R

КОМИТЕТ ПО ВСЕМИРНОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Сорок шестая сессия
"Новый взгляд на продовольственную безопасность и питание"

Рим, Италия, 14–18 октября 2019 года

ДОКЛАД ГРУППЫ ЭКСПЕРТОВ ВЫСОКОГО УРОВНЯ (2018 ГОД) О МНОГОСТОРОННИХ ПАРТНЕРСКИХ МЕХАНИЗМАХ ФИНАНСИРОВАНИЯ И УКРЕПЛЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И УЛУЧШЕНИЯ ПИТАНИЯ В РАМКАХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПОВЕСТКИ ДНЯ НА ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА

Для ознакомления с этим документом следует воспользоваться QR-кодом на этой странице; данная инициатива ФАО имеет целью минимизировать последствия ее деятельности для окружающей среды и сделать информационную работу более экологичной.
С другими документами можно ознакомиться на сайте www.fao.org.

HLPE ДОКЛАД 13

Многосторонние партнерские механизмы финансирования и укрепления продовольственной безопасности и улучшения питания в рамках осуществления Повестки дня на период до 2030 года

Доклад

Группы экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания

Январь 2019 года

КВПБ
КОМИТЕТ ПО ВСЕМИРНОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

HLPE
Группа экспертов высокого уровня

Серия докладов ГЭВУ

№1 Волатильность цен и продовольственная безопасность (2011 год)

№2 Землевладение и международные инвестиции в сельское хозяйство (2011 год)

№3 Продовольственная безопасность и изменение климата (2012 год)

№4 Социальная защита как средство обеспечения продовольственной безопасности (2012 год)

№5 Биотопливо и продовольственная безопасность (2013 год)

№6 Инвестирование в мелкомасштабное сельское хозяйство в интересах продовольственной безопасности (2013 год)

№7 Устойчивое рыболовство и аквакультура для обеспечения продовольственной безопасности и питания (2014 год)

№8 Продовольственные потери и пищевые отходы в контексте устойчивых продовольственных систем (2014 год)

№9 Водные ресурсы и обеспечение продовольственной безопасности и питания (2015 год)

№10 Роль животноводства в устойчивом развитии сельского хозяйства в интересах продовольственной безопасности и питания (2016 год)

№11 Устойчивое развитие лесного хозяйства в интересах продовольственной безопасности и питания (2017 год)

№12 Питание и продовольственные системы (2017 год)

№13 Многосторонние партнерские механизмы финансирования и укрепления продовольственной безопасности и улучшения питания в рамках осуществления Повестки дня на период до 2030 года (2018 год)

Все доклады ГЭВУ доступны по адресу: *www.fao.org/cfs/cfs-hlpe*

Члены Руководящего комитета ГЭВУ (2017–2019 годы)

Патрик Карон (Patrick Caron) (Председатель)
Махмуд Эль-Солх (Mahmoud El Solh) (заместитель Председателя)
Мартин Коул (Martin Cole)
Луиз О. Фреско (Louise O. Fresco)
Алекс Годой-Фаундес (Alex Godoy-Faúndez)
Мария Кадлечкова (Maria Kadlečíková)
Эйлин Кеннеди (Eileen Kennedy)
Мухаммад Хан (Muhammad Khan)
Сяньдэ Ли (Xiande Li)
Пол Мапфумо (Paul Mapfumo)
Мохаммад Сайед Нури Наеини (Mohammad Saeid Noori Naeini)
Элизабетта Речине (Elisabetta Recine)
Шайни Варгезе (Shiney Varghese)
Мартин Йемефак (Martin Yemefack)
Рами Зурайк (Rami Zurayk)

Члены проектной группы ГЭВУ

Морака Накеди Махура (Moraka Nakedi Makhura) (руководитель Группы)
Матеуш Альвеш Занелла (Matheus Alves Zanella)
Элтигани Эламин (Eltighani Elamin)
Мадхура Сваминатан (Madhura Swaminathan)
Анке Вайсхайт (Anke Weisheit)

Координатор ГЭВУ

Натанаэль Пинго (Nathanaël Pingault)

Настоящий Доклад Группы экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания (ГЭВУ) одобрен Руководящим комитетом ГЭВУ.

Изложенные в нем мнения не обязательно отражают официальную позицию Комитета по всемирной продовольственной безопасности, его членов, участников или Секретариата. Упоминание конкретных компаний или продуктов определенных производителей, независимо от того, запатентованы они или нет, не означает, что ГЭВУ одобряет или рекомендует их, отдавая им предпочтение перед другими компаниями или продуктами аналогичного характера, которые в тексте не упоминаются.

Настоящий доклад официально обнародован, его тиражирование и распространение приветствуются. По запросу предоставляется бесплатное разрешение на использование в некоммерческих целях. Воспроизведение с целью перепродажи или в других коммерческих целях, включая образовательные, может быть сопряжено с уплатой сборов. Заявки на получение разрешения на воспроизведение и распространение настоящего доклада следует направлять по электронной почте по адресу: copyright@fao.org и в копии по адресу cfs-hlpe@fao.org.

Выходные данные доклада:

ГЭВУ. 2018. *Многосторонние партнерские механизмы финансирования и укрепления продовольственной безопасности и улучшения питания в рамках осуществления Повестки дня на период до 2030 года.* Доклад Группы высокого уровня по продовольственной безопасности и питанию Комитета по всемирной продовольственной безопасности, Рим.

Фотографии на последней странице обложки
©FAO: Riccardo De Luca, Giulio Napolitano, Danfung Dennis, Sean Gallagher, Noah Seelam, Vasily Maksimov, Christena Dowsett, Sergei Gapon, Atul Loke, Rakibul Hasan, Ami Vitale, Joseph Agcaoili, Alessandra Benedetti, Luis Tato; ©Chris Steele-Perkins/Magnum Photos for FAO; ©Apollin Fotso Kuate.

Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ **9**

РЕЗЮМЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ **13**

Резюме **13**

МПМ – контекст и определения 14
Многообразие МПМ и их классификация 16
МПМ – потенциальные выгоды и ограничения 17
Пути наращивания вклада МПМ в укрепление ПБП 18

Рекомендации **21**

ВВЕДЕНИЕ **25**

1 МНОГОСТОРОННИЕ ПАРТНЕРСКИЕ МЕХАНИЗМЫ – КОНТЕКСТ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ **27**

1.1 Предмет доклада – роль МПМ в обеспечении финансирования и укрепления ПБП **27**

1.2 Финансирование развития – недостаток инвестиций **30**

1.2.1 Финансовые потребности в области устойчивого развития 30
1.2.2 Финансирование развития – дефицит средств 32
1.2.3 Источники финансирования 34

1.3 МПМ – возникновение и упрочение нового подхода к управлению в целях обеспечения ПБП и устойчивого развития **36**

1.4 МПМ – понятия и определения **39**

1.4.1 "Заинтересованные стороны" или "акторы"? 39
1.4.2 "Многосторонний" – принадлежность заинтересованных сторон к определенным сферам 40
1.4.3 "Партнерства" или "платформы"? 42
1.4.4 МПМ – определение 43

1.5 МПМ как механизм финансирования и укрепления ПБП **46**

1.6 Вклад МПМ в укрепление ПБП в сложившемся контексте **47**

2 РАЗНООБРАЗИЕ МНОГОСТОРОННИХ ПАРТНЕРСКИХ МЕХАНИЗМОВ И ИХ КЛАССИФИКАЦИЯ **49**

2.1 МПМ – набор классификационных критериев **49**

2.1.1 Тематика и сфера деятельности (вопрос 2) 49
2.1.2 Масштабы деятельности и географический охват (вопрос 5) 50
2.1.3 Структура и организация (вопросы с 6 по 11) 52
2.1.4 Структура финансирования (вопрос 12) 57
2.1.5 Основные направления воздействия (вопросы 13–14) 58

2.2 Работа по совместному генерированию знаний и наращиванию потенциала **60**

2.3 Информационно-просветительская работа **63**

2.4 Разработка стандартов **64**

2.5 Практическая деятельность **67**

2.5.1 МПМ, ведущие деятельность по управлению природными ресурсами 68
2.5.2 МПМ, ведущие деятельность в области сельскохозяйственного развития, переработки и распределения продовольствия 70

2.6 Привлечение средств и мобилизация ресурсов **73**

2.7 Заключительные замечания **75**

3 МНОГОСТОРОННИЕ ПАРТНЕРСКИЕ МЕХАНИЗМЫ – ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ 77

3.1 МПМ – потенциальные выгоды 77

3.1.1 Объединение взаимодополняющих ресурсов, разделение рисков и ответственности 77

3.1.2 Улучшение взаимопонимания и достижение консенсуса 79

3.2 МПМ – ограничения и проблемы 81

3.2.1 Напряженность в отношениях партнеров 81

3.2.2 Асимметрия власти среди партнеров 84

3.2.3 Операционные издержки 85

3.3 МПМ – качественные показатели деятельности 87

3.3.1 Качественные показатели, связанные с результатом 89

3.3.2 Качественные показатели, связанные с процессом 94

3.3.3 МПМ – логическая матрица для оценки деятельности 99

3.4 Заключительные замечания 101

4 ПУТИ НАРАЩИВАНИЯ ВКЛАДА МНОГОСТОРОННИХ ПАРТНЕРСКИХ МЕХАНИЗМОВ В ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПБП 103

4.1 Повышение результативности деятельности МПМ – внутренние условия 103

4.1.1 Укрепление доверия и содействие синергии между партнерами 105

4.1.2 Признание и сглаживание асимметрии власти 108

4.1.3 Снижение операционных издержек 110

4.2 Повышение результативности деятельности МПМ – внешние условия 112

4.2.1 Повышение уровня прозрачности и подотчетности 112

4.2.2 Распространение знаний и наращивание потенциала 114

4.2.3 Поддержка согласованности политики и создание на всех уровнях крепких институтов 115

4.3 Финансирование ПБП и ответственного развития – направление дальнейших действий 118

4.3.1 Направление государственных и частных финансовых средств на нужды ПБП и устойчивого развития 118

4.3.2 Финансирование ПБП и ответственного развития – потенциал инновационных механизмов финансирования 121

4.4 Заключительные замечания 127

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 128

ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ 130

БИБЛИОГРАФИЯ 131

ПРИЛОЖЕНИЯ 150

Приложение 1. Существующие МПМ – опросник для тематического исследования 150

Приложение 2. Глоссарий 156

Приложение 3. Проектный цикл ГЭВУ 163

Перечень рисунков

Рисунок 1. Внешнее финансирование нужд развивающихся стран в текущих ценах, 2000–2015 годы 35
Рисунок 2. Логика коллективных действий – создание МПМ 45
Рисунок 3. МПМ, ведущие работу в области ПБП – логическая модель коллективных действий 88
Рисунок 4. МПМ в области ПБП – логическая матрица для оценки деятельности 99
Рисунок 5. Проектный цикл ГЭВУ 166

Перечень определений

Определение 1. Многосторонние партнерские механизмы 45

Перечень таблиц

Таблица 1. Текущий объем инвестиций, потребность в инвестициях, дефицит средств, доля инвестиций частного сектора в содействующие достижению ЦУР сектора экономики развивающихся стран[a] 33
Таблица 2. Методика создания МПМ – шесть шагов 104
Таблица 3. Межправительственный надзор и контроль за деятельностью МПМ в контексте Повестки дня на период до 2030 года 113

Перечень врезок

Врезка 1 Блага общественные и частные – общие определения 29
Врезка 2 Каталитический эффект государственного финансирования ПБП на примере Бразилии 36
Врезка 3 Совместная оценка сельских районов 37
Врезка 4 Глобальный альянс за улучшение питания 50
Врезка 5 Сеть анализа в сфере продовольствия, сельского хозяйства и природных ресурсов 51
Врезка 6 Программа Wadi 52
Врезка 7 Движение за усиление внимания к проблеме питания 53
Врезка 8 Программа по устойчивым продовольственным системам Десятилетней рамочной программы в области устойчивого производства и потребления 55
Врезка 9 ГЧП в борьбе за повышение уровня ПБП 55
Врезка 10 Мобилизация и координация ресурсов – роль Всемирного банка 58
Врезка 11 Примеры МПМ, ведущих работу по совместному генерированию знаний 61
Врезка 12 Примеры МПМ, ведущих работу по распространению знаний и наращиванию потенциала 62
Врезка 13 Примеры МПМ, ведущих информационно-просветительскую работу и деятельность по повышению уровня осведомленности 63
Врезка 14 Многосторонние стандарты в области обеспечения устойчивости 65
Врезка 15 Многосторонние форумы по формированию и оценке путей достижения устойчивости 66
Врезка 16 Глобальный кластер по продовольственной безопасности 67
Врезка 17 Комплексное управление ландшафтами 68
Врезка 18 Примеры МПМ, ведущих деятельность в области управления природными ресурсами 69
Врезка 19 МПМ, ведущие деятельность в области устойчивого сельскохозяйственного развития и производства продовольствия 71
Врезка 20 Распределение продовольствия 72
Врезка 21 Закупки ради прогресса 73

Врезка 22 Примеры МПМ, ведущих работу по привлечению средств и мобилизации ресурсов 74
Врезка 23 Программа "Закупки у африканцев для Африки" (PAA Africa) 78
Врезка 24 Миссия ФАО и ВПП по оценке урожая и продовольственного снабжения в Сирийской Арабской Республике 80
Врезка 25 Партнерская платформа CAADP 81
Врезка 26 Партнерская инициатива по борьбе с коррупцией 84
Врезка 27 Шесть измерений оценки воздействия 91
Врезка 28 Партнерство за обеспечение водой сельского хозяйства Африки 92
Врезка 29 Многосторонние инициативы по повышению уровня прозрачности 97
Врезка 30 Оценка результатов осуществления программы Кудумбашри 100
Врезка 31 Альтернативные рынки в центральных районах Эквадора 106
Врезка 32 Южная Африка – осуществление положений ДРПРВ на страновом уровне 107
Врезка 33 Всемирный форум рыбопромысловиков и работников рыбной отрасли 115
Врезка 34 Многосторонняя платформа для осуществления положений ДРПРВ в Сенегале 116
Врезка 35 Институциональные преобразования и коллективные действия в Непале 117
Врезка 36 Банковская и кредитная политика Индии 120
Врезка 37 Социальная и солидарная экономика 121
Врезка 38 Совместное финансирование и потребности в области развития 122
Врезка 39 Новое корпоративное законодательство Индии (2013 год) 124
Врезка 40 Общинные сбережения как гарантия саморазвития 126

ПРЕДИСЛОВИЕ

Группа экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания (ГЭВУ) действует под эгидой Комитета по всемирной продовольственной безопасности (КВПБ) Организации Объединенных Наций в качестве связующего звена между наукой и политикой и является наиболее инклюзивной международной межправительственной платформой для рассмотрения на научной основе вопросов продовольственной безопасности и питания (ПБП) глобального уровня.

Доклады ГЭВУ формируют общую, основанную на фактических данных отправную точку многостороннего процесса обеспечения согласованности политики в КВПБ. В своих докладах ГЭВУ, опираясь на наиболее актуальные результаты научных исследований и принимая во внимание различные формы знаний, стремится представить всеохватывающий обзор выбранной КВПБ темы. Группа экспертов высокого уровня стремится прояснять противоречия в информации и знаниях, извлекать исходные сведения, выявлять причины противоречий и возникающие проблемы. Доклады ГЭВУ – это плоды постоянно ведущегося инклюзивного диалога, в котором участвуют эксперты Группы (Руководящий комитет, Проектная группа, внешние эксперты) и широкий спектр носителей знаний, плоды наведения мостов между регионами и странами, научными дисциплинами, знаниями и опытом.

***

Сокращавшиеся в течение многих лет масштабы голода снова нарастают, 815 миллионов жителей планеты лишены полноценного питания. Последний доклад ГЭВУ *Питание и продовольственные системы* (HLPE, 2017a) свидетельствует, что с проблемой неполноценного питания во всех его формах, включая недостаточное питание, дефицит питательных микроэлементов, избыточную массу тела и ожирение, в настоящее время сталкиваются все страны – как с низким и средним, так и с высоким уровнем доходов. Сегодня от недостаточного питания страдает каждый третий, и если тенденцию не переломить, то, вопреки поставленной цели в области устойчивого развития (ЦУР 2), которая предусматривает ликвидацию к 2030 году голода и неполноценного питания во всех его формах, к указанному сроку такая участь будет ждать каждого второго.

В записках ГЭВУ о критически важных и новых вопросах указывалось – и это подтверждается разнообразием тем, выбранных КВПБ, – что уровень ПБП определяется целым рядом факторов экологического, экономического и социального характера, равно как управлением в этих областях. Во многих ранее вышедших публикациях ГЭВУ неоднократно приводила самые разные свидетельства важности обеспечения ПБП как необходимого условия и сквозной задачи, без решения которой невозможно не только достичь ЦУР 2, но и в целом претворить в жизнь Повестку дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.

