при разработке перечня мероприятий, необходимых для преобразования ресурсов в ранее определенные результаты. При описании мероприятий следует уделить внимание обязанностям, графику, последовательности мероприятий, затратам (ресурсам) и показателям, используемым для отслеживания их выполнения и мониторинга эффективности. Команда разработчиков SPARS будет действовать вместе с командами в подсекторах для того, чтобы обеспечить согласованность с подсекторами и с общим дизайном SPARS. Все предложения подсекторов должны отражать существующие стратегические цели, задачи и результаты. Команда разработчиков может рассмотреть проведение большого группового совещания с представителями всех подсекторов для разработки плана действий.

### **2. Обзор предложений подсекторов и подготовка общего документа на уровне сектора.**

Команда разработчиков SPARS будет отвечать за обзор предложений подсекторов и за подготовку обобщающего документа основного плана действий в соответствии с ранее определенными стратегическими целями, задачами и результатами. В частности, команда разработчиков будет отвечать за проверку того, что все критерии для определения мероприятий были выполнены, и за рассмотрение предложений с целью рационализации и поиска синергии и взаимодополняемости, возможно группируя аналогичные мероприятия в подсекторах. На основании этого анализа, команда разработчиков SPARS подготовит обобщенный основной план.



### **3. Подготовка предварительного календаря переписей и обследований**

Команда разработчиков SPARS, после консультаций с Техническим рабочим комитетом подготовит предварительный календарь переписей и обследований.

### **4. Подготовка плана информационно-разъяснительной кампании и обмена информацией**

Команда разработчиков SPARS подготовит план информационно-разъяснительной работы и обмена информацией, включая конкретные задачи, мероприятия, бюджет и показатели для измерения влияния этой деятельности. Можно будет рассмотреть организацию специальных совещаний представителей заинтересованных сторон для подготовки плана информационно-разъяснительной работы и формулирования сообщений для поддержки спроса на сельскохозяйственную статистику и, в конечном итоге, для повышения осведомленности о SPARS. Для содействия в этом вопросе может быть привлечен консультант, или же это можно осуществлять самостоятельно, например, силами специалиста по обмену информацией и отношениям с общественностью в МСХ или НСУ. Заинтересованные лица могут пожелать использовать международный опыт, включая опыт соседних стран.

### **5. Разработка структуры мониторинга и оценки**

Команда разработчиков SPARS подготовит общую структуру мониторинга и оценки для реализации, которая также включает логическую схему SPARS.

### **6. Разработка финансовой стратегии**

В результате диалога с правительством и партнерами по развитию, будет разработана стратегия финансирования на основе общего плана действий.

### **7. Подготовка общего документа SPARS**

Команда разработчиков SPARS подготовит общий плановый документ SPARS, который охватывает: видение и миссию, стратегические цели и результаты и общий план действий, включая планы информационно-разъяснительной работы, обмена информацией и мониторинга и оценки.

### **8. Утверждение общего документа SPARS технической рабочей группой по сельскохозяйственной статистике**

Подготовленный командой разработчиков общий документ SPARS должен быть утвержден Технической рабочей группой по сельскохозяйственной статистике.

## **9. Организация национального семинара по одобрению документа**

После рассмотрения Технической рабочей группой по сельскохозяйственной статистике команда разработчиков SPARS должна организовать национальный семинар по утверждению документа и представить общий стратегический план заинтересованным сторонам. Семинар предоставит возможность провести полное обсуждение проекта стратегии в более широкой группе. Его можно организовать таким образом, чтобы максимизировать время на обсуждение, дебаты и уточнение предложений стратегии. Результатом проведения семинара должен стать ряд требований и изменений к проекту документа SPARS. Поскольку этот семинар будет заключительным, важно, чтобы все вопросы, затронутые участниками, были как следует обсуждены. Недостаток времени, правда, может привести к необходимости провести дальнейшие совещания по тем связанным с предложениями стратегии вопросам, где еще не было достигнуто соглашения. Для достижения вышесказанного, следует ясно определить роли и обязанности представителей ключевых заинтересованных сторон, для того чтобы максимизировать их вклад в разработку SPARS.

## **10. Подготовка окончательного документа SPARS**

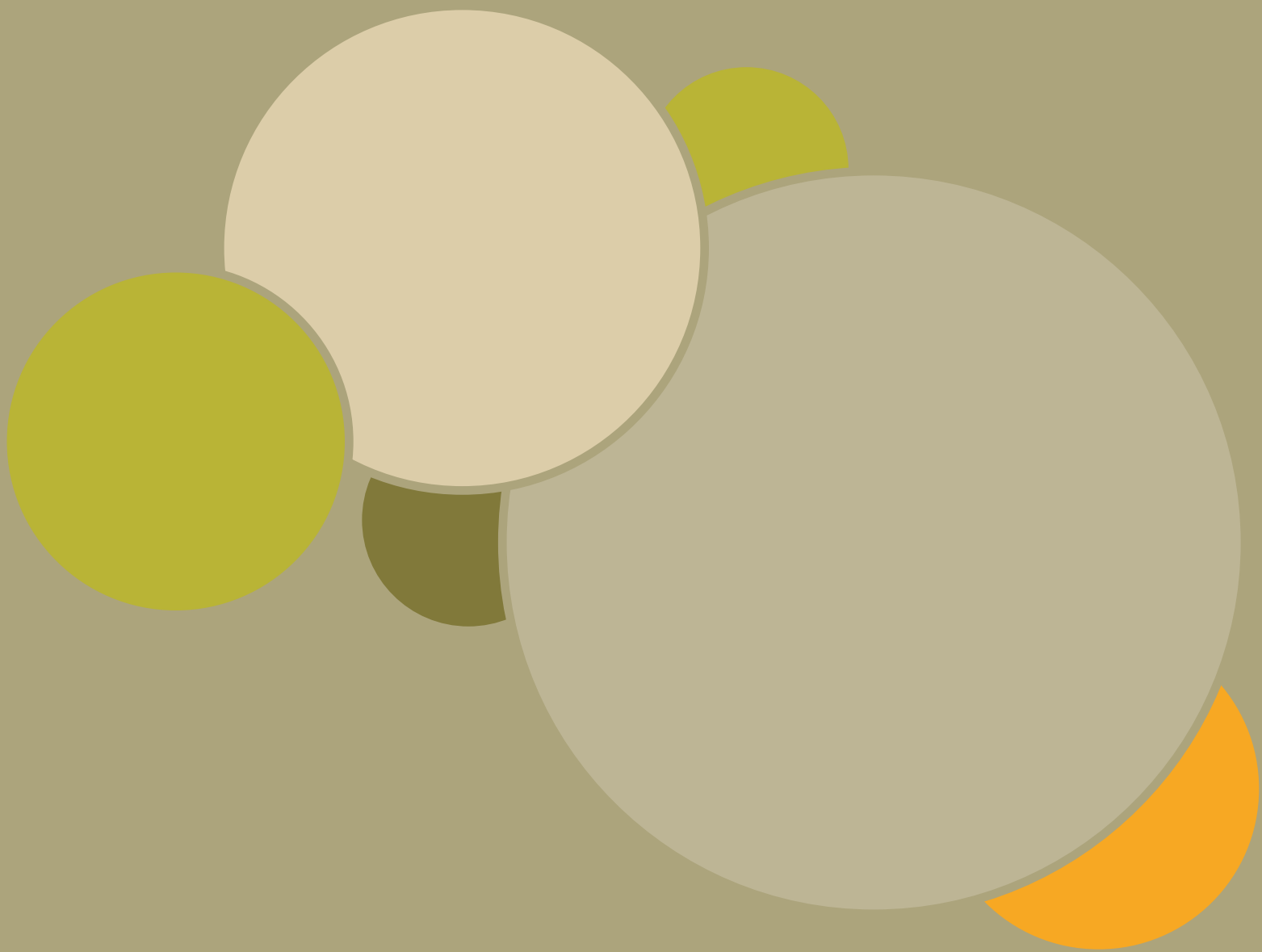
По результатам национального семинара команда разработчиков SPARS подготовит заключительную версию документа SPARS, которая будет включать оценки и планы (см. Приложение PLAN3). Команде разработчиков SPARS также рекомендуется использовать список из 10 важнейших элементов SPARS для оценки качества предпринятого процесса разработки.

## **11. Утверждение Управляющим комитетом по сельскохозяйственной статистике**

Необходимо, чтобы Управляющий комитет по сельскохозяйственной статистике утвердил окончательный документ SPARS. Документ может быть также представлен на утверждение в правительство.

## ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРАКТИКЕ





# 2

## Реализация

Эта та часть процесса, когда стратегические планы вводятся в действие. Для успешной и эффективной реализации SPARS, процесс должен быть хорошо спланирован. Вот почему удачно сформулированные стратегии должны принимать во внимание способность к поглощению и возможности для реализации стратегии. Планы можно легко составить, но гораздо труднее воплотить, когда статистический потенциал недостаточно укреплен или когда отсутствуют финансовые ресурсы в тот момент, когда следует начинать реализацию стратегии. Возможности реализации стратегии должны приниматься во внимание на этапе разработки и ограничивать масштаб задач. Четыре основных принципа будут направлять реализацию SPARS:

### **1) Объединение существующего руководства и управленческой структуры**

Рекомендуется, чтобы существующий управляющий комитет и техническая рабочая группа по сельскохозяйственной статистике продолжали действовать в качестве главных представителей группы поддержки на этапе реализации и чтобы они наблюдали за процессом в течение всего срока проекта. Технический рабочий комитет будет собираться на регулярной основе как консультативный орган (два-три раза в год), а управляющий комитет – как минимум один раз в год. Ответственность за процесс реализации SPARS должна лежать на профессионале высокого уровня, действующем как координатор SPARS. Координатор должен отвечать за планирование и координацию и также отчитываться за результаты. Количество и квалификация трудовых ресурсов, необходимых для проведения мероприятий, должны быть указаны. Кроме того, следует подтвердить наличие сотрудников соответствующей квалификации в течение всего срока проекта. Как правило, эксперт, назначенный на этапе разработки, должен быть в состоянии продолжить выполнение задачи на этапе реализации. Этот специалист будет отчитываться на регулярной основе напрямую

перед Техническим рабочим комитетом и будет отвечать за организацию совещаний Управляющего комитета, предоставление информации и предложение инициатив по мере необходимости. Реализация SPARS должна быть главным приоритетом МСХ.

## **2) Проверка согласованности и осуществимости плана действий**

На этапе реализации необходимо иметь последовательный и надежный план действий. Как было сказано выше, планы, охватывающие первые год-два периода реализации, бывают очень подробными. Годовые планы действий следует составлять каждый год, используя строгий подход. В конце года (Т-1) рабочий план, утвержденный техническим рабочим комитетом после консультаций с заинтересованными лицами и партнерами по реализации должен быть доступным. Качество годового плана является ключом к успеху процесса реализации SPARS.

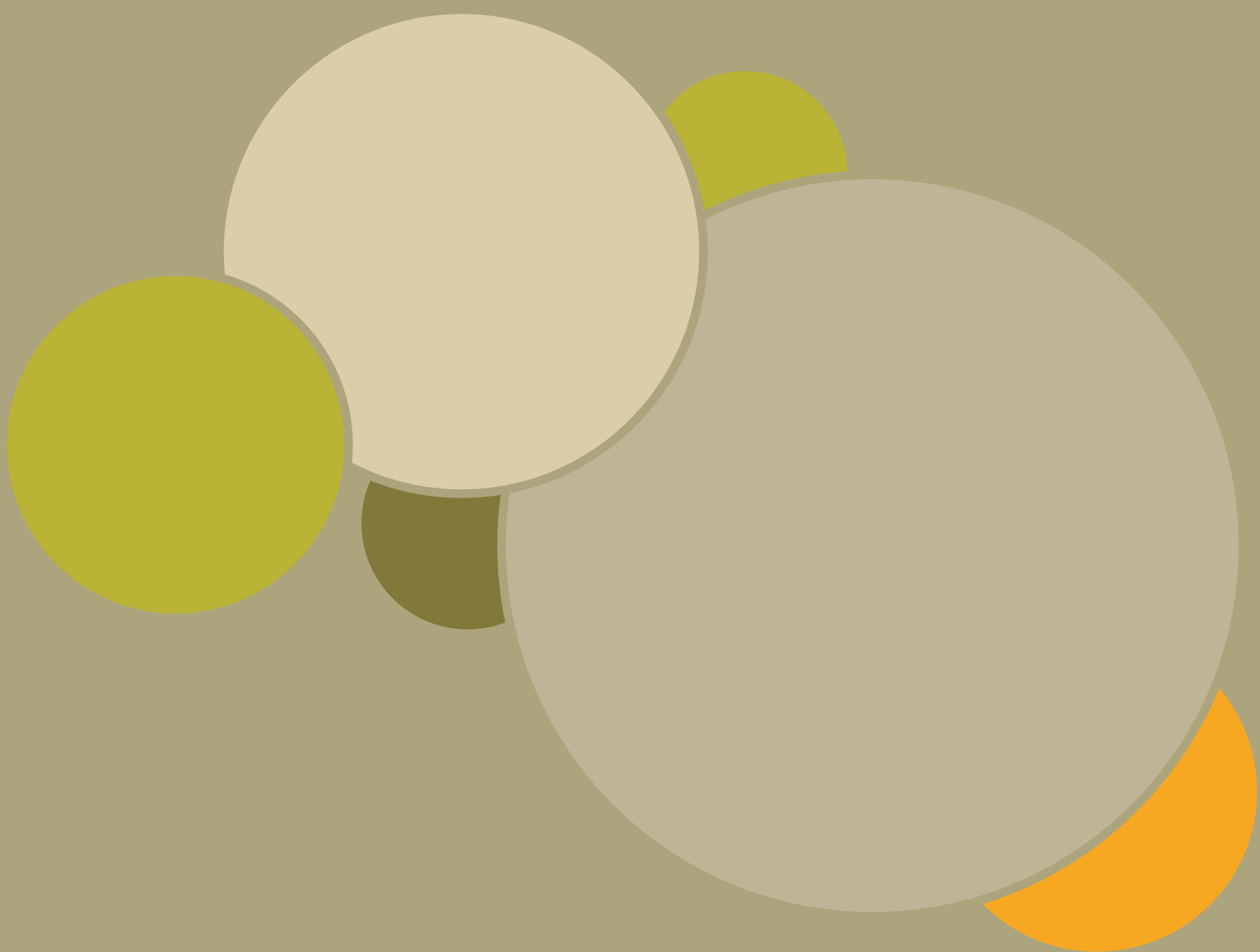
## **3) Мониторинг, оценка, корректировка и отчетность**