Предыдущие доклады ГЭВУ призывают к осуществлению радикальных преобразований и предлагают возможные пути обеспечения на различных уровнях большей устойчивости продовольственных систем в целях борьбы с многоплановым бременем неполноценного питания. Сегодня собрано достаточно фактов, чтобы перейти к действиям: краткосрочные издержки, связанные реализацией необходимых мер, могут показаться высокими, однако цена бездействия для будущих поколений может быть значительно выше.

В 2015 году Программа действий в поддержку устойчивого развития на период до 2030 года и Аддис-Абебская программа действий привлекли всеобщее внимание к многосторонним партнерским механизмам (МПМ), которые способны дополнить усилия национальных правительств и международных организаций по "мобилизации и распространению знаний, опыта, технологий и финансовых ресурсов, с тем чтобы

поддерживать достижение целей в области устойчивого развития во всех странах, особенно в развивающихся странах".

МПМ занимают все более заметное место в новых подходах к вопросам обеспечения ПБП и устойчивого развития, но при этом, тем не менее, возникают противоречия. Помимо споров вокруг определения соответствующих понятий, ученые и другие акторы задаются вопросом о потенциальных выгодах и ограничениях, эффективности МПМ, значимости этого институционального механизма и его соответствии задачам финансирования и укрепления ПБП. Вызывают вопрос и условия, при которых может быть обеспечен эффективный вклад МПМ в осуществление права на достаточное питание. Исходя из этого, в настоящем докладе подчеркивается, что МПМ следует рассматривать не как цель, а как средство. Они не панацея, не следует ждать от них решения любых проблем в любых контекстах.

При подготовке настоящего доклада ГЭВУ столкнулась с особыми проблемами. Связанные с ПБП темы предыдущих докладов Группы были достаточно проработаны в научной литературе, был накоплен большой объем фактических материалов. В данном же случае – и в докладе это наглядно показано – проблема состояла в том, что в ориентированной на проблематику ПБП литературе (кроме, разве что, литературы по общественным наукам) концепт МПМ занял важное место не так давно. Доступных фактических материалов и данных о многосторонних партнерских механизмах собрано мало, они до сих пор разрознены и охватывают очень небольшой период времени, хотя ситуация развивается достаточно быстро. Источники доступных данных – это, в основном, документы, подготовленные самими многосторонними партнерскими механизмами, либо обзоры, предметом которых стало весьма ограниченное число МПМ.

В сложившемся контексте настоящий доклад не может предложить полноценный анализ всех рассматриваемых вопросов, он, скорее, позволяет прояснить ряд понятий и выявить основные проблемы. Доклад не содержит подробную и полную сравнительную оценку существующих МПМ, он лишь предлагает соответствующие критерии, которые позволят правительствам и неправительственным акторам провести такую оценку самостоятельно. Кроме того, в докладе рассматриваются пути расширения на принципах устойчивости вклада МПМ в обеспечение ПБП в целях постепенного осуществления права на достаточное питание.

В этом плане не менее важным результатом, чем сам доклад, представляется инклюзивный процесс его подготовки. В отличие от привычного процесса подготовки докладов ГЭВУ, на этот раз было обеспечено более широкое участие самых разных заинтересованных сторон, которые в ходе двух раундов открытых консультаций могли внести свой вклад в работу над документом. Кроме того, работа строилась на принципах, отраженных в докладе, и опиралась на описанную там методику. Исходные материалы (в том числе авторские тексты и результаты тематических исследований), полученные в ходе открытых консультаций, как и предварительные редакции, представленные в процессе подготовки настоящего доклада, размещены на веб-сайте ГЭВУ. Наряду с заключительной редакцией доклада, их следует рассматривать как важный результат проведенного ГЭВУ исследования.

Авторы доклада пришли к выводу, что важнейшим условием, позволяющим МПМ более продуктивно содействовать обеспечению финансирования деятельности в области ПБП и повышению уровня ПБП, является высокая степень прозрачности и подотчетности. В этом плане настоящий доклад ГЭВУ и прилагаемый к нему опросник призваны послужить правительствам и неправительственным акторам в качестве полезного инструмента для сбора и распространения информации о деятельности МПМ в русле единой методики.

Я уверен, что настоящий доклад, подготовленный по запросу КВПБ в рамках информационного обеспечения 45-й сессии Комитета, которая состоится в октябре 2018 года, станет источником полезной информации для обсуждения не только в КВПБ, но также на региональном и национальном уровнях, и откроет новые широкие возможности для дальнейшего изучения деятельности МПМ в целях наращивания их вклада в финансирование деятельности в области ПБП и в повышение уровня ПБП.

***

От имени коллег из Руководящего комитета ГЭВУ позвольте мне выразить признательность всем экспертам, на безвозмездной основе принявшим участие в работе над настоящим докладом. В первую очередь я хочу поблагодарить руководителя Проектной группы ГЭВУ г-на Мораку Нахеди Махуру (руководитель группы, Южная Африка) и членов Проектной группы: Матеуша Альвеша Занеллу (Бразилия), Элтигани Эламина (Судан), Мадхуру Сваминатан (Индия) и Анке Вайсхайт (Германия).

Составителям доклада чрезвычайно полезны были предложения внешних независимых рецензентов и замечания, полученные от многочисленных экспертов и учреждений. Их вклад в подготовку доклада носил разносторонний характер, в частности, они приняли участие в двух раундах открытых консультаций: сначала по предмету доклада, а затем по рассмотрению его предварительной редакции. Хотел бы также отметить ценный вклад Секретариата ГЭВУ в нашу работу и выразить благодарность за оказанную поддержку.

Наконец, хотел бы выразить благодарность всем партнерам по ресурсам, независимым образом поддержавшим деятельность Группы экспертов высокого уровня, что позволило ГЭВУ подготовить и выпустить настоящую публикацию.
Мы и мои коллеги из Руководящего комитета и Проектной группы готовы, при поддержке Секретариата ГЭВУ, помогать членам КВПБ и участникам сессии в распространении настоящего доклада, что позволит усилить воздействие проводимой КВПБ работы на различных уровнях за пределами Рима.

Патрик Карон

Председатель Руководящего комитета ГЭВУ, 14 июня 2018 года

РЕЗЮМЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Резюме

Мир все шире признает, что комплексные, многогранные вопросы, к которым, в частности, относятся вопросы продовольственной безопасности и питания (ПБП), требуют целостных межсекторальных подходов, объединения ресурсов, знаний и опыта самых разных заинтересованных сторон.

Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года не только определяет цели в области устойчивого развития (ЦУР), но и предлагает средства их достижения. В частности, в качестве средства осуществления Повестки дня на период до 2030 года ЦУР 17 призывает "укреплять глобальное партнерство в интересах устойчивого развития, дополняемое партнерствами с участием многих заинтересованных сторон". Та же ЦУР 17 призывает заинтересованные стороны "стимулировать и поощрять эффективное партнерство между государственными организациями, между государственным и частным секторами и между организациями гражданского общества", которые "мобилизуют и распространяют знания, опыт, технологии и финансовые ресурсы, с тем чтобы поддерживать достижение целей в области устойчивого развития во всех странах, особенно в развивающихся, странах".

В этом контексте в октябре 2016 года Комитет по всемирной продовольственной безопасности (КВПБ) Организации Объединенных Наций предложил Группе экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания (ГЭВУ) подготовить для обсуждения на 45-й пленарной сессии КВПБ, намеченной на октябрь 2018 года, доклад *Многосторонние партнерские механизмы финансирования и укрепления продовольственной безопасности и улучшения питания в рамках осуществления Повестки дня на период до 2030 года*.

МПМ играют все более активную роль в регулировании связанных с продовольствием вопросов на различных уровнях, однако этот процесс сопровождается различными спорами. Помимо концептуальных споров вокруг определения таких понятий, как "заинтересованная сторона" и "партнерство", ученые и другие акторы задаются вопросом о потенциальных выгодах и ограничениях, эффективности МПМ, значимости этого институционального механизма и его соответствии задачам финансирования и укрепления ПБП. Вызывают вопрос и условия, при которых может быть обеспечен эффективный вклад МПМ в осуществление права на достаточное питание. Исходя из этого, в настоящем докладе подчеркивается, что МПМ следует рассматривать не как цель, а как средство. Они не панацея, не следует ждать от них решения любых проблем в любых контекстах. Именно поэтому в последней части доклада рассматриваются внутренние условия и особенности внешней среды, которые могли бы на устойчивых началах способствовать более весомому вкладу МПМ в решение вопросов ПБП.

Большая часть ранее подготовленных ГЭВУ докладов была посвящена уже проработанным в литературе и подкрепленным собранными данными вопросам. В данном случае ситуация обратная: в докладе подчеркивается, что, за исключением общественных наук, МПМ совсем недавно стали предметом научного интереса. Сообщества ученых, занимающихся изучением МПМ, пока невелики. Фактических материалов и данных собрано мало, они охватывают очень небольшой период времени, но ситуация развивается достаточно быстро. Подробную общедоступную информацию о существующих МПМ найти непросто, особенно если исследователя интересуют их бюджеты, финансы и воздействие. Подавляющая доля данных доступна из документов, подготовленных самими МПМ, какие-либо гарантии в отношении их независимой верификации отсутствуют. Получить более полную информацию об МПМ и результатах их деятельности позволят лишь дальнейшие усилия исследователей.

Ввиду сказанного выше, настоящий доклад не может предложить полноценный анализ всех рассматриваемых вопросов. На основании наиболее достоверных материалов, данных и результатов наблюдения он, скорее, позволяет прояснить ряд понятий и выявить основные проблемы. По той же причине доклад не содержит подробную и полную оценку существующих МПМ, но лишь предлагает соответствующие критерии, которые позволят правительствам и неправительственным акторам, следуя общей методике, провести такую оценку и определить пути дальнейшего совершенствования.

Настоящий доклад и приводимые в нем рекомендации призваны помочь странам и негосударственным акторам в придании большего веса вкладу МПМ в осуществление права на достаточное питание, в частности, через более полную прозрачность и подотчетность и более совершенный процесс обучения, подкрепленный генерированием и распространением знаний.

МПМ – контекст и определения

1. Последствия неполноценного питания во всех его формах – недостаточное питание, дефицит микроэлементов, избыточный вес и ожирение – сегодня ощущают на себе все страны, независимо от уровня доходов – низкого, среднего или высокого. Предыдущие доклады ГЭВУ свидетельствуют, что для укрепления четырех основ ПБП (наличие, доступность, использование и стабильность) и осуществления всеобщего права на достаточное питание необходимы меры по преобразованию всех элементов продовольственных систем.

2. Многие директивные органы и доноры указывают на отсутствие вовлеченности государства на национальном уровне и государственного финансирования деятельности в области развития на международном уровне. В этом контексте они призывают сделать более значимой роль частного сектора в финансировании деятельности в области ПБП и в целом в осуществления Повестки дня на период до 2030 года. МПМ рассматриваются ими как возможный путь привлечения дополнительных средств, в том числе средств частных лиц и организаций и благотворительных фондов, в дополнение к усилиям правительств по достижению целей Повестки дня на период до 2030 года. Тем не менее, окончательная ответственность за реализацию эффективных стратегий искоренения голода и всех форм неполноценного питания, равно как за соответствие действий всех заинтересованных сторон государственным интересам и осуществление права на достаточное питание, лежит на правительствах. Исходя из этого, государства должны подтвердить собственные обязательства и увеличить объем государственных инвестиций в обеспечение ПБП и устойчивого развития. Их следующая задача состоит в координации усилий всех заинтересованных сторон, как государственных, так и негосударственных, для чего должны использоваться соответствующие механизмы управления.

3. Координация позволит более эффективно обеспечивать предоставление такого общественного блага, как ПБП. Финансовые потребности в области устойчивого развития можно разделить на три категории: i) средства на решение *основных задач* (искоренение нищеты и голода, совершенствование здравоохранения и образования, обеспечение доступа к недорогой энергии и содействие достижению гендерного равенства); ii) средства на решение задач *устойчивого развития на национальном уровне* (включая развитие инфраструктуры и развитие сельских районов); iii) средства на решение *глобальных задач* (изменение климата, охрана окружающей среды планеты и пр.) и предоставление глобальных общественных благ.

4. В подготовленном Конференцией Организации Объединенных Наций по торговле и развитию докладе о мировых инвестициях (UNCTAD, 2014) приведены результаты расчетов, согласно которым дефицит средств, необходимых развивающимся странам для достижения ЦУР, составляет около 2,5 трлн долл. США. На фоне сегодняшнего уровня инвестиций (1,4 трлн долл. США) недостаток средств представляется весьма значительным. При этом, однако, следует отметить, что: i) все ЦУР тесно взаимосвязаны, ввиду чего комплексные подходы могут содействовать объединению усилий различных секторов и снижению уровня финансовых потребностей; ii) стоимость бездействия, вероятно, будет намного выше затрат на реализацию корректирующих мер; iii) даже ограниченное перераспределение существующих ресурсов[1] может оказать существенное воздействие в плане ПБП и устойчивого развития. Другими словами, задача не только в том, чтобы мобилизовать дополнительные ресурсы, но и в том, чтобы обеспечить более эффективную координацию и целевое выделение уже мобилизованных ресурсов на финансирование укрепления ПБП и содействие достижению целей Повестки дня на период до 2030 года.

5. Заполнение инвестиционных пробелов потребует, скорее всего, участия и координации действий всех заинтересованных сторон и должного использования всех доступных источников финансирования – национальных и международных, государственных и частных, предоставляющих средства как на льготных, так и на коммерческих условиях. Даже при том, что идея участия многосторонних партнерских механизмов в процессах принятия решений старше, чем сам термин "МПМ", и высказывалась в самых разных ситуациях, значительное число МПМ было создано в течение последних двадцати лет,

[1] Согласно данным Межправительственного комитета экспертов по финансированию устойчивого развития (ИКЕСДФ), сегодня на глобальном уровне общий объем накопленных финансовых средств достигает 225 трлн долл. США, а темп роста накоплений достиг 22 трлн долл. США в год (UN, 2014)

что в сложившемся контексте стало отражением нового подхода к вопросам управления деятельностью в области устойчивого развития на разных уровнях.

6. Термином "заинтересованная сторона", как правило, обозначают лицо или группу, имеющих в том или ином вопросе интерес финансового либо иного характера. Этот термин относится к любому лицу или группе, испытывающим воздействие или способным оказать воздействие на ту или иную проблему или ситуацию, входящую в сферу их интересов, равно как на достижение целей той или иной организации. С другой стороны, некоторые авторы, считая, что термин "заинтересованная сторона" не отражает всех различий в плане прав, функций, обязанностей, интересов, мотивации, полномочий и легитимности, предлагают использовать термин "актор". Их аргумент заключается в том, что с точки зрения прав человека необходимо различать "обладателей прав" и "носителей обязательств" (к последней категории принадлежат в первую очередь государства и межправительственные организации (МПО)), которые обязаны уважать право на достаточное питание, охранять его и обеспечивать осуществление этого права.

7. В научной литературе часто заинтересованные стороны делятся на три группы по признаку их правового статуса, а именно по принадлежности к *государственному сектору*, *частному сектору* и *гражданскому обществу*. Классифицировать заинтересованные стороны можно по-разному, и, поскольку каждая из трех групп включает очень непохожие одна на другую заинтересованные стороны, приведенное выше деление может показаться излишне упрощенным. С другой стороны, оно позволяет отразить всю широту сложившейся картины, что полезно в плане политической дискуссии.

8. МПМ способны устанавливать рабочие – часто долгосрочные – отношения, инициировать диалог и укреплять доверие между разными заинтересованными сторонами, распределять между ними ресурсы, сферы ответственности, риски и выгоды, выступать в качестве партнеров в достижении общих целей. Именно этим МПМ отличаются от механизмов, создаваемых в целях реализации конкретных транзакций и стандартных контрактов, когда по завершении транзакции, принесшей выгоды различным сторонам, сотрудничество заканчивается. С другой стороны, не следует путать МПМ с более широкими политическими процессами и платформами, предусматривающими участие широкого круга акторов, где: i) круг участников не ограничен либо определен законом, то есть, в отличие от МПМ, партнеры не кооптируются; ii) принятие решений в полной мере из без каких-либо вариантов является прерогативой правительств. Перечисленные характеристики МПМ в значительной мере определяют их легитимность и подотчетность.

9. С учетом изложенного выше, в настоящем докладе МПМ определяются как "любые механизмы сотрудничества заинтересованных сторон, представляющих две и более общественные сферы (государственный сектор, частный сектор, гражданское общество), которые объединяют собственные ресурсы, разделяют риски и сферы ответственности с целью решения общей проблемы, урегулирования конфликта, формирования общей концепции, достижения общей цели, управления общими ресурсами и/или обеспечения охраны, производства или достижения определенного итога, представляющего коллективный и/или общественный интерес"[2]. В настоящем докладе рассматривается вопрос о месте МПМ, ведущих в областях, прямо или косвенно затрагивающих продовольственные системы, деятельность, нацеленную на обеспечение финансирования и повышение уровня ПБП.

10. С учетом приоритетной роли, отводимой МПМ в достижении целей Повестки дня на период до 2030 года, отдельные акторы сосредоточили свое внимание на том, каким образом повысить эффективность собственной деятельности по обеспечению финансирования и повышению уровня ПБП. Другие, наоборот, до сих пор задают вопрос об уместности и желательности создания МПМ, делая акцент скорее на пересмотре выделения государственных фондов.

11. Заинтересованные стороны по-разному видят потенциальные выгоды и ограничения, связанные с деятельностью МПМ. Некоторым странам, столкнувшимся с недостатком финансовых средств, следовало бы рассматривать сложившуюся ситуацию как действенный инструмент мобилизации дополнительного финансирования, в том числе

[2] В приведенном определении под "коллективным" интересом следует понимать общий интерес заинтересованных сторон, участвующих или представленных в МПМ, а под "общественным" интересом – интерес всего общества, всех общественных сфер, независимо от того, представлены они в МПМ или нет. Расхождение "коллективных" и "общественных" интересов может вызвать вопросы в отношении МПМ и их легитимности.

частного, в целях решения приоритетных для общества задач. Отдельные частные акторы могли бы рассматривать недостаток средств как инструмент влияния на процессы принятия государственных решений и формирования политики либо как способ повышения собственной репутации. Ряду организаций гражданского общества следовало бы признать роль инклюзивных партнерских механизмов в расширении прав и возможностей маргинализированных и уязвимых групп населения, пусть на фоне опасений в отношении широких полномочий в принятии решений, которые в рамках МПМ может получить частный сектор. В таком контексте в докладе рассматриваются потенциальные выгоды, ограничения и роль МПМ как элемента нового подхода к решению вопросов управления в целях повышения уровня ПБП и устойчивого развития.

Многообразие МПМ и их классификация

12. В ориентированной на проблематику ПБП литературе концепт МПМ занял важное место не так давно. Фактических материалов и данных об МПМ, их финансах, бюджетах и воздействии собрано пока немного, причем данные эти чаще публикуются самими МПМ по результатам самооценки и без независимой верификации. Чтобы в сложившейся ситуации продвинуться вперед в классификации МПМ, в ходе консультаций по подготовке нулевой редакции проекта доклада ГЭВУ предложила опросник, который помог бы различным заинтересованным сторонам, следуя единой методике, выполнить самостоятельную оценку МПМ.

13. Опросник позволяет описать отдельный МПМ на основе определенного набора критериев: i) *тематика и сфера деятельности*; ii) *масштабы деятельности* (местный, национальный, региональный, глобальный уровень) и *географический охват* (например, страна или регион, если данный критерий применим); iii) *структура и организация* (а именно состав, юридический статус, структура управления, законные представители); iv) *структура финансирования*; v) *основные направления воздействия*.

14. ГЭВУ выделила пять основных направлений воздействия МПМ: i) *совместное генерирование знаний и наращивание потенциала*; ii) *информационно-просветительская работа*; iii) *стандартизация*; iv) *практическая работа*; v) *привлечение средств и мобилизация ресурсов*. Эти направления не исключают одно другого и могут быть расширены, МПМ может оказывать воздействие и добиваться итогов по нескольким направлениям. Специалисты-практики и директивные органы могут использовать перечисленные направления воздействия в качестве критериев для первоначальной классификации МПМ, объединив многосторонние партнерские механизмы по категориям на основании сходных проблем и возможностей в плане повышения уровня ПБП. В докладе каждое направление воздействия рассматривается на примере конкретных МПМ.

15. МПМ способны играть ключевую роль в *совместном генерировании знаний и наращивании потенциала* в целях повышения уровня ПБП, в частности, за счет сбора и распространения информации и опыта. Подобные МПМ существуют уже давно, в их деятельности в сфере научных исследований и разработок (НИР), помимо научного сообщества, принимают участие самые разные заинтересованные стороны. В состав таких МПМ могут входить государственные и частные научно-исследовательские и научно-практические организации, а также структуры, объединяющие фермеров, производителей продовольствия или потребителей. Сопоставление различных взглядов, различных форм знаний, навыков, опыта в рамках МПМ может способствовать совместному генерированию новых форм знаний, включая междисциплинарные и предусматривающие широкое участие подходы в сфере НИР.

16. С опорой на взаимодополняющие ресурсы и опыт партнеров МПМ могут вести *информационно-просветительскую работу* на уровне страны, региона или всего мира, осуществлять деятельность по повышению уровня осведомленности по связанным с ПБП вопросам, предлагать различные пути укрепления устойчивости продовольственных систем. Такие МПМ существуют, причем их создание могло быть инициировано и их руководство может осуществляться как правительствами, так и частным сектором.

17. *Стандартизация* – отдельное направление, где МПМ ведут активную работу на протяжении нескольких десятилетий. Новые инициативы появляются там, где заинтересованные стороны, представляющие частный сектор или гражданское общество, иногда в сотрудничестве с правительствами и межправительственными органами, формируют добровольные, основанные на рыночных принципах подходы к обеспечению

устойчивости практических методов, используемых в сельскохозяйственных и продовольственных системах.

18. Ориентированные на *практическую работу* МПМ ведут активную деятельность в самых разных областях, от управления природными ресурсами (водопользование, общинное управление лесными ресурсами, охраняемыми районами и пр.) и сельскохозяйственного развития до переработки и дистрибуции продовольствия. Конечно, эта деятельность большей частью может быть связана с информационно-просветительской работой и стандартизацией, генерированием знаний и наращиванием потенциала, но основное внимание такие МПМ уделяют реализации политических мер, программ и проектов различного уровня, от местного до глобального. Содействие укреплению ПБП и устойчивому развитию со стороны подобных партнерских механизмов может носить как долгосрочный, так и чрезвычайный характер (например, в рамках реагирования на чрезвычайные ситуации).

19. Еще одно направление воздействия, где МПМ могут занять важное место – *привлечение средств и мобилизация ресурсов*. МПМ могут способствовать обеспечению взаимодополняемости и недопущению распыления усилий, содействовать более результативной мобилизации ресурсов, координации и целевому использованию государственных и частных средств на нужды ПБП. Добиться этого можно посредством использования инновационных механизмов, например, фондов смешанного финансирования, если их деятельность соответствует национальным приоритетам и в целом лежит в русле Повестки дня на период до 2030 года.

МПМ – потенциальные выгоды и ограничения

20. В докладе рассматриваются потенциальные выгоды и ограничения, связанные с МПМ, и набор критериев для оценки деятельности существующих МПМ в плане ПБП, в частности, анализируются компромиссы между такими критериями. Задача состоит в том, чтобы лучше понять и оптимизировать роль МПМ в обеспечении финансирования и повышении уровня ПБП. Разным заинтересованным сторонам предлагаются единые инструменты и единая методика для оценки существующих МПМ и распространения полученных результатов.

21. Основное преимущество МПМ состоит в мобилизации и скоординированном использовании взаимодополняющих ресурсов (людских, материальных, финансовых и иных) разных заинтересованных сторон в целях решения общих для них проблем, которые ни одна из заинтересованных сторон не может решить в одиночку. *Объединение взаимодополняющих ресурсов* в рамках многостороннего партнерского механизма может способствовать объединению усилий и помочь партнерам оптимальным образом распределить риски и сферы ответственности, привлечь новые или более эффективно использовать уже имеющиеся ресурсы для решения стоящих перед МПМ задач и достижения целей в области ПБП.

22. МПМ открывают для разных заинтересованных сторон, чьи взгляды и интересы могут не совпадать, возможность участия в политическом диалоге, что может способствовать *улучшению взаимопонимания* между партнерами, формированию согласованной политической повестки и достижению консенсуса. При должном учете прав, интересов и нужд разных заинтересованных сторон стратегии, решения и планы действий МПМ, скорее всего, обретут более широкое признание, а их осуществление ни у кого не вызовет затруднений, что обеспечит достижение более значимых результатов в области ПБП и устойчивого развития.

23. При этом реализации потенциала МПМ могут помешать определенные проблемы и ограничения. Между партнерами по МПМ может возникнуть *напряженность* по причине недоверия или неодинакового видения общих ценностей, результатов оценки ситуации, краткосрочных целей, приоритетных действий, потребностей в ресурсах для выполнения планов действий. Причины подобных расхождений кроются в разнице интересов и мотивации, функций и обязанностей партнеров в рамках МПМ. Причиной напряженности может стать и *конфликт интересов* внутри МПМ.

24. Существует риск переноса на МПМ существующей *асимметрии власти* с усилением позиций обладающих большей властью партнеров. Признание и сглаживание асимметрии власти представляется проблемой, которую МПМ, действующим в области ПБП, необходимо решать. В этом плане исключительно важны инклюзивность, прозрачность и подотчетность. Обеспечить полноценное и действенное участие

наиболее маргинализированных и уязвимых групп, непосредственно страдающих от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания, можно лишь при условии, что более слабые партнеры получат право и возможность высказывать собственное мнение, будут услышаны и смогут оказывать влияние на принимаемые решения. Для участия в соответствующих дискуссиях, в том числе очных, необходимы время и ресурсы, не говоря об информации, опыте и навыках коммуникации.

25. По сравнению с процессами, где заинтересованные стороны действуют поодиночке, в МПМ принятие решений может требовать больших затрат времени, энергии и ресурсов, что обязательно влечет за собой прямые и косвенные *операционные издержки*. Эффективность и результативность деятельности МПМ требует от партнеров целенаправленных и долговременных усилий.

26. Решающее влияние на эффективность и результативность деятельности МПМ оказывает процесс достижения заинтересованными сторонами согласия, что часто само по себе может считаться результатом. Исходя из этого, при оценке того или иного МПМ следует принимать во внимание не только материальные результаты, но и процесс принятия решений как таковой. Группа экспертов высокого уровня предлагает восемь связанных с результатами или с процессами качественных показателей деятельности МПМ.

27. Согласно предложению ГЭВУ, *качественных показателей, связанных с результатом*, три: эффективность, воздействие и способность мобилизовать ресурсы. Если показатель *эффективности* позволяет определить, в какой мере МПМ обеспечивает достижение ожидаемых итогов и непосредственных практических результатов, то показатель *воздействия* оценивает более широкие итоги в более отдаленной перспективе, в том числе достижение основных целей МПМ, включая укрепление источников средств к существованию и повышение уровня ПБП. *Способность мобилизовать ресурсы* можно рассматривать как один из факторов, определяющих эффективность работы МПМ, однако необходимость оценки роли МПМ в финансировании деятельности в области ПБП заставляет выделить данный показатель особо.

28. Кроме того, ГЭВУ предлагает пять *качественных показателей, связанных с процессами*: инклюзивность, подотчетность, прозрачность, самоанализ и продуктивность. Связанные с процессами качественные показатели позволяют оценить, насколько эффективно МПМ модерирует дискуссию между заинтересованными сторонами, открывая им путь к совместной работе по достижению общих целей. Они в значительной мере определяют легитимность конкретного МПМ, его процессов, действий и решений. *Инклюзивность* следует считать обеспеченной, когда "принимаются во внимание мнения всех заинтересованных сторон, особенно тех, которые в наибольшей степени страдают от отсутствия продовольственной безопасности" (CFS, 2009). *Подотчетность* – внутренняя или внешняя – обычно понимается как ответственность, которую отдельный представитель или группа берет на себя, принимая решение от лица кого-либо другого. *Прозрачность* предполагает наличие у всех соответствующих заинтересованных сторон открытого и беспрепятственного доступа к наиболее актуальной информации об управлении деятельностью МПМ, правилах, процессах, затратах, мероприятиях и решениях. *Самоанализ* означает способность учиться на ошибках, оценивать долгосрочные тенденции и должным образом на них реагировать. *Продуктивность* обычно понимается как соотношение полученных благ (итогов) и потраченных на это ресурсов (издержек) МПМ.

29. При оценке деятельности МПМ следует тщательно учитывать логические связи, синергию и компромиссы между восемью качественными показателями. Так, достижение большей степени инклюзивности, прозрачности и подотчетности может привести к непосредственному увеличению операционных издержек МПМ, однако указанные качества необходимы для обеспечения полноценного и деятельного участия наиболее маргинализированных и уязвимых партнеров, что в более далекой перспективе открывает путь к повышению эффективности постепенного осуществления права на достаточное питание.

Пути наращивания вклада МПМ в укрепление ПБП

30. Будучи лишь одним из потенциальных механизмов общей системы регулирования вопросов продовольствия, МПМ, возможно, не окажутся оптимальным решением в любой ситуации. Тем не менее, представляется важным проанализировать, какие внутренние условия и внешняя среда могли бы способствовать оптимизации вклада МПМ в обеспечение ПБП и устойчивого развития.

31. *Внутренние условия* определяют, что партнеры либо МПМ как группа должны сделать либо изменить внутри партнерского механизма, чтобы повысить эффективность его деятельности по обеспечению ПБП. ГЭВУ определила шесть важных шагов на пути создания МПМ: i) определение круга заинтересованных сторон, которые должны стать участниками МПМ, и постановка согласованных проблем; ii) выработка единой концепции; iii) четкое определение функций и обязанностей каждого партнера; iv) создание структуры управления; v) разработка и реализация общей стратегии; vi) регулярный мониторинг и оценка результатов и процессов. Данный пошаговый метод может конкретным образом способствовать преодолению описанных выше ограничений и проблем через укрепление доверия и содействие объединению усилий партнеров, недопущение асимметрии власти и, в долгосрочной перспективе, сокращение операционных издержек.

32. На начальных этапах деятельности МПМ *укрепление доверия и объединение усилий* партнеров будут обусловлены силой соглашения о стоящих перед партнерским механизмом проблемах и составом участников МПМ, а также способностью партнеров четко определить общие ценности и выработать общую концепцию. Прежде чем создавать любую партнерскую структуру, ее потенциальные участники должны отчетливо обозначить собственные ожидания, интересы и мотивацию.

33. Сохранить доверие возможно лишь через постоянно поддерживаемую вовлеченность партнеров и только при условии, что МПМ будет способен признать наличие *асимметрии власти* и преодолеть эту проблему за счет: i) четкого определения функций и обязанностей каждого партнера и выявления потенциальных конфликтов интересов; ii) создания инклюзивных структур управления МПМ, обеспечивающих полноценное и действенное участие наиболее слабых партнеров и отдающих приоритет акторам, в наибольшей степени страдающим от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания; iii) сильных и прозрачных механизмов урегулирования конфликтов.

34. Как сказано выше, многосторонние процессы обязательно влекут за собой *операционные издержки*. Однако такие издержки можно рассматривать как долгосрочные вложения в обеспечение большей инклюзивности, прозрачности и подотчетности. Укрепив доверие и снизив напряженность в отношениях партнеров, преодолев асимметрию власти, разрешив конфликты и обеспечив полноценное и действенное участие наиболее слабых партнеров, в долгосрочной перспективе МПМ, скорее всего, смогут более эффективно содействовать обеспечению ПБП и устойчивому развитию, чем если бы отдельные действия в этом направлении предпринимались разрозненными заинтересованными сторонами.

35. Под *внешней средой* следует понимать среду, в которой ведут деятельность многосторонние партнерские механизмы. Эта среда формируется правительствами и МПО, часто при участии негосударственных акторов. В докладе рассматриваются некоторые возможности обеспечения большей *прозрачности и подотчетности,* на что неоднократно указывают Повестка дня на период до 2030 года и Аддис-Абебская программа действий: для МПМ это ключевые факторы успешного содействия достижению ПБП и устойчивому развитию. В ряду таких возможностей особое место уделено наличию сильных механизмов мониторинга и отчетности, способствующих сбору данных, обмену опытом, процессам обучения и наращивания потенциала внутри отдельного МПМ и между такими многосторонними партнерскими механизмами.

36. Содействие *распространению знаний* может осуществляться внутренними силами МПМ при поддержке внешних организаций, сотрудничающих с МПМ. Например, МПМ могут содействовать распространению знаний в рамках партнерского механизма за счет широкого обмена опытом в сфере коммуникаций, накопленного самими партнерами. Такой подход обеспечит создание культуры внутреннего обучения, учитывающей присущие МПМ выгоды и ограничения. В целях распространения знаний может применяться ряд инструментов. Так, наращиванию потенциала может способствовать привлечение к участию в общих совещаниях различных сотрудников организаций партнеров. Кроме того, могут проводиться мероприятия по обучению, оценке, осуществляться специальные инициативы, посвященные вопросам распространения знаний.

37. Повестка дня на период до 2030 года подчеркивает (ЦУР 16), что государства и МПО несут основную ответственность за обеспечение верховенства права на национальном и международном уровнях, за развитие на всех уровнях эффективных, прозрачных, ответственных и подотчетных учреждений. Основываясь на международных руководящих

принципах и национальных нормах, государства и МПО могут способствовать проведению *согласованной политики* и обеспечивать существование институциональных механизмов, необходимых МПМ для эффективной работы по направлению ПБП и постепенного осуществления права на достаточное питание.