Следует регулярно проводить мониторинг мероприятий, чтобы убедиться, что они поддерживают движение в правильном направлении для достижения стратегических целей. Необходимо проводить мониторинг прогресса путем регулярных встреч или представления отчетов, в которые следует включать обзор расходов для обеспечения финансового контроля. График мероприятий тоже следует проверять на регулярной основе, чтобы убедиться в том, что мероприятия завершаются в отведенные сроки и проверять, нет ли каких задержек, которые могут помешать достижению результатов. Нужно регулярно получать обратную связь от основных участников по различным компонентам путем проведения неформальных групповых обсуждений или индивидуальных опросов. Надо отмечать то, что прошло хорошо и то, что оказалось неудачно, и предлагать улучшения. Все компоненты должны быть освещены, включая планирование, обмен информацией, управление и пр. Проблемы должны рассматриваться по мере их возникновения, поскольку они могут касаться более, чем одного мероприятия и влиять на график реализации проекта. Наиболее важные вопросы могут быть вынесены на рассмотрения Технического рабочего комитета или Управляющего комитета для получения советов в отношении стратегии. Среднесрочная и заключительная оценки SPARS должны быть проведены в нужное время. На основании результатов этих оценок, будут предприняты корректировки и получены ориентиры для будущих SPARS. Во многих случаях, по мере развития проектов во времени, часто будут требоваться корректировки на основе полученных знаний. Такая реорганизация проекта не является признаком неудачи, но скорее признаком того, что вновь полученная информация используется для адаптации к изменяющейся ситуации. Особое внимание следует уделить отчетности: ожидается, что годовой отчет о реализации Глобальной стратегии будет подготовлен и представлен национальным властям для консультации.

#### **4) Обмен информацией и информационно-разъяснительная работа**

Необходимо поддерживать обмен информацией на регулярной основе. Ясная информация о всех принимаемых решениях должна быстро поступать к сотрудникам. Взаимодействие между разными компонентами системы сельскохозяйственной статистики и различными сотрудниками, участвующими в процессе, следует всячески поощрять. Руководящих лиц, членов комитетов по управлению и членов команд следует регулярно информировать о прогрессе и задержках проекта. Хороший обмен информацией гарантирует, что план действий будет выполняться гладко. Например, краткие отчеты, описывающие продвижение по проекту, могут распространяться среди руководящих лиц, а решения по более техническим вопросам могут направляться по электронным каналам для консультации членам команд. Информационно-разъяснительная работа считается важной задачей на этапе реализации.

# ПРИЛОЖЕНИЯ





## 10 ОСНОВНЫХ ТРЕБОВАНИЙ К SPARS

### 1. Политическая поддержка, национальное лидерство и собственность

**Стратегический план развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS) должен:**

- пользоваться политической поддержкой; их ответственными исполнителями должны быть высокопоставленные должностные лица в стране;
- учитывать ситуацию в стране, как культурологическую, так и институциональную, и являться результатом осуществления процесса с полным участием заинтересованных сторон и пользователей, которым руководят национальные специалисты, а результаты принадлежат стране;
- являться результатом процесса по созданию консенсуса, который учитывает выявленные потребности и проблемы системы сельскохозяйственной статистики и помогает формировать приверженность и создавать партнерства, используя при этом консультационный процесс;
- быть признанными и понятыми персоналом системы сельскохозяйственной статистики как процесс для совершенствования их статистического потенциала и знаний.

### 2. Разработаны с использованием надежного методологического подхода (включая механизмы мониторинга и оценки)

**SPARS должен:**

- дать оценку текущему положению в системе сельскохозяйственной статистики (где мы находимся), на основании проведения всеобъемлющего анализа статистических продуктов и удовлетворенности пользователей с использованием согласованных критериев;
- предложить формулировку 'видения' для сельскохозяйственной и сельской статистики (куда мы хотим прийти), стратегии для его достижения (как мы хотим туда попасть), которые учитывают институциональные и организационные ограничения и включают все системы статистического планирования и показатели эффективности (как мы знаем, что мы достигли цели), а не просто план работы;
- включить при необходимости дополнительные стратегии для лидерства и управления, финансового управления, информационно-разъяснительной работы и обмена информацией, управления персоналом, связи, инфраструктуры, процесса производства, архивирования данных и доступа к данным и распространения данных;
- использовать эффективные механизмы для мониторинга, оценки и отчетности на стадии реализации.

### 3. Широкое внедрение в процесс разработки НСПС в стране

- процесс разработки и реализации SPARS должен стать строительным блоком для НСПС, поэтому он должен быть согласован в смысле подхода и графиков и нацелен на рационализацию и поиск взаимных дополнений между двумя процессами.

### 4. Полный охват сельскохозяйственного и сельского сектора

#### **SPARS должен:**

- обеспечить охват всего сельскохозяйственного и сельского сектора, включая весь сбор, анализ, распространение и использование данных от переписей и обследований и административных источников, а также механизмы координации и консультирования (учитывая тот факт, что может быть нужно будет упорядочить их внедрение);
- способствовать соответствующей интеграции статистических стратегий подсекторов.

### 5. Основаны на учете политики и результатов, их качество соответствует назначению

#### **SPARS должен:**

- уделять внимание запросам пользователей, отвечать на информационные потребности и приоритеты, чтобы дать возможность органам государственного управления и лицам, принимающим решения, осуществлять управление для достижения результатов и позволить всем пользователям использовать данные для анализа;
- соответствовать национальной политике развития, в том числе политике в области разработки, мониторинга и оценки национального плана развития, планов развития сельскохозяйственного и сельского сектора, национальных инвестиционных планов (например, CAADP в Африке), планов развития подсекторов (рыбное хозяйство, лесное хозяйство и пр.), а также использоваться для оценки продвижения к достижению согласованных международных и региональных целей;
- быть построенным таким образом, чтобы включать принципы управления, основанного на результатах, и быть реализованным с учетом показателей результатов деятельности (характеризующим, например, производство статистической информации, соотношение цена-качество, удовлетворенность пользователей, управление, поддержку для выработки национальной политики, конфиденциальность и пр.) и на основе плана по отчетности, мониторингу и оценке;
- предоставить платформу для долгосрочного устойчивого развития сельскохозяйственной статистики, при этом также учитывая насущные потребности в данных для продолжения развития;
- должен быть направлен на предоставление статистических данных как ресурса для принятия решений, основанных на фактических данных, обладающего хорошим качеством (то есть такими характеристиками, как «соответствие назначению», релевантность, точность, своевременность, независимость).

## 6. Учет существующей ситуации и международных обязательств

### SPARS должен:

- уважать все соответствующие законы или постановления, рекомендовать изменения в случае необходимости;
- поддерживать статистическое производство и процедуры, основываясь на существующих мероприятиях и текущих процессах (на этапах разработки и реализации);
- учитывать региональную среду, международные обязательства и существующие повестки дня в области развития;
- опираться на уроки, извлеченные в других странах.

## 7. Опора на международные статистические стандарты

### SPARS должен:

- следовать ценностям и принципам, представленным в документе «Основополагающие принципы официальной статистики ООН», для производства полезной информации высокого качества, которая будет вызывать доверие у пользователей статистики.
- опираться на международные стандарты, рекомендации и опыт, чтобы наилучшим образом использовать всемирные знания и обеспечить согласованность между странами;
- не быть нормативным, но приводить к значимым изменениям в соответствии с ситуацией в НСС как отправной точкой в процессе.

## 8. Изложение комплексной и реалистичной программы укрепления статистического потенциала

### SPARS должен:

- сформулировать комплексную программу по укреплению статистического потенциала, который создает возможность для внедрения и адаптации стратегии; превращает статистические данные в информацию в ходе анализа, распространения, публикации данных и образования пользователей;
- учитывать существующие международные инициативы по укреплению статистического потенциала (например, Глобальную стратегию);
- обеспечить формулировку приоритетных, рациональных и спланированных задач (не все можно сделать сразу);
- предоставить основу для (годовых) рабочих планов реализации проекта;
- рассматривать ресурсы реалистично и прагматично (это подразумевает установление приоритетов, упорядочение, эффективность затрат, например, рассмотрение альтернативных способов для формирования данных, таких как административные источники и выборочные обследования);
- учитывать тот факт, что реализация должна будет начинаться в условиях ограниченного статистического потенциала, который будет укрепляться в течение

# PREP1

периода реализации SPARS (способность к поглощению);

- быть достаточно гибким для того, чтобы справиться с изменениями в приоритетах, новыми потребностями в информации и извлеченными уроками.

## **9. Финансирование правительством реализации на приоритетной основе**

- SPARS должен быть направлен на разработку статистики как общественного блага, финансирование которого из государственных бюджетов при необходимости может быть дополнено из международных источников;
- В рамках SPARS следует оценить существующую систему финансирования НСС и существующие механизмы поддержки от технических и финансовых партнеров (например, в рамках Парижской декларации по повышению эффективности внешней помощи).

## **10. Рамки для согласования внешней помощи**

- SPARS должен служить в качестве рамок согласования для международной и двухсторонней помощи для сельскохозяйственной статистики, чтобы избежать параллельных систем для мониторинга и оценки, происходящих из донорских программ.

## ВОЗМОЖНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ МЕЖДУ НСУ И МИНИСТЕРСТВОМ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РАМКАХ SPARS

Ведомство	Обязанности
<b>Министерство сельского хозяйства</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Общая координация разработки и реализации SPARS</li> <li>• Планирование, разработка и внедрение дорожной карты</li> <li>• Определение соответствующих организационных структур, институциональных механизмов и методов координации.</li> <li>• Предоставление единственного контакта для защитников SPARS и для координации процессов согласования в секторе</li> <li>• Идентификация и надзор за национальными консультантами / Техническая помощь</li> <li>• Организация семинаров для заинтересованных сторон и соответствующих внутренних технических совещаний, например, Комитета по сельскохозяйственной статистике</li> <li>• Определение ответственных исполнителей для SPARS Инициация и поддержка партнерства и сотрудничества в производстве сельскохозяйственной статистики</li> </ul>
<b>Национальное статистическое управление</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Общая координация НСПС</li> <li>• Обеспечение основы для переписей и обследований для сельскохозяйственной статистики</li> <li>• Направлять и поддерживать интеграцию SPARS в NSDS</li> <li>• Поддерживать МСХ в интеграции переписей и обследований для определения приоритетных областей</li> </ul>
<b>Подсектора (рыбное хозяйство, животноводство, лесное хозяйство, исследовательские и учебные институты)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка оценки и разработки стратегий для подсекторов в соответствии со стратегическими целями SPARS</li> <li>• Участие во всех семинарах и технических совещаниях заинтересованных сторон</li> <li>• Реализация и мониторинг мероприятий</li> <li>• Определение ответственных исполнителей в подсекторах</li> </ul>

# PREP3

## ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ УПРАВЛЯЮЩИЙ КОМИТЕТ ПО СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ СТАТИСТИКЕ (SCA)

SCA представляет владельца процесса и должен оказать поддержку на политическом уровне или на высоком правительственном уровне развитию процесса SPARS. Техническое задание должно включать следующие задачи:

- **Обеспечить руководство и надзор над согласованием SPARS с национальной политикой и приоритетами развития в непосредственной связи с Техническим рабочим комитетом по статистике сельского хозяйства (TWA)**
- Обеспечить согласованность SPARS с существующим подходом HCPC и обеспечить адекватное представление сельскохозяйственного сектора в существующем координационном механизме HCC (т.е. национальный совет по статистике, Управляющий комитет HCPC);
- Одобрять основные документы и процессы SPARS:
  - На этапе разработки SPARS: утверждать дорожную карту, а также оценку и окончательные версии стратегических документов SPARS;
  - На этапе реализации: проверять и утверждать среднесрочный и заключительный обзоры SPARS и участвовать в подготовке SPARS следующего поколения.