38. В докладе анализируется потенциал инновационных механизмов, в частности, механизмов корпоративной социальной ответственности и смешанного финансирования, в плане привлечения дополнительных ресурсов либо распределения имеющихся ресурсов в более полном соответствии с глобальными и национальными приоритетами в области ПБП и устойчивого развития. Кроме того, анализируются условия, при которых такие механизмы могли бы эффективно содействовать решению приоритетных для общества задач.

Рекомендации

Многосторонние партнерские механизмы (МПМ) должны стать неотъемлемой частью межсекторальных стратегий, планов и программ, направленных на решение задач и достижение целей в области продовольственной безопасности и питания (ПБП). МПМ представляют собой инновационные механизмы, способные содействовать финансированию в области ПБП и повышению уровня ПБП. При этом, однако, существование МПМ не отменяет необходимости в постоянных государственных инвестициях в обеспечение ПБП. Существует ряд сдерживающих факторов и ограничений, которые необходимо преодолеть, чтобы обеспечить прозрачность и подотчетность МПМ, и чтобы усилия многосторонних партнерских механизмов предпринимались в русле глобальных, региональных и национальных приоритетов и содействовали постепенному осуществлению права на достаточное питание. В сложившемся контексте ГЭВУ предлагает изложенные ниже рекомендации, призванные расширить вклад МПМ в финансирование и повышение уровня ПБП.

1. Создание политического механизма, обеспечивающего эффективный вклад МПМ в постепенное осуществление права на достаточное питание

Государствам следует:

a) учитывать роль МПМ при разработке стратегий, планов и программ решения задач и достижения целей национального уровня в области ПБП;

b) обеспечивать, чтобы правовые механизмы и нормативно-правовая база создавали условия для развития прозрачности и подотчетности, и способствовать урегулированию возникающих в МПМ конфликтов интересов;

c) обеспечивать, чтобы предпринимаемые МПМ усилия способствовали постепенному осуществлению права на достаточное питание в контексте национальной продовольственной безопасности (ДРППП) и соответствовали положениям основных документов, подготовленных КВПБ[3];

d) поощрять разработку документов, содержащих согласие государственных органов на создание МПМ, что позволит последним более эффективно содействовать финансированию и укреплению ПБП на основе принципов, определенных в докладе.

2. Совершенствование мобилизации, координации и целевого выделения через МПМ финансовых средств на деятельность в области ПБП

Государствам совместно с межправительственными организациями (МПО), включая многосторонние институты развития, следует:

a) создавать условия для применения инновационных моделей мобилизации национальных и международных государственных средств через использование различных механизмов, включая политику прогрессивного налогообложения и выделение средств в рамках реализации механизма корпоративной социальной ответственности;

b) создавать пользующиеся государственной поддержкой специальные фонды для выделения грантов и займов маргинализированным и уязвимым акторам, в том числе группам мелких производителей продовольствия, мелким и средним предприятиям, организациям коренных народов;

c) поощрять наращивание и координацию государственного и частного финансирования деятельности в области ПБП, в том числе через создание многоцелевых финансовых фондов;

[3] Включая подготовленные КВПБ Глобальный стратегический механизм в области продовольственной безопасности и питания, Добровольные руководящие принципы ответственного регулирования вопросов владения и пользования земельными, рыбными и лесными ресурсами в контексте национальной продовольственной безопасности (ДРПРВ), Рамочную программу действий по обеспечению продовольственной безопасности и питания в условиях затяжных кризисов и Принципы ответственного инвестирования в агропродовольственные системы (ОИСХ), особенно в контексте масштабных сельскохозяйственных инвестиций.

d) вводить в действие и обеспечивать применение законодательства в области корпоративной социальной ответственности, с тем чтобы, в русле положений о социальной ответственности и целей в области устойчивого развития, корпоративные финансы выделялись на деятельность в области ПБП;

e) поощрять деятельность МПМ по мобилизации и целевому выделению финансовых ресурсов на деятельность в области ПБП, для чего укреплять связи между общинными инициативами, включая группы самопомощи женщин, и официальными финансовыми учреждениями.

3. Обеспечение большей прозрачности и подотчетности МПМ за счет реализации принципов эффективного руководства и управления

Партнерам по МПМ следует:

a) на ранних этапах деятельности МПМ выявлять и признавать наличие напряженности между партнерами, асимметрии власти и конфликтов интересов;

b) выработать соответствующие кодексы поведения в русле положений национального законодательства, действующих правил, документов, содержащих согласие государственных органов на создание МПМ, и основных документов, подготовленных КВПБ;

c) четко определить функции и обязанности каждого партнера в плане представления МПМ, участия в его работе, принятия решений и вклада в финансирование деятельности партнерского механизма;

d) поощрять инклюзивные процессы принятия решений, обеспечивающие действенное и содержательное участие всех заинтересованных сторон, в особенности женщин, молодежи, коренных народов, мелких производителей продовольствия и других маргинализированных и уязвимых акторов;

e) выработать целесообразные и прозрачные механизмы урегулирования конфликтов;

f) сформировать механизмы, обеспечивающие наращивание потенциала наиболее уязвимых партнеров и гарантирующие им должное финансовое и техническое содействие.

4. Усиление воздействия МПМ за счет эффективного мониторинга, оценки и обмена опытом

Партнерам по МПМ следует:

a) определить адекватные показатели и метрики, разработать планы сбора и обработки данных, позволяющие оценить ход решения задач и достижения целей в области ПБП;

b) создать адекватные и прозрачные системы мониторинга и оценки, основанные на описанных в докладе принципах: эффективность, воздействие, способность мобилизовать ресурсы, инклюзивность, подотчетность, прозрачность, самоанализ, продуктивность;

c) в целях обеспечения масштабного воздействия знакомить директивные органы и общественность с результатами мониторинга и оценки.

Государствам и МПО в сотрудничестве с другими заинтересованными сторонами следует:

d) сформировать механизмы совершенствования сбора данных и обмена информацией о деятельности МПМ на глобальном, региональном и национальном уровнях.

5. Интеграция различных форм знаний и анализ направлений дальнейших исследований деятельности МПМ по финансированию и укреплению ПБП

Государствам и научному сообществу в сотрудничестве с организациями гражданского общества и другими владельцами знаний следует:

a) продвигать предусматривающие широкое участие исследовательские программы и проекты, принимая во внимание местные и традиционные знания;

b) в меру целесообразности поощрять МПМ к признанию и интеграции различных форм знаний и к обмену опытом;

c) содействовать развитию эффективных систем распространения опыта, в том числе через МПМ;

d) осуществлять финансирование и проводить дальнейшие исследования деятельности МПМ по следующим направлениям:

   (i) инновационные методики оценки краткосрочного и долгосрочного воздействия на основе рассмотренных в докладе критериев;

   (ii) управление МПМ, в том числе правила и процессы принятия решений, с учетом взаимодополняющего характера функций и обязанностей государственного сектора, частного сектора и гражданского общества;

   (iii) адекватные пути преодоления асимметрии власти и урегулирования конфликтов интересов в МПМ;

   (iv) непосредственные и долгосрочные последствия, связанные с операционными издержками по созданию и обеспечению деятельности МПМ;

   (v) успехи и неудачи существующих МПМ в плане финансирования и укрепления ПБП; особое внимание следует уделить правам и потребностям маргинализированных и уязвимых групп;

   (vi) инновационные методы финансирования, применяемые МПМ в целях расширения деятельности в области ПБП.

ВВЕДЕНИЕ

Мир все шире признает, что комплексные, многогранные, носящие межсекторальный характер вопросы, к которым, в частности, относятся вопросы продовольственной безопасности и питания (ПБП), требуют целостных межсекторальных подходов, объединения ресурсов, знаний и опыта самых разных заинтересованных сторон (представляющих государственный сектор, частный сектор, гражданское общество). Такое признание поставило многосторонние политические процессы, инициативы и партнерские механизмы в центр политических дебатов по вопросам ПБП.

Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (UN, 2015) и, в частности, цель в области устойчивого развития (ЦУР), затрагивающая вопрос о "средствах осуществления" (ЦУР 17), призывают страны и другие заинтересованные стороны "укреплять Глобальное партнерство в интересах устойчивого развития, дополняемое партнерствами с участием многих заинтересованных сторон, которые мобилизуют и распространяют знания, опыт, технологии и финансовые ресурсы, с тем чтобы поддерживать достижение целей в области устойчивого развития во всех странах, особенно в развивающихся странах" (задача 17.16 по достижению ЦУР 17). Кроме того, государствам и другим заинтересованным сторонам следует "стимулировать и поощрять эффективное партнерство между государственными организациями, между государственным и частным секторами и между организациями гражданского общества, опираясь на опыт и стратегии использования ресурсов партнеров" (задача 17.17 по достижению ЦУР 17).

Аддис-Абебская программа действий (AAAA, 2015) подчеркнула роль многосторонних партнерских механизмов (МПМ), дополняющих предпринимаемые национальными правительствами усилия по ликвидации голода и нищеты и обеспечению устойчивости развития в трех изменениях (создание условий для инклюзивного экономического роста, охрана окружающей среды и содействие социальной интеграции).

В этом контексте в октябре 2016 года Комитет по всемирной продовольственной безопасности (КВПБ) Организации Объединенных Наций предложил Группе экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания (ГЭВУ) подготовить для обсуждения на 45-й пленарной сессии КВПБ, намеченной на октябрь 2018 года, доклад *Многосторонние партнерские механизмы финансирования и укрепления продовольственной безопасности и улучшения питания в рамках осуществления Повестки дня на период до 2030 года*.

МПМ занимают все более заметное место в новых подходах к регулированию вопросов финансирования и укрепления ПБП, но при этом возникают противоречия. Помимо концептуальных споров вокруг определения таких понятий, как "заинтересованная сторона" и "партнерство", отдельные ученые и другие акторы задаются вопросом о потенциальных выгодах и ограничениях, эффективности МПМ, значимости этого институционального механизма и его соответствии задачам финансирования и укрепления ПБП. Вызывают вопрос и условия, при которых может быть обеспечен эффективный вклад МПМ в осуществление права на достаточное питание. Настоящий доклад не принимает преимущества МПМ как данность, но и не отвергает априори их роли. Авторы рассматривают потенциальные выгоды и ограничения, связанные с деятельностью МПМ, анализируют возможные пути повышения результативности деятельности многосторонних партнерских механизмов в области ПБП и устойчивого развития, с тем чтобы по результатам анализа предложить конкретные рекомендации.

Большая часть ранее подготовленных ГЭВУ докладов была посвящена уже проработанным в литературе и подкрепленным собранными данными вопросам. В данном случае ситуация обратная: в докладе подчеркивается, что, за исключением общественных наук, МПМ совсем недавно стали предметом научного интереса. Ученые сообщества, работающие над данной темой, пока невелики. Фактических материалов и данных собрано мало, они охватывают очень небольшой период времени, но ситуация развивается достаточно быстро, и получить более полную информацию об МПМ позволят лишь дальнейшие усилия исследователей. Подробную общедоступную информацию о существующих МПМ найти непросто, особенно если исследователя интересуют их бюджеты, финансы и воздействие. Подавляющая доля данных доступна из документов, подготовленных самими МПМ, какие-либо гарантии в отношении их независимой верификации отсутствуют.

В этом плане не менее важным результатом, чем сам доклад, представляется инклюзивный процесс его подготовки (см. **Приложение 3**). В отличие от привычного процесса подготовки докладов ГЭВУ, в этот раз было обеспечено более широкое участие самых разных заинтересованных сторон, которые в ходе двух специально организованных консультативных

совещаний могли внести свой вклад в работу над документом. Кроме того, работа строилась на принципах, отраженных в докладе, и опиралась на описанную там методику. Исходные материалы (в том числе авторские тексты и результаты тематических исследований), представленные участниками консультативных совещаний, следует, наряду с заключительным докладом, рассматривать как важный результат проведенного ГЭВУ исследования. Все исходные материалы и документы, выпущенные в процессе работы над текстом доклада, доступны на веб-сайте ГЭВУ[4].

Доклад имеет следующую структуру. В разделе 1 рассматривается контекст появления и консолидации МПМ как составляющей нового подхода к вопросам регулирования, обсуждаются определения таких понятий, как "заинтересованная сторона", партнерство" и "МПМ". В разделе 2, содержащем конкретные примеры, предлагается набор критериев для описания МПМ с учетом их широкого разнообразия. Авторы определяют пять основных направлений воздействия, в русле которых МПМ могут содействовать финансированию и укреплению ПБП. В разделе 3 отражены результаты анализа потенциальных выгод и ограничений, связанных с деятельностью МПМ, а также обсуждаются критерии оценки эффективности этой деятельности. В ориентированном на поиск решений заключительном разделе доклада рассматриваются внутренние условия и особенности внешней среды, которые могут способствовать более весомому вкладу МПМ в решение вопросов ПБП. Завершается доклад рассмотрением инновационных механизмов финансирования развития, в реализации которых МПМ могут сыграть ключевую роль.

[4] См. http://www.fao.org/cfs/cfs-hlpe/reports/report-13-elaboration-process/en/

1 МНОГОСТОРОННИЕ ПАРТНЕРСКИЕ МЕХАНИЗМЫ – КОНТЕКСТ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

О многосторонних партнерских механизмах часто говорят как о ценных институциональных механизмах обеспечения ПБП (Hemmati, 2002; Dentoni *et al.*, 2012) и устойчивого развития (Bäckstrand, 2006; Biermann *et al.,* 2007; Glasbergen *et al.*, 2007). Как подчеркивалось во введении, сегодня международное сообщество отводит МПМ роль одного из механизмов достижения целей Повестки дня на период до 2030 года (UN, 2015; AAAA, 2015).

Чтобы лучше понять, почему в дебатах по тематике ПБП и устойчивого развития многосторонним партнерским механизмам отводится такое заметное место, в начале раздела авторы разъясняют предмет настоящего доклада. Далее описывается общий контекст финансирования деятельности в области развития, причем особое внимание уделяется необходимости ликвидировать дефицит средств, препятствующий претворению в жизнь Повестки дня на период до 2030 года. Затем рассматривается роль МПМ как элемента нового подхода к решению вопросов управления в целях укрепления ПБП и обеспечения управления и развития. В разделе излагается содержание споров о концепции многостороннего партнерского механизма, обусловленных стремлением сформулировать всеохватывающее определение МПМ. Здесь же начинается развернутый шире в последующих разделах разговор о потенциальных выгодах и ограничениях, связанных с МПМ, и об их способности вносить более весомый вклад в финансирование и повышение уровня ПБП и в осуществление права на достаточное питание.

1.1 Предмет доклада – роль МПМ в обеспечении финансирования и укрепления ПБП

Последствия неполноценного питания во всех его формах – недостаточное питание, дефицит микроэлементов, избыточный вес и ожирение – сегодня ощущают на себе все страны, независимо от уровня доходов – низкого, среднего или высокого. Сокращавшиеся в течение многих лет масштабы голода снова нарастают, 815 миллионов жителей планеты лишены полноценного питания (FAO/IFAD/UNICEF/WFP/WHO, 2017). Сегодня от недостаточного питания страдает каждый третий, но, если тенденцию не переломить, к 2030 году, вопреки поставленной Повесткой дня на период до 2030 года (UN, 2015) цели ликвидировать к 2030 году голод и неполноценное питание во всех его формах (ЦУР 2), такая участь каждого второго (IFPRI, 2015; GloPan, 2016).

Право человека на достаточное питание определяется как право каждого человека "*отдельно или совместно с другими иметь в любое время физический и экономический доступ к достаточному, адекватному и приемлемому в плане культуры продовольствию, производимому и потребляемому устойчивым образом с сохранением доступа к продовольствию для будущих поколений*" (UNGA, 2014). Это право было провозглашено в 1948 году Всеобщей декларацией прав человека (ВДПЧ) и подтверждено в 1966 году Международным пактом об экономических, социальных и культурных правах (МПЭСКП, статья 11)[5] в качестве юридически обязывающего для всех государств, являющихся Сторонами Международного пакта. Замечанием общего порядка №12 Комитет по экономическим, социальным и культурным правам (CESCR, GC12)[6] уточнил, что правовые обязательства государств-сторон Международного пакта состоят в том, чтобы *уважать, защищать* и *осуществлять* это право.

В 1996 году на Всемирном продовольственном саммите было подчеркнуто, что "продовольственная безопасность существует тогда, когда все люди в любое время имеют физический и экономический доступ к достаточному количеству безопасной и питательной пищи, позволяющей удовлетворять их пищевые потребности и предпочтения для ведения активного и здорового образа жизни". Участники Всемирного саммита по продовольственной безопасности (WSFS, 2009) заявили, что "пищевой аспект – это неотъемлемая часть концепции продовольственной безопасности", и определили четыре основы ПБП, уже описанные в ранее выпущенных докладах ГЭВУ (2016, 2017b):

- *наличие продовольствия* – наличие в достаточном количестве продовольствия надлежащего качества, поставляемого за счет внутреннего производства или импорта;

[5] См. http://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx

[6] См. http://www.ohchr.org/EN/Issues/Food/Pages/FoodIndex.aspx

- *доступ к продовольствию* – наличие у людей доступа к достаточным ресурсам (правам) для приобретения соответствующих пищевых продуктов для полноценного питания; этот принцип предполагает физический (пространственная близость) и экономический (ценовая доступность) доступ к продовольствию (HLPE, 2017a);
- *использование* – использование продовольствия путем получения полноценного рациона питания, чистой воды, мер санитарии и медицинской помощи для достижения состояния благополучия в области питания, когда удовлетворяются все физиологические потребности;
- *стабильность* – для обеспечения продовольственной безопасности население, домохозяйства или отдельные люди должны иметь доступ к достаточному питанию в любое время.