Регулярность совещаний является важнейшим фактором для обеспечения хорошей подготовки и реализации SPARS. На этапе разработки важно, чтобы SCA проводил совещания как минимум три раза для утверждения дорожной карты, оценки и окончательного документа SPARS. На стадии реализации совещания можно проводить реже, но как минимум ежегодное совещание должно быть организовано для анализа годового отчета, подготовленного Техническим рабочим комитетом, и для утверждения годового плана на следующий год.

## ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ КООРДИНАТОР SPARS

На координатора SPARS возлагаются следующие основные задачи: Под непосредственным надзором Технического рабочего комитета по сельскохозяйственной статистике (ТВА):

### Разработка SPARS

- Координировать разработку стратегии развития сектора (SPARS) в соответствии с принципами, установленными в дорожной карте
- Обеспечить согласование подготовки SPARS с национальной стратегией развития статистики (НСРС)
- Контролировать национальную команду разработчиков SPARS, в том числе работу ее комитетов в подсекторах
- Координировать деятельность национальных и международных консультантов, оказывающих поддержку разработке SPARS
- Консультировать все заинтересованные стороны для обеспечения того, чтобы разработка SPARS была процессом с полным участием
- Обеспечить, чтобы окончательный документ SPARS был подготовлен в соответствии с принципами, рекомендованными в дорожной карте
- Подготовить отчеты, перечисленные в дорожной карте и обеспечить их своевременное представление Комитету по мониторингу SPARS или всем координирующим группам, которые отвечают за одобрение основных шагов по разработке SPARS.

### Реализация SPARS

- Действовать в качестве постоянного контактного лица для SPARS, особенно при общении с координатором НСРС и обеспечивать связь между заинтересованными сторонами
- Контролировать мероприятия, которые связаны с реализацией SPARS, в привязке к логической схеме
- Готовить годовые рабочие планы и проекты информационно-разъяснительных документов для финансирования запланированных мероприятий
- Организовывать консультационные и контрольные совещания с заинтересованными сторонами
- Сообщать в национальные органы в случае задержек или проблем с реализацией
- Давать советы и предоставлять помощь подсекторам в реализации
- Организовать проведение среднесрочной и заключительной оценки SPARS
- Обеспечить отражение рекомендаций, полученных в ходе оценки, и предлагаемых изменений в планах действий
- Готовить проекты годовых отчетов о реализации проекта
- Участвовать в планировании следующих SPARS по крайней мере за год до завершения предыдущего проекта.

## ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНСУЛЬТАНТ

### Общая информация

Разработка стратегического плана развития сельскохозяйственной статистики в ... является важнейшим элементом в обеспечении развития согласованной системы сельскохозяйственной статистики, которая сможет соответствовать потребностям страны в информации. Разработка этого плана попадает в благоприятную ситуацию в том случае, если в стране существует национальная стратегия развития статистики (НСРС-...) и ... (национальная политика развития) ....

### Задачи и обязанности международного консультанта

Под ответственностью/руководством .... и в тесном сотрудничестве с национальными консультантами, ..., главная задача международного консультанта будет состоять в оказании поддержки правительству ... в разработке стратегического плана развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS), в соответствии с дорожной картой, одобренной органами власти в стране. В частности международный консультант будет поддерживать .... в контролировании процесса разработки, координации работы национальной команды и подготовке презентации результатов и отчетов.

Задачи консультанта таковы:

#### **1. Предпринять первый консультационный визит продолжительностью две недели (Шаг 1. Запуск) для того, чтобы:**

- Оказать поддержку национальной команде в подготовке и проведении семинара по запуску проекта
- Проанализировать предлагаемые процедуры, календарь мероприятий и предложить в тесном сотрудничестве с ... изменения и обновления, если необходимо;
- Оказать поддержку национальной команде в подготовке информационно-разъяснительных материалов
- Подготовить вместе с национальными командами обучающий курс по стратегическому планированию в дополнение к семинару по запуску SPARS
- Принять участие в семинаре по запуску проекта и в обучающем курсе
- Организовать параллельно с семинаром по запуску проекта встречу с национальной командой для подготовки этапа оценки.

#### **2. Предпринять второй консультационный визит продолжительностью четыре недели (Шаг 2. Оценка) для того, чтобы**

- Оказать поддержку национальной команде в анализе и обзоре оценок, выполненных комитетами в подсекторах
- Оказать поддержку национальной команде в подготовке обобщающего документа по



оценке национальной системы сельскохозяйственной статистики

- Оказать поддержку национальной команде в подготовке семинара для представления результатов оценки
- Участвовать в семинаре, на котором будут представлены результаты оценки
- Организовать параллельно с семинаром по оценке встречу с национальной командой для подготовки стадии планирования
- Оказать поддержку национальной команде в подготовке документа по оценке для одобрения ...
- Оказать поддержку национальной команде в подготовке информации об основных результатах проекта для представления ....

### **3. Предпринять третий консультационный визит продолжительностью четыре недели (Шаг3. Планирование) для того, чтобы**

- Оказать поддержку национальной команде в анализе и обзоре работы, выполненной комитетами в подсекторах и национальной командой в свете стратегических направлений и плана действий
- Оказать поддержку национальной команде в подготовке краткого изложения определения основных стратегических направлений и планов действий
- Оказать поддержку национальной команде в формулировании видения и миссии, а также механизмов мониторинга, оценки и отчетности
- Подготовить вместе с национальной командой общий бюджет для плана действий
- Оказать поддержку национальной команде в составлении окончательного документа о стратегическом плане
- Оказать поддержку национальной команде в подготовке семинара для представления стратегического плана.

#### **Отчетность**

По каждому рабочему визиту международный консультант подготовит отчет о выполненной работе, возникших проблемах, предложенных решениях и полезных уроках для реализации этого подхода в других странах. Заключительный отчет должен также включать общий обзор предпринятых действий. Отчеты должны быть представлены в ...

#### **Квалификация и опыт**

Консультант должен:

- Иметь университетскую степень уровня магистра в статистике, агрономии или связанных областях
- Иметь как минимум 5-летний опыт профессиональной деятельности в области организации статистических систем и хорошие знания в области сельскохозяйственной статистики, предпочтительно в .... (название региона)
- Обладать способностью работать в мультидисциплинарной команде и составлять ясные и краткие отчеты, иметь хорошие устные и письменные коммуникационные способности.

# PREP5

**Рабочий язык**

...

**Продолжительность**

... дней за 3 рабочих визита.

**Место выполнения задания**

... (место), с выездами в провинцию по необходимости.

## ПРИМЕР АНАЛИЗА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН В ТАНЗАНИИ

Заинтересованные стороны	Предлагаемые услуги	Ожидания
Офис Президента. Управление государственными услугами	Урегулирование и облегчение выполнения требований по трудовым ресурсам и производство качественной текущей статистики для министерств	
Министерство финансов	Обеспечение адекватных и своевременных финансовых ресурсов, включая привлечение средств партнеров по развитию	Устойчивая согласованная система с/х статистики, хорошее управление финансовыми и кадровыми ресурсами
Офис Премьер-министра, региональные и местные администрации	Определение приоритных данных на региональном и районном уровне. Предоставление персонала для сбора данных на субнациональном уровне. Юрисдикция для управления офисами на субнациональном уровне	
Национальное бюро статистики (NBS) и Офис главного государственного статистика (OCGS) (Занзибар)	Производство и согласование официальной статистики сельского хозяйства (выборочная перепись с/х, выборочные обследования и административные данные)	Соответствие статистическим стандартам и методам для производства качественных продуктов и услуг сельскохозяйственной статистики

## PREP6

Заинтересованные стороны	Предлагаемые услуги	Ожидания
<p>Ведущие министерства с/х сектора и другие ключевые производители:  Министерство с/х, продовольственной безопасности и кооперативов;  Министерство промышленности и торговли;  Министерство развития животноводства и рыбного хозяйства;  Министерство природных ресурсов и туризма; Занзибар:  Министерство животноводства и рыбного хозяйства;  Офис главного государственного статистика;  Министерство с/х и природных ресурсов;  местные администрации и Танзанийская налоговая служба</p>	<p>Сбор, анализ и хранение данных о сельском хозяйстве и маркетинговой информации</p>	<p>Руководящие указания для производства официальной статистики от NBS/ OCGS; устойчивая согласованная система с/х статистики; адекватные и своевременные финансовые и трудовые ресурсы; производство качественных продуктов и услуг с/х статистики; использование данных с/х статистики для целей выработки политики</p>
<p>Другие министерства, заинтересованные в данных с/х статистики (пользователи)</p>	<p>Использование и анализ с/х данных для выработки политики, мониторинга и оценки</p>	
<p>Восточно-Африканский статистический учебный центр и высшие учебные заведения</p>	<p>Обучение статистике и с/х статистике на долгосрочных и краткосрочных курсах; исследования и консультации</p>	<p>Качественные продукты и услуги с/х статистики; квалифицированные обученные специалисты, занятые в системе с/х статистики</p>
<p>НИИ и университеты</p>	<p>Дальнейший анализ с/х данных</p>	
<p>Партнеры по развитию</p>	<p>Предоставление технического содействия, укрепление потенциала и дополнительное финансирование</p>	<p>Качественные продукты и услуги с/х статистики; устойчивая согласованная систем с/х статистики; хорошее управление финансовыми и трудовыми ресурсами</p>

Заинтересованные стороны	Предлагаемые услуги	Ожидания
НГО	Предоставление технического содействия, укрепление потенциала и дополнительное финансирование	Качественные продукты и услуги с/х статистики; устойчивая согласованная систем с/х статистики; хорошее управление финансовыми и трудовыми ресурсами
Частный сектор/ инвесторы	Принятие решений об инвестициях и маркетинге	
Фермеры/производители	Производство в с/х, животноводстве, лесном хозяйстве, рыбном хозяйстве и маркетинговые решения	
СМИ	Распространение информации и обсуждения на основе данных с/х, животноводства, лесного хозяйства, рыбного хозяйства	
Широкая публика	Предоставление качественных с/х данных, сотрудничество в процессе сбора с/х данных	Конфиденциальность данных, обратная связь по результатам обследований и переписей

# PREP7

## ШАБЛОН ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

Предлагается следующая общая структура дорожной карты:

### **1. Контекст и обоснование**

Это может включать: (1) общее описание страны на политическом, социальном и экономическом уровне; (2) напоминание о наиболее важных датах, относящихся к делу (т.е. дат политических выборов или особых дат для политики развития); (3) напоминание о важности сельскохозяйственного сектора для страны, существующих стратегиях развития (например, стратегия сокращения бедности, планы сельскохозяйственного и сельского развития и национальные инвестиционные планы) и использовании сельскохозяйственной статистики для целей выработки политики (с примерами из документов и стратегий партнеров по развитию); (4) описание общей системы национальной статистики, включая НСРС; (5) напоминание о важности Глобальной стратегии для страны; о роли партнеров по развитию в поддержке сельскохозяйственной статистики и существующие области и пути сотрудничества (например, существование национальных партнерств).

### **2. Цели дорожной карты и ожидаемые результаты**

В этом коротком разделе будет объяснена сфера охвата дорожной карты. Сюда включается: процесс подготовки SPARS; определение организации, которая должна быть создана; шаги, которые следует сделать, включая их график; распределение ролей; ресурсы, которые следует мобилизовать; определение источников финансирования и общих ожидаемых результатов SPARS; и окончательная согласованная и реализуемая версия SPARS (с бюджетом, принадлежащая основным заинтересованным сторонам и утвержденная на высшем политическом уровне). Промежуточные шаги будут включать отчет об оценке и отчет о стратегиях и планах действий, которые тоже должны будут быть официально утверждены. Кроме того, важно будет разъяснить, как следует проводить утверждение (то есть на семинаре, или на специальной комиссии, или на совещании Национального совета, или на Совете министров).