Предыдущие доклады ГЭВУ (HLPE, 2016, 2017a) засвидетельствовали, что для укрепления четырех основ ПБП и осуществления всеобщего права на достаточное питание необходимы меры по преобразованию всех элементов сельскохозяйственных и продовольственных систем[7]. В настоящем докладе рассматривается вопрос о потенциальной роли МПМ в осуществлении этих необходимых преобразований, направленных на обеспечение большей устойчивости продовольственных систем[8] в целях укрепления ПБП.

Многие ранее выпущенные публикации ГЭВУ[9] содержат разносторонние доказательства исключительной важности для всех повышения уровня ПБП, как в настоящем, так и в будущем – это не только вызов, но и необходимое условие ликвидации к 2030 году голода и неполноценного питания во всех его формах (ЦУР 2) и в целом претворения в жизнь Повестки дня на период до 2030 года. Исходя из этого, в настоящем докладе рассматриваются не только МПМ, чья деятельность непосредственно сосредоточена на вопросах ПБП и сельскохозяйственного развития (ЦУР 2), но и партнерские механизмы, содействующие укреплению ПБП косвенным образом в рамках работы по достижению других ЦУР, а именно:

- МПМ, чья деятельность ориентирована на обеспечение *наличия продовольствия* посредством повышения эффективности использования ресурсов либо сокращения продовольственных потерь и пищевых отходов в различных звеньях продовольственной производственно-сбытовой цепочки (ЦУР 12);
- МПМ, ведущих деятельность по формированию продовольственной среды, нацеленную на расширение *физического доступа к продовольствию*, в частности, через создание адекватной инфраструктуры (ЦУР 9) и устойчивое развитие городов (ЦУР 11);
- МПМ, которые способствуют обеспечению *экономической доступности продовольствия* через программы социальной защиты и, если говорить шире, вносят вклад в сокращение масштабов нищеты (ЦУР 1), а также МПМ, стремящиеся обеспечить устойчивость экономического роста (ЦУР 8), формирование доходов и создание рабочих мест;
- МПМ, ведущие борьбу против экономического и социального неравенства, в том числе гендерного (ЦУР 5, ЦУР 10), отдавая приоритет маргинализированным и уязвимым группам, в наибольшей мере подверженным отсутствию продовольственной безопасности и полноценного питания;
- МПМ, чья деятельность по формированию поведения потребителей способствует переходу к моделям устойчивого потребления (ЦУР 12) и более оптимальному *использованию продовольствия*, в частности, за счет просвещения в вопросах питания (ЦУР 4), инноваций (ЦУР 8, ЦУР 9), управления и обмена информацией и знаниями;
- МПМ, стремящиеся повысить эффективность продовольственных систем в плане охраны здоровья (ЦУР 3) и питания;
- МПМ, ведущие борьбу за мир и социальную справедливость (ЦУР 16), в частности, многосторонние партнерские механизмы, принимающие участие в реагировании на чрезвычайные ситуации гуманитарного характера, стремящиеся обеспечить большую

[7] "*Продовольственная система* включает все элементы (окружающую среду, людские ресурсы, производственные ресурсы, процессы, инфраструктуру, организации и т.д.) и все виды деятельности, связанные с производством, обработкой, распределением, переработкой и потреблением продовольствия, а также результаты такой деятельности, в том числе ее социально-экономические и экологические последствия" (HLPE, 2014).

[8] "*Устойчивая продовольственная система* (УПС) – это продовольственная система, которая обеспечивает продовольственную безопасность и питание для всего населения без какого-либо риска для экономической, социальной и экологической базы, необходимой для обеспечения продовольственной безопасности и питания будущих поколений" (HLPE, 2014).

[9] См. http://www.fao.org/cfs/cfs-hlpe/reports/ru/

продовольственную стабильность в контексте конфликтов, затяжных кризисов и стихийных бедствий;

- МПМ, ведущие деятельность по ряду других направлений: адаптация к изменению климата и смягчение его последствий (ЦУР 13); устойчивое управление природными ресурсами (биоразнообразие, почвы, водные ресурсы, энергетика и пр.); сохранение природных экосистем (леса, пастбища, водно-болотные угодья, другие экосистемы суши и водные экосистемы), формирующих экологическую основу продовольственной стабильности и необходимых для обеспечения наличия продовольствия в будущем (ЦУР 6, 7, 14, 15).

В таком контексте описанные ниже в разделе 1.4.2 различные группы заинтересованных сторон также можно классифицировать с точки зрения продовольственных систем. В основу классификации могут быть положены описанные в последнем докладе ГЭВУ (HLPE, 2017a) три центральных элемента продовольственной системы: помимо потребителей, это заинтересованные стороны, ведущие деятельность в продовольственной среде[10]; заинтересованные стороны, непосредственно участвующие в функционировании различных звеньев продовольственных производственно-сбытовых цепочек (производство, хранение и дистрибуция, переработка и упаковка, розница и рынки); а также заинтересованные стороны, оказывающие непрямое воздействие на формирование продовольственных систем, соответствующих драйверов и результатов. Важно напомнить, что даже когда ведущие роли в продовольственных системах принадлежат частным акторам, доступ к достаточному питанию все так же остается правом человека, и государства обязаны это право уважать, охранять и обеспечивать, реализуя должные политические и правовые меры.

Врезка 1 Блага общественные и частные – общие определения

Samuelson (1954 год) выделил четыре основные группы товаров и услуг на основе двух присущих благам характеристик[11]:

- "общественные" блага – конкуренция и дискриминация отсутствуют;
- "групповые" блага – дискриминация отсутствует, конкуренция присутствует;
- "клубные" блага – дискриминация присутствует, конкуренция отсутствует;
- "частные" блага – конкуренция и дискриминация присутствуют.

Hardin (1968) предложил понятие "трагедия общинного поля" – это аллегория позволяет показать, насколько сложно реализовать должные инструменты, позволяющие устойчивым образом управлять общими ресурсами (будь то общественные или групповые блага) в отсутствие конкуренции, то есть когда ими имеют право пользоваться все без каких-либо ограничений. В литературе (напр., Ostrom, 1990, 2014) "трагедию общинного поля" часто отрицают, приводя примеры созданных местными общинами институтов, которые смогли обеспечить устойчивое управление ресурсами подобного рода.

В работе Malkin and Widavsky (1991) оспаривается традиционное разделение благ на общественные и частные: авторы аргументируют свою позицию тем, что граница между общественными и частными благами определяется обществом, и если в одном обществе какое-то благо считается общественным, то в другом относится к категории частных. С аналогичных позиций Ostrom (2010), например, пропагандирует идею полицентрического управления, то есть систему принятия решений, когда различные акторы координируют собственные действия в пользу общих интересов. В докладе ГЭВУ по лесному хозяйству (HLPE, 2017b) ведущаяся дискуссия анализируется в контексте управления пользованием лесами и деревьями, в частности, подчеркивается важность участия заинтересованных сторон в устойчивом управлении лесопользованием.

С учетом приведенных во **врезке 1** общих определений пищевые продукты можно рассматривать как частное благо (конкуренция и дискриминация присутствуют). Однако ряд авторов считает, что продовольствию присущи характеристики общественных благ (Vivero Pol, 2013; Patel, 2009). Dorward (2013) относит к категории общественных благ стабильные цены на продовольствие. Рыбные запасы могут считаться как групповыми, так и частными благами, все определяется действующими правилами и инструментами (квоты на

[10] "*Продовольственная среда*" – это физические, экономические, политические и социально-культурные условия, под влиянием которых потребитель взаимодействует с продовольственной системой и принимает решения о приобретении, приготовлении и потреблении пищевых продуктов" (HLPE, 2017a).

[11] *"Отсутствие конкуренции"* – потребление товаров и услуг каждым конкретным индивидом не ведет к уменьшению потребления другим индивидом; *"отсутствие дискриминации"* – ни один индивид не может быть лишен потребления товаров и услуг.

вылов, охраняемые морские районы и пр.), призванными обеспечить охрану таких запасов и устойчивое управление ими (HLPE, 2014).

Транспортная инфраструктура, без которой невозможно обеспечить доступ к продовольствию, особенно в отдаленных сельских районах, может рассматриваться как общественное либо как клубное благо. В качестве примера общественного блага можно привести биоразнообразие, без которого производство продовольствия и обеспечение ПБП сегодня и в будущем невозможны (HLPE, 2017b). Нарастающей угрозой ПБП стал дефицит воды[12]. Если бутилированная вода относится к категории частных благ, то качество и доступность водных ресурсов могут обладать характеристиками общественных благ либо групповых ресурсов (HLPE, 2015).

На первый взгляд, здоровье людей, животных и экосистем следует рассматривать как одно из основных общественных благ в плане обеспечения ПБП, и к нему должен применяться целостный подход, пропагандируемый в рамках концепции *Одно здоровье для всех* (FAO/OIE/WHO/UN System Influenza Coordination/UNICEF/World Bank, 2008; HLPE, 2016). Просвещение в вопросах питания – это общественное благо, способное направить потребительское поведение по пути более полного использования продовольствия и более устойчивых рационов питания (HLPE, 2017a).

Когда конфликты и затяжные кризисы оборачиваются голодом для миллионов людей (FAO, 2017a; FAO/IFAD/UNICEF/WFP/WHO, 2017; HLPE, 2017a), критически важным условием для обеспечения ПБП становится достижение мира, который может быть причислен к общественным благам. К категории общественных благ были отнесены также механизмы глобального управления, призванные обеспечить продовольственную безопасность на глобальном уровне (Page, 2013).

Наконец, обеспечение ПБП само по себе является необходимым условием обеспечения для каждого гражданина сегодня и в будущем права человека на достаточное питание. Являясь важнейшей составляющей человеческого достоинства и социально-культурной идентичности, ПБП может считаться глобальным общественным благом (Vivero Pol, 2014, 2017).

Задача состоит в том, чтобы с использованием должных механизмов управления объединить усилия всех заинтересованных сторон и направить их по пути более эффективного создания в разной мере необходимых для обеспечения ПБП общественных благ (товаров и услуг), учитывая возможный вклад МПМ.

1.2 Финансирование развития – недостаток инвестиций

Как уже говорилось в предыдущих разделах, обеспечение ПБП является важнейшим условием устойчивого развития. Исходя из этого, стратегии финансирования достижений ПБП на национальном, региональном и глобальном уровнях следует рассматривать в более широком контексте, сформированном Повесткой дня на период до 2030 года (UN, 2015) и Аддис-Абебской программой действий (AAAA, 2015) по финансированию развития (ФР).

В настоящем разделе представлен обзор потребностей ФР, приводится грубый подсчет дефицита финансирования на глобальном уровне и отдельно для развивающихся стран, а также рассматриваются различные источники восполнения этого дефицита.

1.2.1 Финансовые потребности в области устойчивого развития

Ряд докладов, подготовленных в 2014 году с учетом перспективы утверждения Повестки дня на период до 2030 года и проведения Аддис-Абебской конференции, был посвящен оценке финансовых потребностей в области устойчивого развития на глобальном уровне. Грубые подсчеты не дают точных цифр, однако позволяют определить их порядок. Конечно, финансовые потребности для различных регионов, стран и ситуаций неодинаковы (UN, 2014). Чаще наибольший объем финансовых потребностей приходится на страны, обладающие самым слабым потенциалом в части привлечения ресурсов, в частности, на наименее развитые страны (НРС), малые островные развивающиеся государства (МОСТРАГ), развивающиеся страны, не имеющие выхода к морю, и страны, где имеют место конфликты или стихийные бедствия либо ощущаются их последствия.

[12] См. http://www.unwater.org/water-facts/scarcity/

Образованный ООН Межправительственный комитет экспертов по финансированию устойчивого развития (ИКЕСДФ) выявил три категории потребностей в области устойчивого развития (UN, 2014):

i. инвестиции, необходимые для удовлетворения базовых нужд (искоренение голода и нищеты, совершенствование здравоохранения и образования, обеспечение доступа к доступным в финансовом плане энергоносителям и содействие достижению гендерного равенства);
ii. инвестиции, необходимые для удовлетворения национальных потребностей в области устойчивого развития (инфраструктура, развитие сельских районов и пр.);
iii. инвестиции, необходимые для решения глобальных проблем (изменение климата, охрана окружающей среды в глобальном масштабе и пр.) и создания общественных благ.

Инвестиции, необходимые для удовлетворения базовых потребностей

ФАО (FAO, 2017b) указывала на прочную взаимосвязь между нищетой и отсутствием продовольственной безопасности и полноценного питания: около 75% бедняков живут в сельских районах, где основным источником средств к существованию остается сельское хозяйство. В 2013 году число бедняков в мире, чьи доходы не превышали 1,90 долл. США на человека в день, составляло 767 млн человек.

ФАО, МФСР, ЮНИСЕФ, ВПП и ВОЗ (FAO/IFAD/UNICEF/WFP/WHO, 2017) свидетельствуют, что после долгого сокращения масштабы голода снова расширяются, достаточного питания сегодня лишены 815 миллионов жителей Земли. Вследствие одновременного воздействия конфликтов, перемещения жителей, слабости инфраструктуры, засухи и дефицита воды в 2017 году в четырех странах – Южном Судане, Нигерии, Сомали и Йемене – люди страдали от голода, 1,4 млн детей подвергались риску умереть от тяжелой острой недостаточности питания (ТОНП), более 40 млн человек нуждались в гуманитарной помощи (HLPE, 2017a; UNICEF, 2018). От кризиса пострадали не только эти четыре страны: воздействие конфликтов и засухи испытали на себе жители ряда других стран, в первую на Ближнем Востоке и в районе Африканского Рога.

В 2011 году в 31 стране расходы на здравоохранение, образование и прочие общественные услуги в пересчете на душу населения не достигали 200 долл. США в день (по паритету покупательной способности) (ODI, 2014).

По данным ИКЕСДФ (UN, 2014), затраты на удовлетворение базовых потребностей должны ежегодно составлять: 66 млрд долл. США на ликвидацию нищеты[13]; 50 млрд долл. США на ликвидацию голода к 2025 году[14]; 42 млрд долл. США на обеспечение всеобщего начального образования и расширение доступа к среднему образованию; 37 млрд долл. США на обеспечение всеобщего охвата услугами здравоохранения. По мнению Shekar *et al.* (2017), ориентированные на вопросы питания меры позволят достичь глобальных целей в области питания – сократить распространенность отставания в росте, истощения, анемии у женщин, обеспечить действенность пропаганды грудного вскармливания – лишь при условии направления на реализацию таких мер в течение десяти лет суммы в 70 млрд долл. США.

Инвестиции, необходимые для удовлетворения потребностей стран в области устойчивого развития

Наряду с удовлетворением базовых потребностей и преодолением последствий чрезвычайных ситуаций, обеспечение устойчивости развития предполагает меры, рассчитанные на долгосрочную перспективу, а именно развитие в стране инфраструктуры секторов, имеющих жизненно важное значение для обеспечения ПБП и устойчивого развития – это водопользование, сельское хозяйство, лесное хозяйство, телекоммуникации, энергетика, транспорт, промышленность, строительство. По расчетам ИКЕСДФ (UN, 2014), на глобальном уровне ежегодные инвестиции в создание и развитие такой инфраструктуры должны составлять 5–7 трлн долл. США.

[13] Сумма, необходимая, чтобы повысить доходы беднейших слоев населения до международно признанной черты бедности (напр., в 2014 году – 1,25 долл. США в день).

[14] Не так давно Fan *et al.* (2018) пришли к выводу, что расчетная сумма затрат на ликвидацию голода, в зависимости от выбранной модели, соответствующих допущений и поставленных целей, равно как от различных стратегий вложения средств в разных секторах, может составить от 7 до 265 млрд долл. США в год.

Инвестиции, необходимые для противодействия глобальным вызовам

Наконец, необходимо вкладывать средства в преодоление проблем и вызовов глобального характера, препятствующих достижению ПБП и устойчивого развития – это поддержание мира, смягчение последствий изменения климата, охрана и восстановление биоразнообразия (ODI, 2014 ; UNCTAD, 2014) .