### **3. Методология и организация**

Методология. В этом разделе будут представлены основные принципы, использованные при разработке дорожной карты. Рекомендуется использовать шесть принципов: (1) всеохватный процесс с полным участием, объединяющий все заинтересованные стороны в системе сельскохозяйственной статистики и подразумевающий сотрудничество, принятие обязательств со стороны правительства, эффективные механизмы диалога между производителями и пользователями и динамичный процесс по проведению информационно-разъяснительной работы; (2) необходимость формулировать SPARS в согласовании с существующим процессом по разработке НСРС в стране; (3) необходимость формулировать SPARS в ответ на спрос со стороны национальной политики и в свете международных обязательств; (4) необходимость использовать прагматичный подход и создать последовательную программу реализации мероприятий, принимая во внимание существующий потенциал и его укрепление в среднесрочной

и долгосрочной перспективе; (5) интеграция финансовой стратегии с использованием механизмов возможного согласования на уровне страны между правительством и партнерами по развитию; (6) использование управления, ориентированного на результат, включая использование логической схемы с подходящими показателями для мониторинга и анализа процесса.

**Организация.** В этом разделе будет приведено описание предлагаемой группы поддержки и ролей и обязанностей участвующих организаций.

#### **4. Задачи и график**

В этом разделе будут описаны различные шаги по разработке SPARS, включая запланированные мероприятия, модальности и отчеты; процессы проверки и одобрения; запланированные семинары; обязанности; и мобилизацию ресурсов. Подробный календарь мероприятий может завершать этот раздел.

#### **5. Бюджет, ресурсы и вклад в процесс разработки SPARS**

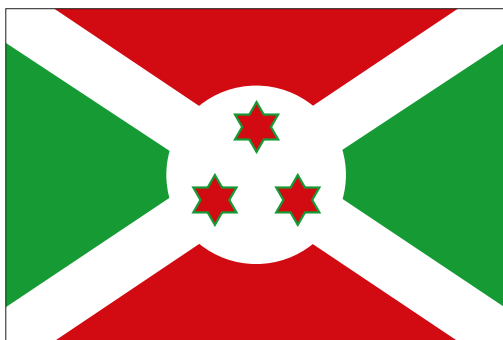
Ресурсы, необходимые для разработки SPARS, должны быть определены и оценены. Мероприятия, для которых следует составлять смету затрат, могут включать: логистические компоненты (затраты на семинары), секретарские расходы, затраты на национального координатора, затраты на деятельность комитетов, гонорары консультантов (плюс затраты на поездки, если необходимо, для международных консультантов), затраты на распространение документов, информационно-разъяснительную работу и пр. Следует определить источники финансирования (например, национальные источники и партнеры по развитию), а внешние финансовые инструменты, такие как TFSCB должны быть мобилизованы на ранней стадии. Наконец, следует принимать во внимание взносы в натуральной форме.

#### **6. Приложения**

***Примечание:** Руководство по НСПС рекомендует дать только общее описание механизма мониторинга и оценки (М&Е) во время разработки дорожной карты, поскольку не имеет смысла вводить механизм М&Е до того, как подготовлен проект стратегического плана. Детальную систему М&Е следует разработать при составлении проектов стратегических целей и планов действий.*

# PREP8

## БУРУНДИ: ДОРОЖНАЯ КАРТА



Дорожная карта

## PSABU

Стратегический план развития сельскохозяйственной и сельской статистики в  
Бурунди



## 1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ И МОТИВАЦИЯ

### 1.1. ВАЖНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОГО СЕКТОРА В БУРУНДИ

В Национальном плане инвестиций в сельское хозяйство Бурунди (Plan National d'Investissement Agricole du Burundi – PNIA) важное место занимает описание сельскохозяйственного сектора в Бурунди, подтверждается его значимость, отмечаются ограничения и проблемы:

«Сельское хозяйство является двигателем национальной экономики и должно быть в состоянии обеспечить продовольственную безопасность для населения. Это основной вид деятельности в национальной экономике. Хотя были отмечены некоторые неплохие результаты, общий темп роста сектора (оценивается на уровне 2,6%) остается ниже темпа роста населения (2,9%). Однако, [сельское хозяйство в Бурунди] является в значительной степени натуральным сельским хозяйством. Культуры, которые занимают 90% обрабатываемых земель, отвечают примерно за 80% ВВП сельского хозяйства и большей частью производятся для собственного потребления (80%). Виды деятельности, связанные с животноводством, создают примерно 14% национального ВВП и 29% ВВП сельскохозяйственного сектора. Остальное приходится на долю экспортируемых культур, которые обеспечивают более 90% валютных поступлений... подсектор рыбного хозяйства находится в постоянной регрессии и обеспечивает только незначительный вклад».

«Сельском хозяйством на рудиментарном уровне занимаются около 1,2 миллионов сельских семей (90% домохозяйств) на очень маленьких участках земли, средний размер которых составляет примерно 0,5 га. Почти один миллион гектаров являются кислыми почвами в высокогорных районах... демографическое давление на землю усугубляет проблемы собственности на землю, которые в свою очередь ведут к интенсификации производства и к ухудшению состояния окружающей среды ...»

«Несмотря на важное экономическое положение сектора сельского хозяйства (в смысле вклада в ВВП и процента населения, занимающегося сельским хозяйством), производительность в секторе очень низкая по сравнению с другими странами Африки ... Многие проблемы сельского хозяйства Бурунди имеют и структурную и экономическую природу: ... (i) агрономические проблемы, (ii) проблемы, связанные с климатом, (iii) технологические проблемы, (iv) социо-экономические проблемы, и (v) институциональные проблемы.»

Однако,

«Сектор сельского хозяйства представляет реальный потенциал, который давал ему возможность поддерживать, по крайней мере до кризиса, относительное равновесие между ростом населения и ростом производства: (i) многочисленное и работающее сельское население, (ii) возможность выращивать разные культуры (тропические культуры и культуры умеренного пояса), (iii) обильные осадки (от 6 до 9 дождливых

## PREP8

месяцев в году) позволяют выращивать два урожая в год, что в свою очередь обеспечивает круглогодичное производство при управлении водными ресурсами; (v) значительная гидрографическая сеть; (iv) отложения известняка, доломита и фосфатов; (v) возможность выхода на экспортный/импортный рынок Восточноафриканского сообщества (ЕАС)».

«...существуют определенные вызовы в сельскохозяйственном секторе, которыми необходимо заняться: (i) обращение к передовому опыту в области защиты земельных и водных ресурсов, (ii) универсальное использование передового опыта в области сельского хозяйства; (iii) более широкое использование импортных продуктов (iv) большее использование водных ресурсов для сельскохозяйственного производства (v) внедрение цепного подхода; (vi) решение проблем с правами собственности на землю».

### 1.2 СТРАТЕГИИ НАЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

#### VISION BURUNDI 2025

В 2010 г. В Бурунди был принят перспективный руководящий документ, озаглавленный Vision Burundi 2025. Этот документ является точкой отсчета для развития и отслеживает общее направление экономического и социального роста в стране, включая количественные показатели ВВП на душу населения и снижения уровня бедности. Контроль роста населения, продовольственная безопасность и экономический рост на основе сельского хозяйства являются одними из главных проблем, принимая во внимание ограниченные ресурсы страны и необходимые приоритеты в смысле политических действий, целей и стратегий.

#### **Стратегические рамки по обеспечению роста и сокращению масштабов нищеты нищеты** (*Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté*) **2012-2016, CSLP-II**

В 2006 г. Правительство первый раз приняло план CSLP, где в контексте второй цели, развитие сельскохозяйственного сектора уже было определено в качестве первого источника экономического роста. Второй план (CSLP-II) был принят в 2012 г. и был рассчитан на период реализации 2012-2016 гг. CSLP-II стремится создать среду, способную содействовать устойчивому развитию в Бурунди, с целью достижения ЦРТ и целей VISION 2025. Среди четырех направлений, во втором (Трансформация экономики Бурунди для устойчивого роста и создания новых рабочих мест) сельское хозяйство снова признается главным источником экономического роста. Это направление согласовано с Национальным планом инвестиций в сельское хозяйство (PNIA – Plan National d'Investissement Agricole).

#### **Национальная стратегия сельского хозяйства (NAS) 2012-2015** (*Stratégie Agricole Nationale – SAN*)

Национальная стратегия сельского хозяйства (NAS) была разработана в 2007 г., но не была реализована, хотя и был разработан план действий и предложены некоторые стратегии для подсекторов. В рамках Нового партнерства для развития Африки (NEPAD) и инициативы CAADP (*Detailed Plan for the Development of African Agriculture – Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine, PDDAA*), было решено, что Национальный план инвестиций в сельское хозяйство (PNIA) станет стратегическими рамками для приоритизации и планирования инвестиций в сельскохозяйственный сектор, и поэтому будет разработан таким образом, чтобы обеспечить действенность механизма NAS.

#### **Национальный план инвестиций в сельское хозяйство 2012-2017 – *Plan National d'Investissement Agricole (PNIA)***

В рамках инициативы CAADP Нового партнерства для развития Африки (NEPAD) в Бурунди был разработан план инвестиций (PNIA) для создания согласованных рамок для двухстороннего и многостороннего финансирования сектора. **PNIA** представляет собой **стратегическую основу для приоритизации и планирования инвестиций в сельскохозяйственный сектор, план был создан для конкретной цели обеспечения действенности механизмов NAS и PDDAA-Бурунди**. Таким образом, это согласуется со стратегическими документами правительства и общими региональными стратегиями. В рамках PNIA определено четыре программы: (i) устойчивое повышение сельскохозяйственного производства и продовольственной безопасности; (ii) повышение профессионального уровня производителей и содействие инновациям, (iii) развитие цепочек распределения и агробизнеса, (iv) совершенствование государственных институтов. Детализированная логическая структура с набором показателей, требующих надежных статистических данных, также включена.

Правительство одобрило несколько стратегий для подсекторов: Национальную программу продовольственной безопасности (*Programme National de Sécurité Alimentaire – PNSA*), Стратегический руководящий документ по мероприятиям в животноводстве (*Document d'Orientation Stratégique pour l'Élevage, DOS-Élevage*), Национальную стратегию развития аквакультуры (*Stratégie Nationale pour l'Aquaculture*), Стратегию развития бассейнов рек и болот (*Stratégie des aménagements des bassins versants et marais*), Национальную стратегию борьбы с деградацией почв (*Stratégie Nationale de Lutte contre la Dégradation des Sols*), Национальную стратегию лесного хозяйства (*Stratégie Forestière Nationale*), Национальную стратегию водных ресурсов (*Stratégie Nationale de l'Eau*), и Мастер-план для проведения исследований (*Plan Directeur de la Recherche*). **PNIA был задуман как основа для осуществления инвестиций, необходимых для реализации всех этих стратегий в подсекторах.**

## 1.3 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ В БУРУНДИ

### 1.3.1 Документы, относящиеся к национальной политике развития

#### **Национальный план инвестиций в сельское хозяйство (PNIA) 2012-2017**

Система для мониторинга и оценки PNIA подразумевает проведение мониторинга его технических и финансовых аспектов, а также измерение его воздействий и влияния. Эта система основана на использовании набора показателей, которые должны измеряться с частотой, необходимой для проведения анализа и, в конечном итоге, принятия решений.

На базе логической схемы были определены 87 показателей: 5 показателей воздействия между текущим моментом и временем завершения планового периода через 6 лет (продовольственная безопасность для 100% населения; 100% повышение средних годовых доходов в конце планового периода, равновесие сельскохозяйственного торгового баланса, 60% рост в агропромышленном секторе, 100% повышение ВВП в сельскохозяйственном секторе, а также нормы накопления товаров социально-уязвимыми группами); 13 показателей эффекта для устойчивого роста производственного капитала и производства, повышение профессионального уровня производителей и содействие инновациям, развитие распределительных цепочек и агробизнеса, и совершенствование институциональной системы (4 показателя), и, наконец, 68 показателей по продуктам (результаты).

В документе PNIA подчеркивается: «для измерения этих показателей, необходимо определить, как происходит сбор первичной информации, начиная с измерения результативности ... какой инструмент обеспечивает систематическое планирование сбора релевантной информации, с тем чтобы показать степень продвижения данной программы или инициативы по отношению к желаемым результатам ... по этой причине для каждого показателя указан метод сбора, первичная информация, частота сбора и стороны, ответственные за сбор данных».

#### **Стратегические рамки по обеспечению роста и сокращению масштабов нищеты. 2012-2016 – *Cadre Stratégique de Croissance et de Lutte contre la Pauvreté (CSLP-II)***

В документе CSLP-II подчеркивается роль и важность надежной статистической информации:

«Объем и эффективность CSLP II в большой степени зависят от реализма и качества стратегий в секторах. В этой области достигнут значительный прогресс. Однако, следует отметить, что надежность статистической информации, техническое качество анализа и, естественно, эффективность диалога между всеми сторонами (правительством и его партнерами, представителями гражданского общества и пользователей) по поводу необходимых корректировок стратегий и программ должны быть улучшены».

«Одна из слабостей текущих систем для планирования и управления программами

состоит в отсутствии эффективных механизмов мониторинга и оценки. По этой причине укрепление статистической системы и организаций, которым поручено ее развивать (ISTEEBU), является неперенным условием для осуществления эффективного мониторинга и оценки. Правительство завершит разработку логической схемы второго CSLP с определением точных показателей для оценки результатов. Также необходима гармонизация, если не унификация, систем мониторинга, используемых правительством и донорами. Эта гармонизация обязательно будет достигнута при реализации плана приоритетных мероприятий в рамках Национальной стратегии развития статистики (*Stratégie Nationale de Développement de la Statistique – SNDS*), принятой в 2010 г.»

«Механизм оценки и мониторинга, который использует управление, ориентированное на результаты, и показатели, регулярно измеряемые в рамках национальной системы статистики, позволит оценить прогресс в выполнении стратегии».

### **1.3.2 Стратегические документы партнеров по развитию:**

#### **Стратегия помощи странам (CAS) 2012-2016 – Всемирный банк**

В стратегическом документе Всемирного банка для Бурунди подчеркивается:

«Хотя недавние оценки уровня бедности отсутствуют, наблюдаются некоторые улучшения социальных показателей. Бурунди все еще находится в самом низу списка стран по величине индекса человеческого развития ПРООН (на 185 месте из 187 стран в 2011 г.), но результаты в области образования и здравоохранения значительно улучшились за последние несколько лет».

«Большую проблему в деле сокращения бедности представляет собой наличие фрагментарных и недостаточных систем данных/информации, необходимых для мониторинга, оценки и эффективного принятия решений».

«В целом статистическая информация широко не доступна. Национальная статистическая система (НСС) производит ограниченный объем данных на нерегулярной основе, стандартные обследования регулярно не проводятся, а аналитический потенциал слаб, что осложняет выявление основных тенденций и их последствий для политики».

«Ожидалось, что НСРС приведет к улучшению гармонизации действий партнеров в области статистики и приведет к лучшей согласованности этих действий с приоритетами Правительства. Но отсутствие ведущего донора и относительно небольшое выделение внутренних и внешних финансовых ресурсов ограничило результаты плана действий НСРС. Низкие бюджетные ассигнования, слабый потенциал трудовых ресурсов и отсутствие легкого доступа пользователей к надежной информации являются основными трудностями, стоящими перед НСС».

## 1.4 ОРГАНИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ СТАТИСТИКИ (НСС) И НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ

### 1.4.1 Национальная система статистики бурунди (нсс)

В соответствии с законом № 1/12 от 25 сентября 2007, и законом № 100/58 от 18 марта 2009, система статистики Бурунди включает:

Национальный совет статистической информации (Conseil National de l'Information Statistique – CNIS), консультативный орган НСС; CNIS предлагает общее направление статистической политики в стране, в особенности в части разработки Национальной стратегии развития статистики в Бурунди (*Stratégie Nationale de Développement de la Statistique – SNDS*), и представляет эти планы в Правительство для утверждения. Председателем CNIS является второй вице-президент Республики, и совет включает представителей министерств в ключевых отраслях.

- Институт статистических и экономических исследований Бурунди (*Institut de Statistique et Etudes Economiques du Burundi – ISTEERU*), основная организация для технической координации мероприятий НСС; эта организация является постоянным техническим секретариатом CNIS
- Службы, отвечающие за разработку статистических данных
- Статистические и демографические школы и учебные центры
- Технический комитет статистической информации (*Comité Technique de l'Information Statistique – CTIS*). Председателем является Генеральный директор ISTEERU, включает представителя по каждому компоненту НСС.

### 1.4.2 Организации системы сельскохозяйственной статистики

Основными производителями данных в системе сельскохозяйственной статистики являются:

- Дирекция сельскохозяйственной статистики и информации (*Direction des Statistiques et Informations Agricoles – DSIA*) Министерства сельского хозяйства и животноводства
- ISTEERU - Институт статистических и экономических исследований Бурунди
- Генеральная дирекция по вопросам животноводства (*Direction Générale de l'Élevage*) Министерства сельского хозяйства и животноводства
- Подразделение статистики рыбного хозяйства (*Unité des Statistiques des Pêches – USP*) Директората рыбного хозяйства
- Департамент лесного хозяйства Министерства водных ресурсов, окружающей среды, землеустройства и городского планирования.

DSIA является основной организацией, ответственной за производство общей сельскохозяйственной статистики. Ее задачи установлены Декретом № 100/115 от 30 апреля 2013 г. о реорганизации Министерства сельского хозяйства и животноводства:

- Разрабатывать и контролировать в сотрудничестве с ISTEERU обследования, переписи и другие сельскохозяйственные информационные системы, содействовать их реализации и контролировать ее;
- Организовывать и обсуждать статистические данные, собранные соответствующими органами, или в связи с обследованиями, анализировать их на национальном и субнациональном уровне и строить базу данных о производстве продуктов питания, продукции животноводства и промышленных культур;
- Организовывать документооборот в секторе и управлять им, создать национальную информационную сеть и управлять ей на уровне сектора и страны;
- Развивать отношения с другими отраслевыми международными организациями для получения информации о секторе;
- Готовить сельскохозяйственную экономическую информацию для частных лиц в секторе.

Вся статистическая деятельность осуществляется в сотрудничестве с ISTEERU, который также выпускает публикацию «Исследования и статистика по сельскому хозяйству и ценам на продукцию».

#### **1.4.3 Основные результаты деятельности системы сельскохозяйственной статистики**

После получения независимости некоторые исследования, проведенные между 1967 и 1970 гг. организацией Institut Rundi des Statistiques (IRUSTAT), позволили провести оценку сельскохозяйственной продукции за период 1960-1970 гг. и создали основу для реализации нескольких проектов сельскохозяйственного развития. В период между 1980 и 1986 гг. был проведен ряд сельскохозяйственных обследований по всей стране организацией Service National des Etudes et Statistiques (SNES). Эти исследования помогли составить пятилетний план на 1988-1992 гг. и обеспечили значимую информацию для разработки экономических счетов Бурунди. Несколько пилотных обследований для проверки методологии были проведены в 1999-2000 гг. в пяти провинциях Департаментом сельскохозяйственной статистики и информации в рамках проекта «Поддержка реабилитации системы сельскохозяйственной статистики» (*Appui à la Réhabilitation du Système des Statistiques Agricoles – ARSSA*); другие сельскохозяйственные обследования были проведены в 2003-2005 гг. Информационной системой для обеспечения продовольственной безопасности (*Système d'Information sur la Sécurité Alimentaire – SISABU*). В настоящее время основные продукты системы сельскохозяйственной статистики Бурунди можно описать следующим образом:

- Министерство сельского хозяйства и животноводства и ISTEERU при поддержке Бельгийского агентства технического сотрудничества, Европейского Союза и Всемирного банка провели Национальное обследование сельского хозяйства в

Бурунди (*Enquete Nationale Agricole du Burundi – ENAB*) за 2011-2012 гг. В отчете о результатах обследования, подготовленном в апреле 2013 г., были представлены годовые статистические данные на уровне провинций, тем самым был удовлетворен большой спрос на сельскохозяйственную статистику. Обследование ENAB было повторено в 2012-2013; отчет о его результатах еще находится в стадии доработки.

- Начиная с 1996 г., Министерство сельского хозяйства и животноводства при сотрудничестве с ФАО, МПП, ЮНИСЕФ и АМР США, проводит регулярные оценки урожайности, поставок пищевых продуктов и ситуации с питанием в конце сельскохозяйственных сезонов А и В (Система раннего предупреждения и мониторинга продовольственной безопасности в Бурунди– *Système d’Alerte Précoce et Surveillance de la Sécurité Alimentaire au Burundi*). Составляются еженедельные отчеты о рыночных ценах продовольственных товаров и ежемесячный бюллетень о важных новостях в области продовольственной безопасности.
- Управление Информационной системой по вопросам продовольственной безопасности и цен на сельскохозяйственные продукты происходит в рамках проекта SIP Министерства сельского хозяйства и животноводства Бурунди (MINAGRIE). Система охватывает сбор рыночных цен на сельскохозяйственные продукты на 24 рынках в 8 провинциях. Распространение проводится через размещение рекламных сообщений на рынках, а в DSIА осуществляется построение базы данных, которая используется при планировании мероприятий MINAGRIE; при ее создании используются консультации нескольких сторон, которым требуется сельскохозяйственная статистическая информация.
- MINAGRIE в настоящее время, в рамках «Программы безопасности пищевых продуктов и питания (PROSANUT)», финансируемой ЕС, разрабатывает информационные материалы по сектору сельского хозяйства.
- Директорат рыбного хозяйства поддерживает систему сбора информации об уловах вместе с органами землеустройства, также он проводит, хотя и нерегулярно, структурные или социально-экономические обследования.
- Генеральная дирекция по вопросам животноводства имеет систему для сбора административных данных о производстве и здоровье животных.
- Что касается распространения данных, то Отдел сельскохозяйственной статистики ISTEEBU публикует Ежегодный справочник по сельскохозяйственной статистике. Этот отдел собирает, анализирует, обрабатывает и публикует сельскохозяйственные данные, охватывающие разные виды сельскохозяйственной деятельности. Недавно в Бурунди для распространения сельскохозяйственной статистики был внедрен инструмент Countrystat при содействии ФАО.
- В MINAGRIE имеется коммуникационный отдел (Сельскохозяйственная служба сообщений – *Messageur Agricole*), отвечающий за распространение информации, собранной их всех проектов, каналов распределения и от сельских семей.



### **1.5 Национальная стратегия развития статистики (*Stratégie Nationale de Développement de la Statistique – SNDS*)**

В марте 2012 г. в Бурунди была принята первая национальная стратегия развития статистики (*Stratégie Nationale de Développement de la Statistique – SNDS*), цель которой состоит в том, чтобы дать возможность НСС эффективно реагировать на потребности пользователей в отношении производства надежных и обновленных статистических данных за период 2010-2014 годов. Ее реализация позволила провести важные реформы как на уровне центральной структуры, так и уровне региональных служб. Однако, несмотря на полученные результаты, трудности в НСС остаются. Некоторые мероприятия не могут быть выполнены из-за отсутствия прав собственности у членов НСС, недостатка бюджетных средств и в связи с вероятной постановкой недостижимых задач по сравнению со способностью к поглощению и имеющимися ресурсами.

Эти трудности, имеющие отношение к потенциалу и координации сторон, все еще существуют. Первая стратегия будет завершена в 2014 г., вторая НСПС (2015-2019) находится в стадии подготовки, и в ней постарались добиться большей согласованности с другими стратегиями развития, так чтобы НСС могла получить устойчивый потенциал для производства статистической информации, необходимой для мониторинга и оценки политики, программ и проектов для развития.

### **1.6 Глобальная стратегия совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики**

Глобальная стратегия совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики (2012-2017) является международной инициативой, направленной на (i) укрепление статистического потенциала развивающихся стран, что даст им возможность производить надежные статистические данные, характеризующие сельское хозяйство, продовольствие и сельское развитие, необходимые для реализации и принятия решений в отношении национальной политики развития; (ii) создание устойчивой статистической структуры, в которой сельскохозяйственная статистика будет более полно интегрирована в национальную статистическую систему; статистическая система будет иметь лучшее управление и статистический потенциал будет укреплен. Глобальная стратегия получает помощь от финансирования DFID и Фонда Билла и Мелинды Гейтс, а также от Italian Cooperation.

Реализация Глобальной стратегии на глобальном уровне осуществляется Глобальным офисом, который расположен в ФАО в Риме, а в регионе Африки – двумя партнерами: Африканским банком развития в части координации на уровне континента и технической помощи, и Экономической комиссией ООН для Африки (UNECA) в части обучения. Реализация основана на глобальном плане действий (2012-2017) и региональном плане действий для Африки (2011-2017).

Одной из основных рекомендаций глобального плана действий для стран является

## PREP8

разработка Стратегического плана развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS), интегрированного с НСРС. План должен служить основой для координации сельскохозяйственного сектора, предлагать долгосрочное видение развития сельскохозяйственной статистики и представлять подход, согласованный с политикой национального развития и национальными механизмами консультаций между правительством и партнерами по развитию.

Руководства для разработки этих подходов к стратегическому планированию в настоящее время дорабатываются. Бурунди будет первой страной в мире, которая протестирует этот новый подход и послужит моделью для других стран.