По подсчетам Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК) (IPCC, 2014), суммарный размер ежегодных инвестиций в сокращение выброса парниковых газов (ПГ) и/или наращивание устойчивости к последствиям изменения климата и климатической вариативности достигал от 343 до 385 млрд долл. США. Из этой суммы на государственное финансирование деятельности по направлению изменения климата приходилось от 35 до 49 млрд долл. США в год (по данным за 2011 и 2012 годы), а из частных международных финансовых источников развивающиеся страны ежегодно получали, с учетом прямых иностранных инвестиций (ПИИ) и займов, от 10 до 72 млрд долл. США (за период с 2008 по 2011 год). Согласно имеющимся неполным данным, в глобальном масштабе от двух третей до трех четвертей общего объема финансовых средств, направленных на смягчение последствий изменения климата, было предоставлено частным сектором (IPCC, 2014). Учитывая сложившуюся ситуацию, на проходившей в 2009 году в Копенгагене Конференции Сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата (РКИКООН) развитые страны обязались ежегодно, вплоть до 2020 года, выделять 100 млрд долл. США на финансирование нацеленной на удовлетворение потребностей развивающихся стран деятельности по направлению изменения климата (OECD, 2016).

1.2.2 Финансирование развития – дефицит средств

В предыдущих разделах было сказано, что ФР требует наличия значительных средств. Однако при этом: i) все ЦУР тесно взаимосвязаны, ввиду чего комплексные подходы могут способствовать объединению усилий различных секторов и снижению уровня финансовых потребностей; ii) стоимость бездействия, вероятно, будет намного выше затрат на реализацию корректирующих мер (HLPE, 2017a; UN, 2014).

Согласно оценке, в глобальном масштабе ежегодная экономия средств, поступающих как из государственных, так и из частных источников, может составить до 22 трлн долл. США, а размер мировых финансовых активов – около 225 трлн долл. США (UN, 2014). В 2014 году только активы институциональных инвесторов (пенсионных фондов, страховых компаний и паевых инвестиционных фондов) стран Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) составили 90 трлн долл. США, а в 2019 году размер этих активов может увеличиться до 120 трлн долл. США (OECD, 2015a). Даже очень ограниченное перераспределение этих ресурсов способно оказать сильнейшее воздействие в плане ПБП и устойчивого развития. В глобальном масштабе ресурсов для реализации Повестки дня на период до 2030 года достаточно, проблема лишь в том, чтобы обеспечить более эффективную координацию и целевое выделение этих ресурсов на достижение ЦУР (World Bank, 2015). Постепенное осуществление права на достаточное питание требует пересмотра приоритетов в инвестировании, и в первую очередь это относится к вложению государственных средств. Кроме того, подтвердить свои обязательства должны страны, несущие основную ответственность за определение различных потребностей собственного населения и обеспечение соответствия принимаемых решений общественным интересам (UNHCHR, 2012).

В подготовленном Конференцией ООН по торговле и развитию Докладе о мировых инвестициях (UNCTAD, 2014) приведен обзор рассмотренных в предыдущем разделе потребностей в финансировании для обеспечения устойчивости развития. Согласно расчетам, которые приводят авторы доклада, на глобальном уровне для достижения ЦУР, в том числе направленных на обеспечение ПБП, необходимо ежегодно инвестировать 5–7 трлн долл. США, причем от 3,3 до 4,5 трлн долл. США из этой суммы (средняя цифра – 3,9 трлн долл. США) следует направлять в развивающиеся страны (**табл. 1**). При сегодняшнем уровне инвестиций (1,4 трлн долл. США) дефицит средств, необходимых развивающимся странам для достижения ЦУР, составляет около 2,5 трлн долл. США в год.

Таблица 1. Текущий объем инвестиций, потребность в инвестициях, дефицит средств, доля инвестиций частного сектора в содействующие достижению ЦУР сектора экономики развивающихся стран[a]

Сектор	Описание	Расчетный объем текущих инвестиций	2015–2030 годы		Средняя доля инвестиций частного сектора в объеме текущих инвестиций[b]	
			Общая потребность в инвестициях	Дефицит средств		
		(последний год, за который данные доступны) млрд долл. США	дисконтированное значение, млрд долл. США (в постоянных ценах)		развивающиеся страны	развитые страны
		A	B	C = B–A	%	
Энергетика[c]	Инвестиции в генерацию, передачу и распределение электроэнергии	~260	630-950	370-690	40-50	80-100
Транспорт[c]	Инвестиции в дороги, аэропорты, порты, железные дороги	~300	350-770	50-470	30-40	60-80
Телекоммуникации[c]	Инвестиции в инфраструктуру (проводные линии, мобильная связь и интернет)	~160	230-400	70-240	40-80	60-100
Водоснабжение и канализация[c]	Обеспечение водоснабжением и канализацией промышленных предприятий и домохозяйств	~150	~410	~260	0-20	20-80
Продовольственная безопасность и сельское хозяйство	Инвестиции в сельское хозяйство, научные исследования, развитие сельских районов, обеспечение социальных гарантий и пр.	~220	~480	~260	~75	~90
Смягчение последствий изменения климата	Инвестиции в соответствующую инфраструктуру, генерацию электроэнергии с использованием возобновляемых источников, научные исследования и внедрение технологий, в меньшей мере влияющих на климат	170	550-850	380-680	~40	~90
Адаптация к изменению климата	Инвестиции в сельское хозяйство, инфраструктуру, водопользование, развитие прибрежных зон и пр. в целях преодоления воздействия изменения климата	~20	80-120	60-100	0-20	0-20
Экосистемы и биоразнообразие	Инвестиции в сохранение и охрану экосистем, управление морскими ресурсами, устойчивое лесопользование и пр.		70–210[d]			
Здравоохранение	Инвестиции в инфраструктуру, в т.ч. в строительство новых больниц	~70	~210	~140	~20	~40
Образование	Инвестиции в инфраструктуру, в т.ч. в строительство новых школ	~80	~330	~250	~15	0-20

Источник: UNCTAD (2014).

Примечания. (a) Объемы инвестиций отражают объемы капитальных затрат. Текущие расходы, иногда включаемые в объем инвестиций, в приведенных цифрах не учтены. (b) Доля инвестиций частного сектора по отдельным секторам отражает значительные различия, характерные для отдельных стран. (c) Без учета инвестиций, связанных с последствиями изменения климата, т.к. они включены в общий объем инвестиций, нацеленных на адаптацию к изменению климата и смягчение его последствий. (d) Потребности в инвестициях в сохранение экосистем и биоразнообразия не включены в общие суммы инвестиций, указанные в настоящем разделе, поскольку они перекрываются инвестициями в другие сектора.

1.2.3 Источники финансирования

Восполнение недостатка средств с уделением особого внимания нуждам развивающихся стран потребует участия всех заинтересованных сторон и должного использования всех доступных источников финансирования.

ИКЕСДФ определил и описал четыре основных взаимодополняющих источника ФР (UN, 2014):

i. национальное государственное финансирование, в первую очередь за счет национальных налогов;
ii. международное государственное финансирование, включая официальную помощь в целях развития (ОПР) и международное сотрудничество в целях развития (в частности, сотрудничество в формате "Юг-Юг" и трехстороннее сотрудничество);
iii. национальное частное финансирование;
iv. международное частное финансирование, включая ПИИ и переводы трудовых мигрантов.

За рамками национальных государственных доходов (налогов и роялти) Институт развития зарубежных стран (ИРЗС) (ODI, 2014) выявил три крупнейших элемента финансирования деятельности в области развития:

i. льготное государственное финансирование (помощь или займы), предоставляемое на условиях гораздо мягче рыночных;
ii. государственные займы на рыночных условиях;
iii. частное финансирование (национальное или международное).

Такой классификацией ИРЗС пытается привлечь внимание к возможности получения синергетического эффекта от сочетания налогов и помощи, а также к недостаточному использованию потенциала рыночных заимствований. Институт не делает различий между национальным и международным частным финансированием, поскольку, по его мнению, политические меры, направленные на мобилизацию частного финансирования, как и взаимодействие государственных и частных финансов, в обоих случаях сходны.

Организация экономического сотрудничества и развития (OECD, 2018a) рассматривает вопрос в другом ракурсе: она классифицирует финансовые инструменты, исходя не из источников финансирования, а из преследуемых целей, различая:

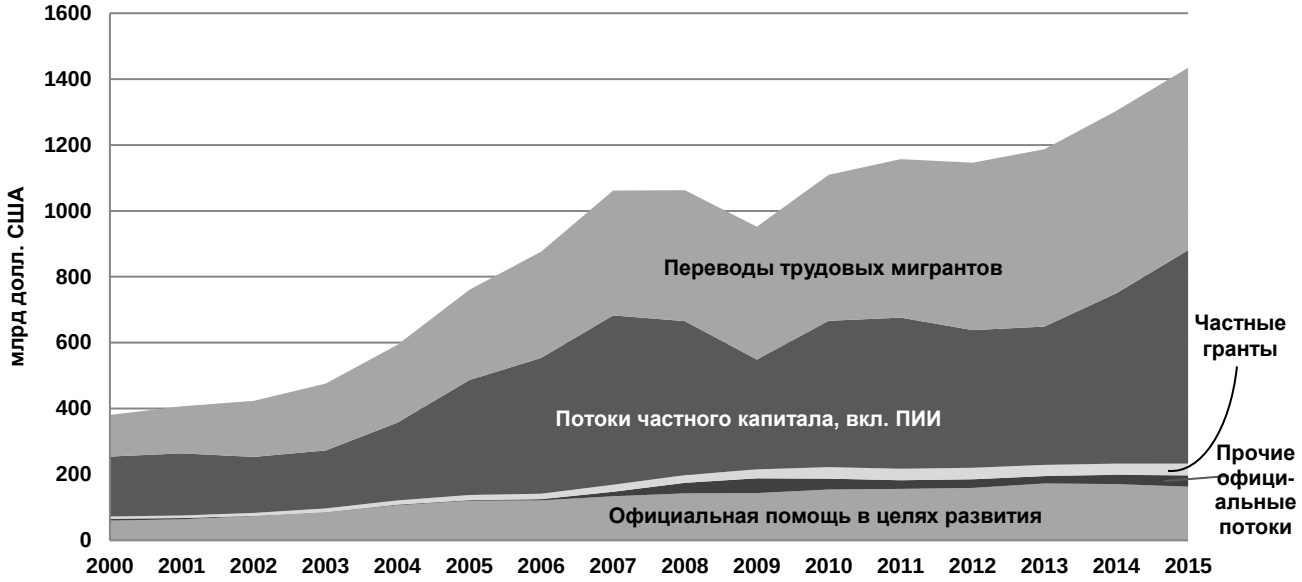
- *финансирование в целях развития*, т.е. государственные и частные финансовые средства из национальных либо международных источников, выделяемые на льготных или рыночных условиях в целях реализации мандата в области развития;
- *дополнительное финансирование*, т.е. государственные или частные финансовые средства, предоставляемые на коммерческой (но не на льготной) основе, не предназначенные однозначно для использования в целях обеспечения устойчивости развития.

Смешанное финансирование, подробнее рассмотренное в разделе 4, определяется как "стратегическое использование финансовых средств, выделяемых на нужды развития, в целях мобилизации дополнительных средств для финансирования устойчивого развития в развивающихся странах" (OECD, 2018a, b). Другими словами, задача состоит в "стимулировании частного финансирования и направлении соответствующих средств на достижение целей в области развития" (ODI, 2014).

ИРЗС (ODI, 2014) считает, что льготная помощь и ОПР особенно важны в плане развития, поскольку позволяют свести к минимуму необходимость в достижении компромиссов в странах, получающих такую помощь. Помощь позволяет избежать урезания прибыли национальных компаний через налоги. В отличие от государственных займов, она не увеличивает размер долга. Помощь, в отличие от денежных переводов трудовых мигрантов, может быть направлена правительством-получателем непосредственно на решение приоритетных задач национального развития.

В 2016 году объем ОПР достиг рекордного уровня, составив 142,6 млрд долл. США (OECD, 2018a). При этом Всемирный банк (World Bank, 2015) отметил, что если бы лишь страны, входящие в Комитет ОЭСР по помощи в целях развития, выполнили принятое в 1970 году решение Генеральной Ассамблеи ООН и выделили на предоставление помощи 0,7% валового национального дохода, сегодня объем предоставляемой ОПР был бы вдвое больше. Кроме того, как показано на **рис. 1**, доля ОПР в общем объеме международных средств, направляемых на помощь развивающимся странам, за последние десять лет стала меньше, что обусловлено наращиванием потоков частного капитала (включая ПИИ) и увеличением объема переводов трудовых мигрантов.

Рисунок 1. Внешнее финансирование нужд развивающихся стран в текущих ценах, 2000–2015 годы



Источник: расчеты на основе статистики ОЭСР и данных Всемирного банка о переводах трудовых мигрантов и потоках частного капитала (OECD, 2018a).

Примечание. Указаны чистые объемы выделенных средств. Объем ОПР, прочих официальных потоков (ПОП) и частных грантов принят по статистике ОЭСР (чистые объемы выделенных средств). ОПР и ПОП включают потоки из двусторонних и многосторонних организаций (стоимость подписки на капитал включена в объем грантов). В 2000, 2001, 2004 и 2006 годах значения ПОП были отрицательными, на графике они показаны как нулевые. К частным грантам отнесены значительные потоки из неправительственных организаций и организаций гражданского общества за вычетом средств, полученных из официального сектора. Суммы переводов трудовых мигрантов учтены как поступления брутто. Потоки частного капитала показаны с учетом ПИИ и портфельных инвестиций.

Кроме объемов ОПР, развивающиеся страны сталкиваются с другой проблемой в финансировании их развития, известной как "дилемма избытка-недостатка" (ODI, 2014; Galiani *et al.,* 2014). По мере роста национального дохода урезание международной помощи, как правило, идет более быстрыми темпами, чем растут национальные государственные доходы (налоги), что в значительной мере сказывается на экономическом росте и развитии стран с доходами ниже среднего уровня.

Заметное место в дебатах о *повышении уровня* ПБП занимает вопрос о взаимосвязи и взаимодополняемости перечисленных источников *финансирования* деятельности в области ПБП и, в частности, о каталитическом воздействии государственного финансирования.

Во многих работах подчеркивается значение государственных инвестиций в сельское хозяйство, которые осуществляются в целях развития. Так, исследователи показывают, что государственные вложения в сельское хозяйство в пересчете на душу населения и интенсивность[15] таких вложений в развивающихся странах намного ниже, чем в развитых (Mogues *et al.*, 2012; IFPRI, 2017a; Himanshu, 2018). На примере Бразилии (**врезка 2**) видно, насколько важно обеспечивать в национальном законодательстве более полноценный учет потребностей в государственном финансировании деятельности в области ПБП: это позволяет гарантировать адекватное долгосрочное финансирование ПБП, несмотря на смену правительств и экономические кризисы.

[15] Соотношение между объемом государственных вложений в развитие сельского хозяйства и ростом производимого сельским хозяйством валового внутреннего продукта (ВВП).

Врезка 2 Каталитический эффект государственного финансирования ПБП на примере Бразилии

За последние пятнадцать лет Бразилия значительно укрепила собственные политические обязательства по финансированию и повышению уровня ПБП. В 2003 году президент страны Луис Инасиу Лула да Силва начал реализацию национальной программы "Нулевой голод" (Fome Zero) (Graziano da Silva *et al.,* 2011). Принятый в 2006 году Органический закон о продовольственной и пищевой безопасности (ППБ)[16] определил понятие ППБ и стал общей базой для разработки национальной политики в области ППБ. Тем же законом были определены общие цели и общая структура Национальной системы обеспечения продовольственной и пищевой безопасности[17] (Rocha, 2009; Graziano da Silva *et al.,* 2011; Chmielewska and Souza, 2011). Принятая в 2010 году Конституция страны провозгласила право человека на достаточное питание (Maluf *et al*., 2015).

В мае 2016 года Межминистерская палата продовольственной и пищевой безопасности Бразилии[18] (CAISAN) объявила о начале осуществления второго плана PLANSAN на 2016–2019 годы. План предусматривает реализацию федеральным правительством ряда мер, направленных на осуществление, защиту, содействие и гарантию осуществления права на достаточное питание для всех бразильцев (CAISAN, 2018a). В выполнение первого четырехлетнего плана PLANSAN (2012-2015 годы) федеральное правительство вложило 307 млрд бразильских реалов. Каждый год бюджет PLANSAN увеличивается: если в 2012 году он составил 66,7 млрд реалов, то в 2017 году – 96,1 млрд реалов (CAISAN, 2018b).

В предварительных обсуждениях и подготовке подобных планов принимает активное участие гражданское общество, представленное Национальным советом за продовольственную и пищевую безопасность (CONSEA). Планы предполагают реализацию целого ряда программ, включая, в частности, формирование политики в области закупок продовольствия, когда правительство закупает у семейных фермерских хозяйств продовольствие для распределения в рамках программ продовольственной помощи, и реализацию программ школьного питания с использованием местных продуктов, в рамках которых местные органы управления получают от федеральной структуры средства на закупку продуктов для школьного питания непосредственно у мелких семейных фермерских хозяйств (de Sousa *et al.,* 2015; Rocha, 2016). Реализация политики в области ППБ вывела Бразилию на одно из ведущих в мире мест по доле государственных затрат на обеспечение социальной защиты – 17,9% ВВП (Jha and Acharya, 2016).