### 1.7 Поддержка партнеров по развитию

В течение последних нескольких лет система сельскохозяйственной статистики Бурунди получала значительную помощь от партнеров по развитию (или технических и финансовых партнеров). Следующие стороны оказывали поддержку в разработке или реализации перечисленных мероприятий:

- **Африканский банк развития**

- ✓ Разработка Национальной стратегии развития статистики (НСРС)
- ✓ Оказание содействия национальной системе в подготовке Стратегических рамок по обеспечению роста и сокращению масштабов нищеты II (CSLP II)
- ✓ Сбор данных в связи с реализацией Региональной программы развития аквакультуры и рыбного хозяйства (PRODAP)

- **Европейский Союз**

- ✓ Национальное обследование сельского хозяйства в Бурунди (ENAB)
- ✓ Сбор информации в связи с реализацией Программы поддержки восстановления устойчивого сельскохозяйственного развития (PARSAD)
- ✓ SMART FISH программное обеспечение для обработки данных
- ✓ Информационная система для сельского хозяйства (PROSANUT)

- **Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций (ФАО)**

- ✓ Создание Countrystat
- ✓ Информационная система для рыбного хозяйства в рамках реализации Программы комплексного планирования для озера Танганьика.

- **Всемирный банк**

- ✓ Разработка Национальной стратегии развития статистики (НСРС)
- ✓ Национальное обследование сельского хозяйства в Бурунди (ENAB)

- **Бельгийское агентство по техническому сотрудничеству (программа PAIOSA)**
  - ✓ Национальное обследование сельского хозяйства в Бурунди (ENAB)
- **Агентство технического сотрудничества Нидерландов**
  - ✓ Национальное обследование сельского хозяйства в Бурунди (ENAB)

Следует отметить, что кроме содействия в разработке НСПС все направления технической помощи для подсекторов имели конкретный и адресный характер (сбор и обработка данных) и не препятствовали совершенствованию статистической системы в целом.

## 2. ЗАДАЧИ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

### 2.1 ЗАДАЧИ

Дорожная карта предлагает согласованные рамки для формулирования плана развития системы сельскохозяйственной и сельской статистики в Бурунди (PSABU). Дорожная карта ставит следующие задачи:

- Определить как стороны будут разрабатывать план развития;
- Определить, как будут согласованы мероприятия;
- Предложить реалистичные сроки для разработки и одобрения плана; и
- Оценить бюджет и источники финансирования, имеющиеся для разработки.

### 2.2 Ожидаемые результаты и итоги

Итогом реализации дорожной карты будет подготовка стратегического документа: **План развития сельскохозяйственной и сельской статистики Бурунди** (*Plan de Développement des Statistiques Agricoles et Rurales du Burundi – PSABU*), который должен быть утвержден **Национальным комитетом по сельскохозяйственной статистике**.

**Ожидаемые результаты** приведены в Таблице в разделе 4 по трем этапам: подготовка, оценка и планирование.

Итогами выполнения разных этапов процедуры будут отчеты, которые должны быть одобрены национальными властями. Планируется представить четыре отчета:

- Отчет об оценке
- Отчет о видении, миссии и стратегических направлениях
- Отчет о плане действий и финансировании
- Окончательный документ: **План развития сельскохозяйственной и сельской статистики Бурунди (PSABU)**.

Также будет подготовлена краткая версия документа PSABU на французском и английском языке, которые будут использованы в информационно-разъяснительной работе.

### 3. МЕТОДОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ

#### 3.1. Принципы разработки PSABU

Разработка PSABU будет основана на четырех принципах:

1. **Процесс будет всеохватным с полным участием.** Он будет охватывать всех участников и заинтересованные стороны в системе сельскохозяйственной статистики (система должна быть определена как можно шире, включая подсектора и децентрализованные офисы) для того, чтобы способствовать овладению процессом на всех уровнях. Это подразумевает (i) эффективную координацию для осуществления контроля за процессом (ii) конкретное участие национальных властей (iii) эффективные механизмы консультаций между национальными властями, партнерами по развитию и гражданским обществом, (iv) организацию семинаров и совещаний со всеми заинтересованными сторонами системы, особенно с целью поддержания диалога между пользователями и производителями, и (v) динамичную стратегию информационно-разъяснительной работы.
2. Формулирование PSABU должно происходить в тесной связи с разработкой **второй НСРС Бурунди**. Тесное сотрудничество между командами по разработке PSABU и НСРС будет обязательным и обеспечит интеграцию сельскохозяйственного сектора в систему национальной статистики.
3. При разработке PSABU следует принимать во внимание **запросы и потребности политики национального развития**, особенно PNIA, CLSP-II и всех существующих стратегий для подсекторов. При разработке PSABU можно будет воспользоваться результатами оценки, проведенной при подготовке PNIA; в этой связи был предложен компонент по усилению сельскохозяйственной статистики. Будет необходимо также принять во внимание международные и субрегиональные обязательства правительства в смысле предоставления статистических данных, а также существующие международные рекомендации для сбора, **формирования и распространения** статистических данных.
4. Учитывая относительно ограниченные возможности для проведения новых мероприятий, для осуществления технической помощи и для предлагаемых учебных мероприятий в контексте Глобальной стратегии совершенствования сельскохозяйственной и сельской статистики в течение предполагаемого срока выполнения PSABU, предлагаемые планы действий должны быть прагматичными и следовать определенным приоритетам, они должны адекватно включать механизмы обследований и укреплять существующий потенциал.
5. Процесс разработки PSABU должен быть дополнен финансовой стратегией **после утверждения дорожной карты**. Эта стратегия должна быть основана на существующих **национальных механизмах консультаций между** правительством

## PREP8

и партнерами по развитию (*CNCA – Comité National de Coordination des Aides*) и на структуре среднесрочных расходов (*Cadre de Dépense à Moyen-Terme – CDMT*), чтобы обеспечить финансирование реализации PSABU.

6. В интересах управления, ориентированного на результат, следует предложить логическую схему и набор показателей, а также провести анализ риска для мониторинга и оценки PSABU.

### 3.2 Структура управления, роли и ответственность третьих сторон

Для обеспечения лучшей координации системы сельскохозяйственной статистики, Приказом Министерства № 540/710/1519 от 5 сентября 2012 г. были образованы следующие структуры управления:

- **Национальный комитет по сельскохозяйственной статистике** (*Comité National des Statistiques Agricoles – CNSA*). Миссия Комитета состоит в том, чтобы задавать направление национальной политики по развитию сельскохозяйственной статистики, определять источники финансирования и наблюдать за разработкой НСПС в рамках НСС. CNSA, председателем которого является Постоянный секретарь Министерства сельского хозяйства и животноводства, включает в том числе постоянных секретарей или генеральных директоров основных служб различных отраслевых министерств.
- **Национальная рабочая группа** (*Groupe National de Travail – GNT*), отвечающая за технические вопросы. Ее председателем является Директор DSIA, и она включает должностных лиц, руководящих органами, производящими сельскохозяйственную статистику.
- **Координатор национальной стратегии по совершенствованию статистики продовольствия и сельского хозяйства** (*Coordonnateur de la Stratégie Nationale pour l'amélioration des Statistiques alimentaires et agricoles*) в DSIA и его заместитель (из ISTEERU), ответственные за координацию всех мероприятий, касающихся разработки этой стратегии.

Предлагается, чтобы при разработке и реализации PSABU использовалась существующая структура (см. схему ниже). Принимая во внимание сложность сектора, предлагается также **образовать рабочие группы** в следующих подсекторах (*groupes sous-sectoriels de travail – GSST*):

- **Производство сельскохозяйственных продуктов, безопасность продовольствия и питания**, в соответствии с задачами PNIA: интенсификация сельскохозяйственного производства (растениеводство и животноводства); каналы распределения экспорта; каналы распределения продовольствия; продовольственная безопасность, питание и управление уязвимостью.
- **Животноводство, рыбное хозяйство, аквакультура**, в соответствии с задачами PNIA: интенсификация производства продуктов животноводства; каналы распределения экспорта; каналы распределения с/х животных; развитие рыбного

хозяйства и разведения рыбы.

- **Бедность; занятость-доход-гендерные вопросы;** сельское развитие, в соответствии с задачами PNIA: продовольственная безопасность, питание и управление уязвимостью; финансирование сельских районов; инфраструктура сельских районов.
- **Лесное хозяйство; окружающая среда; природные ресурсы** в соответствии с задачами PNIA: защита производственного капитала, планирование и реабилитация орошаемых участков.
- **Институциональное развитие, трудовые ресурсы, инфраструктура, обработка данных, обобщение,** в соответствии с задачами PNIA: реформа MINAGRIE, совершенствование системы и условий работы и исследований и разработок.

Национальные консультанты (по одному в каждой рабочей группе в подсекторах (GSST)), один в группе для сектора на уровне национальной рабочей группы (GNT) и один международный консультант будут наняты для поддержки GNT и GSST в разработке стратегического плана развития сельскохозяйственной статистики. Национальные консультанты будут отвечать за оценку в их подсекторах, оценивать спрос и предложение и готовить планы для подсекторов.

ФАО и Африканский банк развития будут гарантировать регулярный мониторинг, проводя своевременные миссии в рамках реализации, соответственно, проекта ФАО GTFS/RAF/465/ITA и плана действий Глобальной стратегии.

**ПРЕДЛАГАЕМАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ**





## 4. ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ И СРОКИ

Дизайн PSABU соответствует принципам разработки НСРС, как описано в руководстве PARIS21 и в руководстве по формулированию стратегического плана развития сельскохозяйственной и сельской статистики (SPARS), которые в настоящее время дорабатываются Всемирным банком и в рамках Глобальной стратегии. Это соответствие облегчит интеграцию PSABU в НСРС Бурунди. Разработка PSABU пройдет в течение трех основных этапов, как показано в таблицах на следующих страницах. Общий график представлен ниже:

- На первом шаге будет осуществлен запуск проекта в соответствии с подготовкой дорожной карты. Основные задачи этого этапа таковы: (i) одобрение дорожной карты CNSA, (ii) организация команд и подкомитетов, включая привлечение консультантов, (iii) проведение информационного совещания в CNSA и (iv) организация национального семинара по запуску проекта.
- На втором шаге будет проведена оценка НСРС. Основные задачи проведения оценки будут таковы: (i) подготовка документа по оценке НСРС на основе оценок в подсекторах, (ii) проведение национального семинара по представлению результатов оценки, и (iii) одобрение документа по оценке.
- Третий шаг посвящен планированию PSABU. Основные задачи на этом шаге таковы: (i) подготовка обобщения стратегических задач и планов действий, на основе работы подсекторов, (ii) подготовка документа PSABU, объединяющего результаты этапа оценки, формулировку миссии и видения, общий стратегический план, календарь обследований, планы действий с оценкой бюджета и систему отчетности по мониторингу, (iii) финансовый план по реализации PSABU, (iv) представление стратегии на национальном семинаре, (v) одобрение стратегии правительством, и (vi) мероприятия по информационно-разъяснительной работе и распространению документа PSABU.

### Календарь разработки

Месяц	июнь	июль	авг	сент	окт	ноя	дек
Шаг 1 - Запуск							
Шаг 2- Оценка							
Шаг 3 - Планирование							

# PREP8

Мероприятие	Тип мероприятия	Ответственный	Сроки	Основные результаты	Консультант GNT	Консультанты подкомитетов	Международный консультант	Поддержка ФАО-ВАО	
<b>Шаг 1: Запуск</b>									
1	Доработка ТЗ консультантов (консультанты рабочих групп в секторах и международный консультант)	Админ	GNT	5 апр 2014					
2	Создание команды для разработки PSABU и подкомитетов в секторах	Координ	GNT	30 мая 2014	Команда создана				
3	Наем национальных команд и международного консультанта	Админ	GNT	30 мая 2014	Консультанты наняты				
4	Официальное одобрение дорожной карты CNSA	Одобрение		25 июня 2014	Дорожная карта одобрена				
5	Подготовка полного списка заинтересованных сторон в секторе (производители и пользователи)	Технич	GNT	30 июня 2014					
6	Сбор информации и документов о продолжающихся проектах, национальной политике в секторе и подсекторах, стратегиях и партнерах по развитию	Технич	GNT	30 июня 2014			25 июня – 5 июля		
7	Логистическая подготовка национального семинара по запуску проекта	Админ	GNT	5 июля 2014					
8	Техническая подготовка национального семинара по запуску проекта	Технич	GNT	5 июля 2014					
9	Организация национального семинара по запуску PSABU и учебного семинара по стратегическому подходу к PSABU	Информ	GNT	5 июля 2014	Официальный запуск PSABU, заинтересованные стороны проинформированы о предлагаемом процессе и методах				Миссия ФАО
10	Организация, параллельно с семинаром, брифинга для национальных консультантов	Технич	GNT	5 июля 2014	Национальные консультанты проинформированы				
11	Координационное совещание по подготовке следующего шага, дополнительно к семинару	Технич	GNT	5 июля 2014	GSST ясно понимает миссию на следующем шаге: оценке				
12	Проведение консультаций с CNCA для подготовки презентации дорожной карты в рамках совместного заседания групп в секторах с/х и статистики	Информ	GNT	Первый четверг августа	Разъяснительная работа проведена на уровне CNCA				
<b>Шаг 2: Оценка</b>									
13	Проведение оценки в подсекторах	Технич	GSST	5 авг 2014	Завершение оценок в подсекторах				
14	Обзор и анализ оценок в подсекторах	Технич	GNT	15 авг 2014					
15	Подготовка обобщенной оценки для сектора	Технич	GNT	1 сент 2014	Завершение и одобрение оценки для сектора		15 августа – 15 сентября		
16	Логистическая подготовка семинара по результатам оценки	Админ	GNT	15 сент 2014					
17	Техническая подготовка семинара по результатам оценки	Технич	GNT						
18	Организация семинара по презентации результатов оценки	Представл. результатов	GNT						
19	Координационное совещание по подготовке следующего шага, параллельно с семинаром	Технич	GNT						
20	Одобрение CNSA заключительного отчета по оценке	Одобрение	CNSA	20 сент 2014					

Мероприятие	Тип мероприятия	Ответственный	Сроки	Основные результаты	Консультант GNT	Консультанты подкомитетов	Международный консультант	Поддержка ФАО-BAD
21	В сотрудничестве с CNCA подготовка заседания для представления шага оценки на базе секторальных групп	Информ	GNT	20 сент 2014	Разъяснительная работа проведена на уровне CNCA			
<b>ШАГ 3: Планирование</b>								
22	Подготовка стратегических целей и ожидаемых результатов по подсекторам	Технич	GSST	25 сент 2014	Разработка стратегических целей подсекторов			
23	Обзор и анализ стратегических целей и ожидаемых результатов по подсекторам	Технич	GNT	3 окт 2014				
24	Подготовка краткого обзора стратегических целей и ожидаемых результатов для сектора и предложение видения и миссии	Технич	GNT	10 окт 2014	Завершение краткого обзора стратегических целей, видения и миссии		15 октября – 15 ноября	
25	Подготовка планов действий по подсекторам, включая бюджет	Технич	GSST	15 окт 2015	Разработка планов действий в подсекторах			
26	Обзор и анализ планов действий по подсекторам, и соответствующих бюджетов	Технич	GNT	31 окт 2014				
27	Подготовка краткого обзора плана действий для сектора, механизмов мониторинга, оценки, отчетности и консолидированного бюджета	Технич	GNT	5 ноя 2014	Разработка краткого обзора плана действий для сектора, механизмов мониторинга, оценки, отчетности и консолидированного бюджета			
28	Подготовка окончательного документа PSABU, включая оценку результатов, стратегические направления и планы действий с бюджетами	Технич	GNT	10 ноя 2014				
29	Проводя консультации с CNCA, подготовить заседание для представления документа PSABU, возможно в рамках стратегического форума	Информ	GNT	15 ноя 2014	Участие правительства и партнеров по развитию в поддержке реализации PSABU			Миссия ФАО-BAD
30	Логистическая подготовка заключительного семинара по представлению PSABU	Админ	GNT	30 ноя 2014				
31	Техническая подготовка заключительного семинара по представлению PSABU	Технич	GNT					
32	Организация заключительного семинара по представлению PSABU	Информ	GNT		PSABU представлен всем заинтересованным сторонам CNSA			
33	Одобрение CNSA окончательного документа PSABU	Информ	CNSA	10 дек 2014	PSABU одобрен CNSA			
34	Подготовка окончательного информационного документа на английском и французском языках	Информ	GNT	Декабрь 2014				
35	Обеспечение размножения и распространения PSABU	Информ	GNT	Декабрь 2014				

## 5. PSABU: БЮДЖЕТ И ФИНАНСИРОВАНИЕ

Бюджет PSABU оценивается на уровне USD 112 000 долларов США. Описание мероприятий для финансирования за исключением национальных ассигнований приведено ниже:

Мероприятие	Кол-во	Стоим. ед.	Число дней	Бюджет (USD)	Источники финансирования
<b>Наем международного консультанта</b>				<b>40900</b>	
<i>Гонорар</i>	1	350	52	18200	ФАО (Проект GTFS/RAF/465/ITA) и Глобальный офис Глобальной стратегии в Риме
<i>Суточные</i>	1	200	61	12200	
<i>Транспорт</i>	3	3000		9000	
<i>Логистическая поддержка</i>				1500	
<b>Наем национального консультанта</b>				<b>31250</b>	
<i>Консультанты для подкомитетов</i>	5	125	30	18750	Африканский банк развития (Глобальная стратегия: План действий для Африки)
<i>Консультанты GNT</i>	1	125	60	7500	
<i>Логистическая GNT</i>				5000	
<b>Организация национальных семинаров</b>					
<i>Семинар по запуску</i>	1	5000	1	5000	ФАО (Проект GTFS/RAF/465/ITA) и Глобальный офис Глобальной стратегии, Рим
<i>Семинар для представления результатов оценки</i>	1	8000	1	8000	
<i>Семинар по презентации PSABU</i>	1	8000	1	8000	
<b>Коммуникации, распространение</b>					
<i>Подготовка информационных документов</i>				2000	Глобальный офис Глобальной стратегии, Рим
<i>Доработка и репродуцирование документа PSABU</i>	300	10		3000	
<b>Технические мероприятия, мониторинг и информационно-разъяснительная работа</b>				<b>17600</b>	
<i>2 миссии ФАО</i>	2	4400	7	8800	ФАО (Проект GTFS/RAF/465/ITA)
<i>2 миссии BAD</i>	2	4400	7	8800	BAD (Глобальная стратегия: План действий для Африки)
<b>ВСЕГО</b>				<b>115750</b>	
				55500	ФАО (Проект GTFS/RAF/465/ITA)
				20200	Глобальный офис Глобальной стратегии, Рим
				40250	BAD (Глобальная стратегия: План действий для Африки)

Финансирование имеется на 100%. Оно обеспечивается из трех источников: проект ФАО по поддержке стран субрегиона (GTFS/RAF/465/ITA), финансируемый *Italian Cooperation*; финансирование в рамках плана реализации Глобальной стратегии в Африке, предоставленное Африканским банком развития, и финансирование, обеспеченное Глобальным офисом Глобальной стратегии в ФАО в рамках работы по развитию методов стратегического планирования в сельскохозяйственной статистике.

## ПОВЕСТКА ДНЯ СЕМИНАРА: ПРЕЗЕНТАЦИЯ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

В семинаре следует принять участие следующим сторонам:

- Ответственные за выработку политики (Министерство сельского хозяйства, планирования, финансов и пр.)
- Руководители департаментов политики, планирования и статистики из всех подсекторов
- Национальные статистические управления (НСУ), координатор НСПС, руководитель департаментов национальных счетов
- Национальный совет по статистике
- Члены национального сельскохозяйственного технического комитета
- Члены парламента
- Партнеры по развитию (системы ООН, Всемирного банка, двусторонние доноры)
- Фермерские ассоциации, профессиональные организации
- НПО в сельскохозяйственном секторе
- Университеты, исследовательские и учебные институты
- Частные учебные заведения, занимающиеся сельским хозяйством
- Региональные офисы
- СМИ

В повестку дня совещания (продолжительность - полдня) должны быть включены как минимум следующие вопросы:

- Вводное выступление национального должностного лица высокого уровня с указанием на важность сельскохозяйственного сектора в стране, необходимость строить политику на основе фактических данных, важность обеспечения подхода долгосрочного планирования в области сельскохозяйственной статистики и приверженности правительства.
- Презентация дорожной карты председателем Технической рабочей группы или координатором SPARS.
- Открытое обсуждение целей SPARS и предлагаемого процесса разработки и обязанностей.
- Презентация следующих шагов

## СБОР СТАТИСТИЧЕСКИХ ДАННЫХ

### Пример сводной страницы описания сбора статистических данных Шри Ланка

Обследование производства риса-сырца	
Агентство по сбору данных	Департамент переписей и статистики (DCS).
Частота сбора данных	Два раза в год, в конце сезонов Маха и Яла
Методология сбора данных	Выборочное обследование производителей риса с проведением выборочной резки риса для оценки урожайности .
Персонал, осуществляющий сбор данных	Ассистенты отделов с/х исследований и производства
Размер выборки (если применимо)	3,000 фермеров в 1500 деревнях (сезон Маха); 2,000 фермеров in 1000 деревнях (сезон Яла)
Отбор выборки (если применимо)	DCS отбирает деревни из списка; Районные статистические органы проводят отбор домохозяйств на основе списка выращивающих рис; резчики отбирают участки случайным образом.
Собранные данные	Урожай по типам орошения, землепользованию, разнообразию семян, способам подготовки почвы, методам посева, применению удобрений, инсектицидов, фунгицидов и гербицидов
Обработка данных	Формы для д/х отсылаются в DCS для компьютерной обработки с использованием SPSS; данные объединяются с данными о площадях из обследования площадей под рисом для получения данных о посевных площадях и производстве
Распространение данных	Публикация отчета Paddy Statistics по статистике риса-сырца и данные на вебсайте DCS.
Уровень дезагрегации	Уровень страны и районов
Своевременность выпуска данных	Предварительные оценки показаны на сайте DCS через два месяца после окончания сезона; окончательные данные на вебсайте –через четыре месяца после окончания сезона. Отчет Paddy Statistics публикуется через шесть месяцев после окончания сезона
Последние имеющиеся данные (на 31 декабря 2013)	Окончательные данные за 2012/13 сезон Маха имеются на сайте DCS и в отчете Paddy Statistics.
Замечания	Обследование производства риса проводится с 1950–х годов и основано на хорошо разработанной методологии сбора данных. Возникли вопросы по поводу возможностей персонала по сбору данных скоординировать резку риса с фермерами. Операции по обработке данных возможно следует упорядочить. Своевременность публикации данных может быть повышена. Необходимость использовать такой размер выборки может быть пересмотрена.

## ПРИМЕР СТРУКТУРИРОВАНИЯ ДАННЫХ В ТАНЗАНИИ

(Выписка для переменных по землеустройству и собственности, растениеводству и животноводству)

Основные элементы данных (из вопросников)	Ежегодное обследование с/х	Выборочная перепись с/х (каждые 5 лет) 2007	Текущие формы с/х статистики m – месячная форма q – квартальная форма a - годовая форма	MAFC формы для раннего предупреждения (данные LGA) FSQ 1 год, RRS и WRS 1-5	LSMS- ISA Панель 08-09, 10-11,12-13	MITM цены	Рыбное хозяйство текущая статистика. Сбор: районный уровень, кварт. и год	Перепись населения и жилищного фонда 2012 г. Модуль с/х
Периодичность	Ежегодно	Раз в 5 лет	Текущее	Текущее	Раз в 2 года	Текущее	Текущее	Раз в 10 лет
Географический уровень оценок	Национальный, региональный	Национальный, региональный, районный	Районный, региональный исполъз. для национального	Районный, региональный национальный	Национальный, город. и сельск. местность	Региональные и районные рынки, первичные цены	Районный (национ., регион.?)	
<b>ЗЕМЛЕПОЛЬЗОВАНИЕ И СОБСТВЕННОСТЬ НА ЗЕМЛЮ</b>								
Площадь земли по типам использования		Площадь по видам использования, площ. имеющейся используемой земли, площадь, исполъз. для с/х,	Пастбища по видам и кол-ву пасущихся животных, земля по категориям (используемая, демаркац. зона, аренда, улучшенное пастбище, для произ-ва семян, сенокосы) (a)		3 типа использования земли (обрабатываемая, лес, под паром), стоимость земли и затраты на аренду по сезонам			Наличие сельского хозяйства
Аграрные хозяйства / Фермерские домохозяйства	Только общая площадь хозяйства	Площадь хозяйства и количество хозяйств	Количество хозяйств и общая числ. с/х населения в сравнении с общ. числ. домохозяйств и населения в деревне (a)		Общая площадь: участки во владении или обрабатываемые, измеренные с помощью GPS/ оценок фермеров и локализация с помощью GPS по сезонам. Информация о совместном владении и управлении			
Землевладение и собственность на землю		Землевладение и собственность на землю в разбивке по полу	Кол-во д/х в производстве по контракту или субподряда, кол-во контракторов и основные продукты (a)		Землевладение и собственность на землю в разбивке по полу и по сезонам			
Почва			Тип эрозии по деревням, затронутая эрозией площадь, контроль и контролируемая площадь (q)		Тип почвы, качество и деградация по сезонам			
Экономические					Доход от земли по сезонам, расстояние от участка или дома до рынка			
<b>РАСТЕНИЕВОДСТВО</b>								
Только тип культур		по сезонам		FSQ 1: выращиваемые культуры для пищи и продажи, по важности				