Успех стратегии в области ППБ очевиден. В 2014 году Бразилия исчезла с ведущейся ФАО карты районов мира, охваченных голодом. Это произошло, когда доля населения, не получающего достаточного питания, опустилась ниже 5% (FAO, 2015a), доля домохозяйств, существующих в условиях продовольственной безопасности, увеличилась с 65,1% (2004 год) до 77,4% (2013 год), а доля домохозяйств, страдающих от тяжелой формы отсутствия продовольственной безопасности, сократилась вдвое (CAISAN, 2018b).

К сожалению, несмотря на достигнутые успехи, сегодня, в условиях охватившего Бразилию экономического и политического кризиса, существует риск сокращения государственных расходов на обеспечение ППБ, вследствие чего реализация стратегических программ в области ПБП может прекратиться (CAISAN, 2018a; CONSEA, 2018).

1.3 МПМ – возникновение и упрочение нового подхода к управлению в целях обеспечения ПБП и устойчивого развития

Основная ответственность за формирование и реализацию эффективных стратегий обеспечения ПБП, искоренения голода и всех форм неполноценного питания ложится на государства и межправительственные организации (МПО). При этом многие авторы отмечают неучастие государств в ФР на страновом уровне и снижение доли государственных средств, направляемых на финансирование развития на глобальном уровне (Adams and Martens, 2015; McKeon, 2017). На национальном уровне государства все чаще делегируют частному сектору создание общественных благ и оказание общественных услуг, в частности, в области инфраструктуры, сельского кредитования, страхования, что раньше было государственной прерогативой (Besley, 1994; McKeon, 2015; UNGA, 2018). Adams and Martens (2015) отмечают на глобальном уровне относительное сокращение доли ресурсов основного бюджета в общем

[16] "Lei Orgânica da Segurança Alimentar e Nutricional" - LOSAN, Law No. 11346/ 2006. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11346.htm

[17] "Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional" (SISAN).

[18] Câmara Interministerial de Segurança Alimentar e Nutricional (CAISAN). http://mds.gov.br/caisan-mds

объеме средств, направляемых ООН на нужды развития. Так, если в 1997 году доля таких ресурсов в общем объеме средств, выделенных ООН на оперативную деятельность в области развития и оказание гуманитарной помощи, составила 48%, то в 2013 году она сократилась до 25%[19].

Нарастающее воздействие факторов, сдерживающих государственное финансирование ПБП и устойчивого развития, может быть ослаблено, если страны подтвердят собственные обязательства. При этом в сложившемся контексте все громче звучит призыв изыскивать альтернативные источники финансовых средств, необходимых для претворения в жизнь Повестки дня на период до 2030 года (Pattberg *et al.*, 2012; Adams and Martens, 2015). МПМ часто рассматриваются как возможный путь привлечения дополнительных средств, в том числе средств частных лиц, организаций и благотворительных фондов, в дополнение к усилиям правительств по достижению ЦУР (AAAA, 2015; McKeon, 2017).

Этим объясняется наблюдаемый в течение последних двух-трех десятилетий быстрый рост числа МПМ (Wageningen Centre for Development Innovation *et al., 2*017; Pattberg *et al.*, 2012), хотя своими корнями многостороннее сотрудничество уходит в более отдаленные времена, когда термин МПМ еще не существовал.

Например, во Франции (Levesque, 1993) была разработана методика формирования и реализации на оперативном уровне общих стратегий и проектов силами нескольких заинтересованных сторон. Начиная с конца 1950-х годов, автор методики Левеск в течение 30 лет много экспериментировал, адаптируя ее к различным ситуациям. В области развития сельских районов активное участие негосударственных акторов обрело ощутимые масштабы в конце XX века параллельно распространению методик проведения исследований, предполагающих широкое участие, как, например, описанная во **врезке 3** методика совместной оценки сельских районов. В строгом смысле такие подходы не следует рассматривать как МПМ, однако они показывают, насколько важно относиться к фермерам, коренным народам и местным общинам не только как к бенефициарам, но как к хорошо осведомленным партнерам по проектам развития.

Врезка 3 Совместная оценка сельских районов

Совместная оценка сельских районов (СОСР) представляет собой комплекс основанных на широком участии исследовательских подходов, инструментов и методик, позволяющих распространять и генерировать знания о состоянии источников средств к существованию в сельских районах за счет знаний их населения, с его участием и его силами. Задача такой оценки состоит в подготовке почвы для стратегического планирования и реализации соответствующих мер. Рассматриваемые методики появились на рубеже 1980-х и 1990-х годов. В их основе лежат различные подходы, предусматривающие широкое участие, в том числе:

- "использование технических знаний коренных народов" и "совместные исследования с участием активистов" – эти методики возникли под сильным влиянием сформулированного Фрером (Freire,1968) допущения, согласно которому "бедные и подвергающиеся эксплуатации люди могут и должны получить возможность самостоятельно анализировать собственную реальность";
- "агроэкосистемный анализ" – разработанная в 1980-х годах методика тесно связана с агроэкологией, наукой, которая станет одним из предметов готовящегося к выпуску в 2019 году доклада ГЭВУ об агроэкологии и других инновационных подходах;
- "прикладная антропология" – помогает в более полной мере оценить "богатство и ценность знаний, которыми обладают жители сельских районов";
- "исследование систем сельскохозяйственного производства на местах" – методика, предполагающая участие фермеров в проведении сельскохозяйственных исследований и позволяющая отразить сложный и рациональный характер отличающихся широким разнообразием методов ведения сельского хозяйства; "быстрая оценка сельских районов" (БОСР).

Методики БОСР тоже предполагают широкое использование знаний и опыта *людей, не принадлежащих к кругу исследователей*, однако совместная оценка сельских районов строится на признании и уделении особого внимания не только накопленному опыту и глубоким традиционным знаниям фермеров и жителей деревень о собственной жизненной среде, но также их аналитическим и творческим способностям, позволяющим принимать отвечающие существующему контексту и адаптированные к местным культурным особенностям решения, на которых люди строят собственное будущее.

[19] В системе ООН, как правило, различаются два источника финансовых средств: регулярный (основной) бюджет, формируемый за счет взносов, которые учреждения системы ООН получают в поддержку осуществления их мандатов и программ, и внебюджетные поступления – взносы, предоставляемые донорами для целевого использования.

В 1990-х годах методики СОСР применялись при проведении в различных странах оценок по четырем направлениям: управление природными ресурсами, сельское хозяйство, борьба с нищетой и социальные программы, охрана здоровья и продовольственная безопасность.

Источники: по материалам Chambers (1983, 1994a, b, c).

С момента образования в 1945 году Организации Объединенных Наций на глобальном уровне государства-члены были единственными участниками любых дискуссий. Состоявшиеся в 1990-х годах глобальные саммиты ООН открыли в системе ООН более широкие возможности для негосударственных акторов, в частности, неправительственные организации (НПО) получили право непосредственного участия в мероприятиях глобального масштаба (Weiss and Gordenker, 1996; Otto, 1996; Higgot *et al.*, 2000; Scholte, 2004; Dodds, 2015; Beisheim and Simon, 2016; McKeon, 2017; Zanella *et al.*, 2018).

В 1995 году Комиссия ООН по вопросам глобального управления, подтвердив ответственность государств, предложила им налаживать сотрудничество с неправительственными акторами, укреплять партнерское взаимодействие, создавать сети, институты и процессы, позволяющие глобальным акторам накапливать и объединять информацию, знания и потенциал, совместно разрабатывать политические и практические меры в отношении вопросов, вызывающих взаимную озабоченность (Commission on Global Governance, 1995). В 1996 году Экономический и Социальный Совет ООН (ЭКОСОС)[20] принял резолюцию 1996/31[21], в которой признается и описывается консультативный характер взаимоотношений ООН и НПО (Willetts, 2000).

В 1998 году был учрежден Фонд международного партнерства ООН, куда были направлены пожертвованные Тедом Тернером средства в размере 1 млрд долл. США (Beisheim and Simon, 2016). В 2000 году Глобальный договор ООН[22] определил базирующийся на десяти принципах общий механизм сотрудничества между ООН и частным сектором (UN Global Compact, 2015). Департамент ООН по экономическим и социальным вопросам (ДЭСВООН) разработал онлайновую платформу "Партнерские механизмы для достижения ЦУР", ставшую глобальным реестром добровольных обязательств и МПМ. Платформа призвана содействовать участию заинтересованных сторон всего мира в деятельности по поддержке Повестки дня на период до 2030 года, распространению знаний и опыта[23]. Если в 2001 году на платформе были зарегистрированы 14 инициатив, то в июне 2018 года их число достигло 3831.

В 2002 году на проходившей в Йоханнесбурге Всемирной встрече на высшем уровне по устойчивому развитию (ВВУР) партнерства в целях устойчивого развития были определены как "конкретные обязательства различных партнеров по содействию и укреплению практической реализации договоренностей, достигнутых по итогам межправительственных переговоров в рамках ВВУР, а также по содействию дальнейшему осуществлению Повестки дня на XXI век и достижению ЦРДТ"[24] (Kara and Quarless, 2002). ВВУР поддержала налаживание "партнерских отношений типа II", а именно "отношений сотрудничества между национальными и субнациональными правительствами, представителями частного сектора и гражданского общества, осуществляемых посредством формирования добровольных международных договоренностей, направленных на достижение конкретных целей в области устойчивого развития". Отличие таких отношений от "партнерских отношений типа I" состоит в том, что в последнем случае субъектами соглашений и обязательств выступают правительства (Van Hujistee *et al*., 2007; Dodds, 2015). Начиная с 2008 года, ЭКОСОС ежегодно проводит Партнерские форумы, призванные укрепить сотрудничество ООН с представителями частного сектора и благотворительных фондов, организациями гражданского общества (ОГО) и академическими кругами в русле содействия дальнейшему претворению в жизнь Повестки дня на период до 2030 года[25].

[20] См. https://www.un.org/ecosoc/ru/home

[21] См. http://www.un.org/documents/ecosoc/res/1996/eres1996-31.htm

[22] Глобальный договор ООН – это крупнейшая в мире инициатива, объединяющая 9792 организации частного сектора из 164 страны в совместной работе по обеспечению устойчивости. Глобальный договор представляет собой "добровольную инициативу, в основе которой лежит приверженность корпораций универсальным принципам устойчивости и созданию партнерских механизмов в поддержку достижения целей, стоящих перед ООН". См. https://www.unglobalcompact.org/ (по состоянию на июнь 2018 года).

[23] См. https://sustainabledevelopment.un.org/partnerships/ (по состоянию на июнь 2018 года)

[24] ЦРДТ – цели в области развития, сформулированные в Декларации тысячелетия. См. http://www.un.org/millenniumgoals/

[25] См. https://www.un.org/ecosoc/en/ecosoc-partnerships-forum

Состоявшаяся в 2012 году Конференция "Рио+20" отметила в своей заключительной декларации особое значение вклада существующих и вновь создаваемых партнерств различного масштаба (от местного до глобального, действующих в форматах "Юг-Юг" и "Север-Юг") в достижение устойчивого развития. В частности, в декларации была подчеркнута важность партнерских механизмов, способствующих полноценному и эффективному участию заинтересованных сторон в решении сложных вопросов и многогранных проблем, распространении знаний и опыта, расширении доступа к адекватному образованию и наращивании потенциала на всех уровнях. В декларации было отмечено, что "новые партнерские механизмы и инновационные источники финансирования могут сыграть важную роль, расширив круг источников финансирования устойчивого развития".

Как отмечено во введении, Повестка дня на период до 2030 года (UN, 2015) и, в частности, задачи 17.16 и 17.17 по достижению ЦУР 17, показывают, что МПМ способны содействовать достижению всех ЦУР. Кроме того, Повестка дня на период до 2030 года (UN, 2015) принимает принцип "открытых, всеобъемлющих, основанных на широком участии и прозрачных" обзоров на всех уровнях, что открывает для МПМ возможность содействия процессам мониторинга достижения ЦУР, оценки и последующей деятельности (Halle and Wolfe, 2015).

Появление МПМ в качестве составляющей нового подхода к вопросам управления деятельностью в области ПБП и устойчивого развития на различных уровнях можно связать с наблюдаемой эволюцией соответствующих ролей государственных и частных акторов. Reid *et al.* (2015) проанализировали, как изменялось распределение ролей между частным сектором и правительствами, как они согласовывали интересы и участвовали в совместной деятельности. По мнению авторов указанной работы, в прошлом ожидаемая роль правительств сводилась к разработке правил и контролю их соблюдения, а частный сектор должен был вкладывать средства, выполнять требования законов и платить налоги. Сегодня же, считают те же авторы, существует потребность в сотрудничестве более системного характера, обеспечивающем, например, согласование различных интересов в целях создания инфраструктуры, востребованной обществом. В осуществлении таких инициатив могут принимать участие и ОГО, способные обеспечить учет мнения заинтересованных сторон, в наибольшей степени затронутых воздействием реализуемых проектов, позволив последним поделиться собственным опытом и практикой (Bezanson and Isenman, 2012; Bulloch *et al.*, 2011).

Однако, по мнению других исследователей, такой подход – иногда для его обозначения используется английский термин “multi-stakeholderism” (McKeon, 2017) – противоречит концепции легитимности правительства как верховного директивного органа. Для них МПМ представляются средством легализации растущего влияния корпораций на процессы принятия решений государством (Andonova and Levy, 2003; Richter, 2003; Utting and Marques, 2013; Valente, 2016) и все большего расчета на благотворителей там, где средства должны вкладываться за счет государства (Zammit, 2003). Такой подход может увеличить риск возникновения конфликта интересов (Peters and Handschin, 2012). Авторы указывают на необходимость в механизмах обеспечения прозрачности и жесткой подотчетности внутри МПМ. Они опасаются, что приток частного финансирования может повлечь за собой размывание социальной ответственности (McKeon, 2017; Adams and Dayringer, 2017).

1.4 МПМ – понятия и определения

В настоящем разделе предпринята попытка сформулировать общее определение многостороннего партнерского механизма, для чего последовательно рассматриваются различные элементы МПМ, в частности, понятие "заинтересованная сторона", уместность разделения заинтересованных сторон на три группы по признаку принадлежности к соответствующим сферам (государственный сектор, частный сектор, гражданское общество), процессы, ведущие к созданию МПМ; различия между политическими процессами и платформами с участием нескольких акторов с одной стороны и МПМ – с другой.

1.4.1 "Заинтересованные стороны" или "акторы"?

Термин "заинтересованная сторона" был введен в оборот в 1960-е годы, и с тех пор используется все шире (McKeon, 2017). Park *et al.* (2008) указали, что как в историческом, так и в правовом плане этот термин применяется в отношении лиц, уполномоченных представлять интересы другой, отсутствующей стороны. Сегодня этим термином, как правило, обозначают лицо или группу лиц, имеющих в том или ином вопросе интерес финансового либо иного характера. Этот термин относится к любому лицу или группе, испытывающей воздействие или способной оказать воздействие на ту или иную проблему или ситуацию, входящую в сферу ее

интересов, равно как на достижение целей той или иной организации (Freedman and McVee, 2001; Brouwer *et al.*, 2016).

При создании многостороннего партнерского механизма одним из первых встает вопрос об определении релевантных заинтересованных сторон для включения в число участников МПМ. Например, при создании партнерства с целью возведения крупного объекта инфраструктуры (шоссе, железной дороги, моста и т.п.), релевантными заинтересованными сторонами следует считать не только государство, включившее указанный объект в план, и частную компанию (ее владельцев и работников), которой поручено строительство или эксплуатация объекта, то также местные общины, не имеющие в проекте какого-либо непосредственного финансового интереса, но чья жизненная среда и источники средств к существованию могут вследствие строительства объекта подвергнуться положительному либо отрицательному воздействию.

При этом, однако, многие акторы, в первую очередь из среды гражданского общества (Nyéléni, 2007; McKeon, 2017), полагают, что термин "заинтересованная сторона" не раскрывает более чем существенных различий между партнерами в плане прав, функций, обязанностей, интересов, мотивации, власти и легитимности. Реальная инклюзивность и существенное участие всех акторов подразумевают больше, чем приглашение к участию в принятии решений (Brem-Wilson, 2015). Интересы заинтересованных сторон не всегда схожи, для каждой категории заинтересованных сторон характерно наличие специфических проблем. Придерживающиеся такой точки зрения авторы предлагают при обсуждении вопросов, связанных с продовольственной безопасностью и питанием и с постепенным осуществлением права на достаточное питание, вместо нейтрального термина "заинтересованная сторона" использовать более характерный для политического дискурса термин "актор".