# ASSE2

Основные элементы данных (из вопросников)	Ежегодное обследование с/х	Выборочная перепись с/х (каждые 5 лет) 2007	Текущие формы с/х статистики m – месячная форма q – квартальная форма a - годовая форма	MAFC формы для раннего предупреждения (данные LGA) FSQ 1 год, RRS и WRS 1-5	LSMS- ISA Панель 08-09, 10-11,12-13	MITM цены	Рыбное хозяйство текущая статистика. Сбор: районный уровень, кварт. и год	Перепись населения и жилищного фонда 2012 г. Модуль с/х
Площадь	Площади засеянные, убранные, по типу культур, по сезонам	Площади засеянные, по типу культур, по сезонам	Площади засеянные, по типу культур (m)	WRS 1: площади засеянные, по типу культур-основные культуры для пищи и продажи	Площади засеянные (с разбивкой по полу), убранные (с подробностями об урожае), по типу культур, по сезонам			
Производство	Ежегодно по типу культур, по сезонам, вкл. продукты переработки	Ежегодно по типу культур, по сезонам, вкл. продукты переработки, решения об использовании в разбивке по полу	По типу культур, урожай(прямое интервью) (m)	Прогнозируемое производство и конечное производство по основным типам продовольств. культур (формулировка = «оценка урожая (тонн)»; + прогнозируемый RRS1: по основным продовольств. культурам и %-ное изменение от предыдущего сезона	По типу культур, по сезонам, стоимость, пол			
Хранение		Хранение, наличие (да/нет), по типу культур, объему хранения, методу хранения; коммерческие – количество на хранении по типу культур, все годовые (по сезонам)			Объем и метод хранения, цель и защита, все по сезонам			
Маркетинг		Маркетинг: производство на продажу (да/нет), объем продаж, где продано, проблемы. Коммерческие – объем продаж по типу культур, годовые (все по сезонам)			Объем продаж, стоимость, по сезонам, по клиентам, по культурам, включая вторичные продукты и стоимость продаж, дезагрегация по полу			
Потери до и после уборки					наличие, по сезонам			
Пожнивные остатки			Тип культур, кол-во тюков сена, площадь участков (a)		Использование, количество проданных и стоимость, клиенты			
<b>ЖИВОТНОВОДСТВО</b>								
Животные (возраст=категория) (тип=молочные, мясные, кастрированные, улучшенные, отечественные)	Кол-во по возрасту, типу, ежегодно	Кол-во по возрасту, типу, ежегодно, + кол-во выращивающих домохозяйств, поголовье	Кол-во по возрасту, типу, всего зарегистрировано (a)	FSQ 1: тип животных по важности. RRS1: кол-во по возрасту и типу	Кол-во по возрасту, типу, потоки (родилось, куплено, подарено, и пр.)			Только факт выращивания животных



Основные элементы данных (из вопросников)	Ежегодное обследование с/х	Выборочная перепись с/х (каждые 5 лет) 2007	Текущие формы с/х статистики m – месячная форма q – квартальная форма a - годовая форма	MAFC формы для раннего предупреждения (данные LGA) FSQ 1 год., RRS и WRS 1-5	LSMS- ISA Панель 08-09, 10-11,12-13	MITM цены	Рыбное хозяйство текущая статистика. Сбор: районный уровень, кварт. и год	Перепись населения и жилищного фонда 2012 г. Модуль с/х
Продажи: живые животные и продукты	Количество продаж живых животных и продажи продуктов, ежегодно	Кол-во продаж живых животных, продукты (д/х: тип, кол-во, по сезонам); мед: тип рынка +коммерч. фермы (д/х + цена)	Убой кол-во голов и средняя розничная цена по типам (m); кол-во молока, сыра, масла, ги, кожа/шкура (переработанные и непереработанные, метод переработки)		Кол-во голов, стоимость, живой вес, продукты (как выше + цена, рынок) все по полу; пр-во молока (состояние животных, домашнее потребление, продажи, рынок, стоимость, по полу)			
Другие данные о производстве		Кол-во дней дойки по типу и возрасту, цена продуктов по категории и сезонам, метод выращивания крупного рогатого скота						
Животная тяга					Использование навоза, продажи, стоимость, использование для тягловых животных			

## ПРИМЕР SWOT АНАЛИЗА В ТАНЗАНИИ

### Сильные и слабые стороны (внутренние для системы сельскохозяйственной статистики)

	Сильные стороны для опоры	Слабые стороны для учета
<b>Законодательная и институциональная основа</b>	Статистическая законодательная система, где ответственность возложена на одну организацию (NSB – Национальное бюро статистики). Производство должно быть поручено отраслевым министерствам с/х сектора.	Децентрализация власти к местным государственным органам привела к недостатку контроля со стороны центральных отраслевых министерств на материке в отношении сбора данных и к отчетности на районном и местном уровне.
	Статистический мастер-план для Танзании создает основу для совершенствования с/х статистики.	
	Сотрудничество между NBS/OCGS (офис главного государственного статистика) и министерствами с/х сектора, а также между технической рабочей группой по развитию стратегического плана с/х статистики и годовыми с/х выборочными обследованиями.	
	Существование NBS/OCGS и статистических отделов в некоторых министерствах.	
<b>Финансовая поддержка</b>	Существование танзанийского статистического мастер-плана. Финансирование и информационная работа были уже начаты в рамках мастер-плана для совершенствования с/х статистики	Бюджеты министерств по статистике ниже необходимого уровня и крупные мероприятия зависят от внешнего финансирования
	Существующее сотрудничество между правительством и партнерами по развитию.	
	Готовность и обязательства правительства поддерживать с/х статистику.	
<b>Кадровый потенциал</b>	Наличие опытного персонала, участвующего в проведении переписей, обследований и в разработке административных данных	Число профессиональных статистиков должно быть увеличено и следует привлекать специалистов в области с/х и животноводства для выполнения статистической работы
	Наличие статистических учебных институтов, которые обучают статистике с/х	
	EASTC (Восточноафриканский статистический учебный центр) должен организовать магистерскую программу по с/х статистике в 2014 г.	Обучение на уровне районов и деревень для счетчиков.  Разъяснительная работа с менеджерами на районном уровне о важности политики, основанной на фактических данных и использовании данных.
		Недостаток знаний и навыков в области анализа данных, оценки качества данных, интерпретации статистики и отчетности

	Сильные стороны для опоры	Слабые стороны для учета
<b>Данные и методы</b>	Наличие результатов национальной выборочной переписи сельского хозяйства (NSCA) за 2002/03 и 2007/08, которые обеспечивают контрольные данные	Необходимо улучшить знания и навыки в области анализа сельскохозяйственных данных
	Улучшение методологии для системы сбора текущих с/х данных, годовых выборочных обследований в с/х, коэффициентов пересчета для скота и имеющиеся методологии (международные и национальные руководства)	Необходимо обновить методологии для сбора и анализа данных о с/х производстве, а также для проведения оценок
		VAEOs, WAEOs, VAEOs, RALOs, DALOs, и BEOs не выполняют сбор данных и отчетность систематически.
		Отсутствие своевременных и полных данных в связи с проблемами сбора потоков данных и задержек в обработке
		Дублирование систем сбора данных для с/х статистики
<b>Распространение</b>	Существование вебсайта CountrySTAT и национального архива данных Танзании для с/х статистики	Министерства обычно не публикуют данные о существующих базах данных
<b>Инфраструктура</b>	Эффективные ИТ платформы существуют на центральном уровне и новые технологии для сбора данных используются на уровне деревень и районов для конкретных видов сбора данных	Недостаток офисных площадей, офисного оборудования (компьютеры, принтеры, копировальное оборудование) и статистического ПО для анализа данных
		Нехватка оборудования для работы в поле на уровне районов и деревень

## ПРИМЕР SWOT АНАЛИЗА В ТАНЗАНИИ ВОЗМОЖНОСТИ И УГРОЗЫ/ПРОБЛЕМЫ

(внешние для системы сельскохозяйственной статистики)

	Возможности, которыми следует воспользоваться	Угрозы и проблемы для решения
<b>Институциональные и законодательные</b>	Наличие процесса статистических законодательных реформ	
<b>Поддержка</b>	Партнеры по развитию, готовые поддерживать и сотрудничать по инициативам укрепления сельскохозяйственной и сельской статистики в стране	Отсутствие координации в инициативах партнеров по развитию для усиления сельскохозяйственной статистики
	Участие в мероприятиях Глобальной стратегии по развитию потенциала для Африканского региона	Неадекватный и неравномерный поток финансовых ресурсов для производства сельскохозяйственной статистики
<b>Институциональные</b>	Наличие региональных блоков для поддержки сельскохозяйственной статистики (EAC, SADC, AU).	
<b>Использование</b>	Большой спрос со стороны пользователей сельскохозяйственной статистики на международном, национальном, региональном и более низких уровнях	Необходимость способствовать более широкому использованию статистики районными и региональными властями
	Широкое использование статистики при мониторинге и оценке планов развития сельскохозяйственного сектора	Необходимые данные не всегда имеются для целей мониторинга и оценки

## СООБЩЕНИЯ ДЛЯ ИНФОРМАЦИОННО-РАЗЪЯСНИТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Для кого проводить информационно-разъяснительную работу?	Основные сообщения
<b>Лучший ответ от поставщиков данных</b>	
Постоянный секретарь	Способствовать доступу к статистике для разработки политики, планирования и мониторинга программы
Руководители подсекторов	Лучший ответ, лучшая статистика, лучшее планирование, улучшение оказания услуг
Местные лидеры мнений и главы домохозяйств	Предоставить правильную информацию для лучшей диагностики результатов с/х
<b>Лучшее понимание статистики лицами, принимающими решения / улучшение использования статистики</b>	
Кабинет и Парламент Субнациональные лидеры Бухгалтера Партнеры по развитию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Статистика для управления, основанного на фактических данных</li> <li>• Тем, что нельзя измерить, нельзя управлять</li> <li>• Статистика для эффективного национального планирования</li> <li>• Измерение необходимо, чтобы понимать где мы находимся</li> <li>• Статистика и планируемое развитие дополняют друг друга</li> </ul>
<b>Увеличение финансирования статистических мероприятий из государственного бюджета и партнерами по развитию</b>	
Партнеры по развитию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лучшая с/х статистика для лучших результатов</li> <li>• Лучшие решения по распределению помощи как результат лучшей статистики</li> </ul>
Лица, вырабатывающие политику (Кабинет, Парламент)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Используйте с/х статистику – не «гадайте»</li> <li>• Хорошая с/х статистика отражает продовольственную ситуацию</li> <li>• Лучшая с/х статистика, лучшая политика в области с/х, повышение продовольственной безопасности</li> </ul>
Руководители высшего звена в национальной администрации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Улучшенная с/х статистика, лучшая политика, лучшие проекты</li> <li>• Улучшение программ развития сектора и политики для мониторинга результатов</li> <li>• Статистика для лучшего с/х планирования</li> </ul>

# PLAN2

## ЛОГИЧЕСКАЯ СХЕМА

Логическая схема		
Показатель	Базисный год	Целевой год Y+n
Воздействие:		
B1		
B2		
Стратегическая цель 1:		
СЦ1А		
СЦ1Б		
Результат 1.1:		
P111		
Результат 1.2:		
P121		
P122		
Стратегическая цель 2:		
СЦ2А		
СЦ2Б		
Результат 2.1:		
P211		
P212		
Результат 2.2:		
P221		
P222		
Результат 2.3:		
P231		
P232		

## СОДЕРЖАНИЕ ДОКУМЕНТА SPARS

### СОДЕРЖАНИЕ

Вступление  
Список сокращений  
Краткое содержание

### ГЛАВА 1: КОНТЕКСТ, ПРОЦЕСС

- 1.1 Цель и обоснование
- 1.2 Процесс разработки
- 1.3 Общая информация
- 1.3 Политическая ситуация и потребности в с/х данных
- 1.3 Интеграция в НСРС
- 1.4 Основные заинтересованные стороны

### ГЛАВА 2: ОЦЕНКА

- 2.1 Оценка удовлетворенности и потребностей пользователей
- 2.2 Оценка потенциала
- 2.3 Оценка статистических продуктов
- 2.4 Основные выводы: SWOT - анализ

### ГЛАВА 3: ПЛАНИРОВАНИЕ

- 3.1 Видение и миссия
- 3.2 Стратегические цели и результаты
- 3.3 Реализация
  - Основной план действий
  - Календарь обследований
  - План информационно-разъяснительной работы
  - Мониторинг и оценка
  - Финансовая стратегия

### ПРИЛОЖЕНИЯ