Кроме того, они утверждают, что при обсуждении вопросов постепенного осуществления права на достаточное питание следует различать "обладателей прав", то есть граждан, в первую очередь тех, кто в наибольшей степени уязвим к отсутствию продовольственной безопасности и полноценного питания, и "носителей обязательств", в первую очередь государства, которые обязаны уважать, охранять и обеспечивать право на достаточное питание (Mechlem, 2004; UNHCHR, 2006; McKeon, 2017; HLPE, 2017a). Следует также учитывать потенциально возможное нарушение права на достаточное питание со стороны государств и негосударственных акторов (Damman *et al.*, 2008). Такой подход, основанный на определении места субъекта по отношению к праву, влечет за собой разделение функций и обязанностей государственных и негосударственных акторов (Gready, 2008, Cornwal and Nyamu-Musembi, 2004) в плане финансирования и осуществления деятельности по повышению уровня ПБП.

Следуя формулировке, приведенной в поручении КВПБ, авторы настоящего доклада используют термин "заинтересованная сторона", но при этом ГЭВУ признает исключительно важное значение дебатируемого вопроса. По мнению ГЭВУ, механизмы представительства и разделение полномочий внутри МПМ – это ключевые элементы, которые позволяют оценить качества, определяющие эффективность деятельности МПМ, а именно уровень инклюзивности и подотчетности (см. раздел 3).

1.4.2 "Многосторонний" – принадлежность заинтересованных сторон к определенным сферам

В настоящем разделе заинтересованные стороны классифицируются по принадлежности к определенным сферам на основании их интересов, функций и обязанностей, взглядов и перспектив в отношении вопросов, представляющих их "интерес".

Реформа КВПБ 2009 года была призвана обеспечить, чтобы "принимались во внимание мнения всех заинтересованных сторон, особенно тех, которые в наибольшей степени страдают от отсутствия продовольственной безопасности". Кроме "государств-членов", в состав Комитета входят "участники" – негосударственные акторы пяти категорий: i) учреждения системы ООН, чьи мандаты охватывают проблематику ПБП; ii) организации гражданского общества и НПО; iii) международные системы сельскохозяйственных исследований; iv) международные и региональные финансовые учреждения; v) ассоциации представителей частного сектора и частные благотворительные фонды (CFS, 2009).

В Аддис-Абебской программе действий (AAAA, 2015) перечислены категории заинтересованных сторон, чьи "ресурсы, знания и талант" способны помочь национальным правительствам в достижении ЦУР. К таким категориям отнесены "частный сектор, гражданское общество,

научное сообщество, академические круги, благотворительные организации и фонды, парламенты, местные органы власти, волонтеры и иные заинтересованные стороны".

В научной литературе часто заинтересованные стороны делятся на три группы или категории по признаку их правового статуса, а именно по принадлежности к государственному сектору, частному сектору или гражданскому обществу (Glasbergen *et al.*, 2007; Van Huijstee *et al.*, 2007; Van Huijstee and Glasbergen, 2008):

- к **государственному сектору** относятся государственные организации всех типов – МПО глобального и регионального уровней, включая учреждения системы ООН; международные финансовые учреждения (МФУ) и многосторонние банки развития (МБР); государства, правительственные агентства, отвечающие за различные сектора (в т.ч. за здравоохранение, питание, сельское хозяйство, охрану окружающей среды, финансы, экономику, торговлю, юстицию); местные органы власти (на субнациональном уровне); государственные университеты; государственные научно-исследовательские организации; прочие организации, банки, компании и институты, обладающие правовым статусом государственной организации;
- к **частному сектору** относятся частные лица (в том числе предприниматели, землевладельцы, фермеры и пр.); частные компании (местные, национальные и транснациональные), задействованные в тех или иных звеньях продовольственной производственно-сбытовой цепочки (производство, хранение и дистрибуция, переработка и упаковка, розница и рынки и пр.); коммерческие банки; кооперативы и иные формы предприятий "общественной экономики", обладающие статусом частной организации; частные фонды; прочие частные организации, институты и федерации; кроме того, к этой категории относятся принадлежащие государству компании, обладающие статусом частной организации;
- **гражданское общество** объединяет всех прочих негосударственных акторов и некоммерческие НПО, созданные на основе общих ценностей и целей; к этой категории относятся организации, созданные и/или действующие от имени / по поручению тех или иных групп; организации, представляющие интересы мелких производителей продовольствия, потребителей, рабочих, молодежи, женщин, коренных народов и пр.; гуманитарные НПО, чья деятельность сосредоточена на чрезвычайных ситуациях либо строится на реализации долгосрочных стратегий; географические, тематические, секторальные, культурные и религиозные организации.

Эта широкая классификация вполне применима в области ПБП и устойчивого развития. Тем не менее, классифицировать заинтересованные стороны можно по-разному, и, поскольку каждая из трех сфер объединяет очень непохожие одна на другую заинтересованные стороны, приведенное выше деление может показаться излишне упрощенным. В определенных ситуациях может потребоваться более точная классификация заинтересованных сторон, основанная на принципе значительного сужения диапазона интересов внутри каждой подкатегории относительно более широкого поля интересов заинтересованных сторон, относимых к одной из трех категорий (Kolk, 2012). Например:

- к частному сектору относятся организации самого разного масштаба – от микропредприятий и кооперативов до транснациональных корпораций; при изучении продовольственных систем и стратегий отдельных акторов необходимо принимать во внимание существующие различия между ними (AAAA, 2015; FAO, 2016; ONCORD, 2017);
- при изучении связанных с проблематикой ПБП вопросов, например управления природными ресурсами (Meinzen-Dick *et al.,* 1997) или уровня продовольственной безопасности внутри отдельно взятого домохозяйства (Quisumbing and McClafferty, 2006; Quisumbing *et al.,* 1995), критически важным может оказаться учет гендерной динамики.

Широкая классификация по трем сферам, основанная, в первую очередь, на правовом статусе, несет в себе ряд ограничений. Во-первых, организации, ведущие научные исследования, разработки, осуществляющие распространение опыта, равно как учебные заведения, могут иметь различный правовой статус и, соответственно, могут быть причислены к любой из трех сфер. При этом, однако, потенциал таких организаций в части научных исследований и разработок (НИР), реализации проектов, соответствующих общественным интересам, может определяться не правовым статусом, а, скорее, источниками их финансирования.

Во-вторых, организации фермеров должны учитывать, что их будут воспринимать не как ОГО, а как акторов, принадлежащих к частному сектору. В докладах
ГЭВУ (HLPE, 2013, 2014, 2016, 2017b) неоднократно подчеркивалось, что интересы, стратегии, проблемы и возможности крупных хозяйств, сделавших ставку на интенсивное производство,

могут абсолютно не совпадать с видением мелких производителей продовольствия – мелких фермеров, скотоводов, людей, живущих лесным хозяйством, рыбаков. Таким образом, дать ответ на вопрос, следует ли причислять фермеров к частному сектору или к гражданскому обществу, и как, исходя из этого, в максимальной степени обеспечить учет их позиции и признание важнейшего вклада в обеспечение ПБП, непросто. Этот аспект постоянно отмечался по результатам оценок КВПБ (CFS, 2017).

Состоявшаяся в 1992 году в Рио-де-Жанейро, Бразилия, Конференция Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию (ЮНСЕД) расширила классификацию заинтересованных сторон, официально предложив взамен описанных выше трех сфер деление по девяти секторам общества ("основными группам"), которые следует рассматривать как каналы содействия полноценному и эффективному участию заинтересованных сторон в политических дебатах по вопросам устойчивого развития (UNCED, 1992). Были определены следующие основные группы: i) женщины; ii) дети и молодежь; iii) коренные народы; iv) НПО; v) органы власти на местах; vi) рабочие и профсоюзы; vii) предприниматели и промышленники; viii) научно-техническое сообщество; ix) фермеры[26]. Такая классификация была подтверждена и в итоговом документе Конференции "Рио+20" *Будущее, которого мы хотим* (UN, 2012). Достоинство предложенной классификации состоит в том, что она выделяет фермеров и сектор знаний в отдельные группы. При этом необходимо отметить, что она строится по принципу "сверху вниз" и не позволяет заинтересованным сторонам самостоятельно указывать собственную организационную форму (Foster and Anand, 1999). Более того, она не учитывает разнообразие и различие интересов заинтересованных сторон, относимых к одной основной группе, что заставляет обоснованно допустить возможность недостижения консенсуса внутри такой группы (McKeon, 2009).

1.4.3 "Партнерства" или "платформы"?

Для обозначения механизмов сотрудничества между различными заинтересованными сторонами применялись и применяются самые разные термины. В большинстве публикаций, посвященных вопросам политики, такие механизмы обозначаются как "партнерства", но в ряде работ используются другие термины: i) "платформы" (Warner, 2006; Thiele *et al.*, 2011) – используется для обозначения механизмов сотрудничества, в конечном итоге обретающих определенный правовой статус; ii) "процессы" (Vermeulen *et al*., 2008); iii) "сети" (Roloff, 2008a) – используется по отношению к механизмам сотрудничества или взаимодействия, отличающимся меньшей степенью формализации или создаваемым в конкретных целях. Важно заметить, что приведенные здесь термины исключительно широки и часто рассматриваются как синонимы.

МПМ подразумевают создание рабочих отношений, часто долгосрочных. Они способны инициировать диалог и укреплять доверие между разными заинтересованными сторонами, разделять ресурсы, сферы ответственности, риски и выгоды, выступать в качестве партнеров в достижении общих целей. Исходя из этого, следует отличать МПМ от стандартных договоренностей, когда по завершении финансовой транзакции, принесшей экономические выгоды различным сторонам, сотрудничество заканчивается. Не похожи МПМ и на более ограниченные механизмы сотрудничества, создаваемые для решения одной конкретной задачи и на ограниченное время. Примером последних служат проекты и программы совместных исследований, где доноры или бенефициары, в отличие от ученых, не принимают активного участия в исследовательском процессе, а лишь выступают в качества источника информации и/или реципиента полученных по итогам проекта новых знаний (см. раздел 2.2).

С другой стороны, не следует путать МПМ с политическими процессами и платформами международного, регионального или национального уровня, предусматривающими участие широкого круга акторов. В частности, не следует путать МПМ с межправительственными платформами ООН, включая КВПБ или ЭКОСОС, ни с национальными платформами, построенными на принципе широкого участия, такими как бразильский Национальный совет по вопросам продовольственной и пищевой безопасности (CONSEA)[27] (Zanella, 2017).

Как и МПМ, многие многосторонние политические платформы призваны содействовать участию негосударственных акторов в формировании, согласовании и/или мониторинге реализации политических мер через предоставление правительствам консультаций или рекомендаций по широкому кругу вопросов, связанных с проблематикой ПБП. Так, КВПБ открывает возможности "для совместной скоординированной работы широкого круга убежденных единомышленников, направленной на поддержку регулируемых странами процессов искоренения голода и

[26] https://sustainabledevelopment.un.org/aboutmajorgroups.html

[27] http://www4.planalto.gov.br/consea/en

обеспечения продовольственной безопасности и питания для всего мирового населения" (CFS, 2009). Обеспечивая эффективное и содержательное участие и существенный вклад негосударственных акторов в ведущиеся в рамках КВПБ дискуссии, Комитет регулярно подтверждает собственный инклюзивный характер, что составляет исключительную черту новой модели управления (Duncan, 2015; McKeon, 2015).

И все же две характерные особенности подобных многосторонних политических платформ отличают их от МПМ. Во-первых, в отличие от некоторых МПМ, партнеры не кооптируются, круг участников не ограничен (в работе КВПБ могут участвовать все государства-члены ООН) либо – как в случае CONSEA – определен национальным законодательством. Во-вторых, принятие решений в рамках таких платформ в полной мере и без каких-либо исключений является прерогативой правительств, что в значительной мере сказывается на их легитимности и подотчетности. Так, согласно Документу о реформе, КВПБ "был и остается межправительственным комитетом при ФАО", где "голосование и принятие решений является эксклюзивной прерогативой государств-членов" (CFS, 2009). В CONSEA акторы и организации, представляющие гражданское общество, имеют большинство голосов и наделены правом избирать председателя Совета, однако сам Совет является лишь совещательным органом при президенте Бразилии (Maluf, 2011; Zanella, 2017).

1.4.4 МПМ – определение

Основываясь на определении, предложенном Генеральным Секретарем ООН (UN, 2003), Генеральная Ассамблея ООН (UNGA, 2015) определила партнерства как "добровольные отношения сотрудничества между различными сторонами, как государственными, так и негосударственными, в рамках которых все участники соглашаются совместно работать над достижением общей цели или решением конкретной задачи и, на основе взаимной договоренности, разделять риски и ответственность, ресурсы и блага".

Аналогичным образом Van Huijstee *et al.* (2007) определили "межсекторальные партнерства" в целях устойчивого развития как "механизмы сотрудничества, где акторы, представляющие две или три сферы общества (государство, рынок и гражданское общество), принимают участие в реализации неиерархического процесса, и посредством которых указанные акторы стремятся достичь поставленных целей в плане обеспечения устойчивости". Hemmati and Dodds (2017) придерживаются мнения, что МПМ, ведущие деятельность по обеспечению устойчивого развития, представляют собой "конкретные обязательства и вклады, определенные совместным обязательством различных партнеров в целях содействия деятельности по осуществлению и преобразованиям, нацеленным на устойчивое развитие и способствующим достижению целей в области устойчивого развития (ЦУР) и реализации иных важных договоренностей в области устойчивого развития".

Сказаться на понимании и определении МПМ может способ отнесения "различных партнеров" к "разным сферам". Ряд авторов относит заинтересованные стороны, представляющие частный сектор и гражданское общество, к единой широкой категории, именуя такие заинтересованные стороны "частными", "негосударственными" и т.п. (UN, 2003; Schäferhoff *et al., 2*009; UN, 2012; UNGA, 2015; FAO, 2016). Такое широкое разделение на две сферы – государственную и негосударственную – может привести к смешению МПМ с государственно-частными партнерствами (ГЧП), то есть партнерскими механизмами с участием представителей государственного и частного секторов. В настоящем докладе государственно-частные партнерства рассматриваются лишь как частный случай МПМ, но при этом определения ГЧП, которые можно найти в научной литературе, могут помочь в поиске формулировки всеохватывающего определения МПМ.

По мнению Dobermann (2017), ГЧП представляют собой механизмы сотрудничества двух или более государственных и/или частных организаций. Hartwich *et al.* (2007) определяют ГЧП как "механизмы сотрудничества, в рамках которых государственные организации и частные структуры разделяют ресурсы, знания и риски, чтобы достичь большей эффективности в производстве и поставках продуктов и услуг", что подразумевает взаимные обязательства и взаимную же подотчетность.

В своих рекомендациях по государственному управлению деятельностью ГЧП ОЭСР (OECD, 2012) использует более строгое определение, подчеркивающее формальный характер таких механизмов: "ГЧП представляют собой долгосрочные договорные механизмы между правительственным и частным партнерами, в рамках которых последний предоставляет финансирование и оказывает общественные услуги, используя капитальные активы и разделяя связанные с такой деятельностью риски". Vervynckt and Romero (2017) уточняют, что такие "долгосрочные договорные механизмы" позволяют государствам делегировать частному

сектору создание представляющей общественный интерес инфраструктуры, активов и услуг, равно как и управление ими. В одной из недавних публикаций (FAO, 2016), говоря о "формализованных" партнерских механизмах, "создаваемых в целях решения задач устойчивого сельскохозяйственного развития", ФАО, давая определение ГЧП, указывает на ряд факторов, определяющих успех деятельности таких партнерств: "ГЧП предполагают четкое определение ожидаемых общественных благ, разделение партнерами инвестиций и рисков, активное участие всех партнеров на различных этапах реализации проекта ГЧП".

Все приведенные выше определения вызывают вопросы (подробно рассмотренные в разделе 3) в отношении легитимности, прозрачности и подотчетности таких партнерских механизмов, свидетельствуют о необходимости четко определить функции и обязанности всех задействованных заинтересованных сторон. Ключевым условием успеха МПМ следует считать должное распределение ресурсов (всех, включая знания, опыт, навыки и денежные средства), ответственности, рисков и благ (GKP, 2003). Если в случае ГЧП не будет обеспечено должное разделение рисков, партнерство, скорее всего, обернется исключительно выгодным для частных партнеров, а на партнеров из государственного сектора будут возложены все риски и бюджетные затраты (UN, 2014; Vervynckt and Romero, 2017).

МПМ не создаются спонтанно, они нуждаются в потенциале заинтересованных сторон в части реализации мер по созданию условий, необходимых для ведения коллективных действий (Brouwer *et al.*, 2016). Чтобы гарантировать координацию действий и сотрудничество внутри механизма, объединяющего несхожих акторов, наличия общей цели и объединения ресурсов недостаточно (Olson, 1965). Для осуществления коллективных действий следует создать необходимые институты, определить и согласовать набор общих для всех норм и правил реализации коллективных мер. Ostrom (1990) считает, что такие нормы должны соответствовать общим ценностям, разделяемым участниками группы и определяющим модели поведения, а правила должны представлять собой предписания, разрешающие, запрещающие либо требующие выполнения тех или иных действий. Такие институты создают лежащий в основе коллективных действий механизм, который стимулирует к сотрудничеству и совместному использованию ресурсов и получаемых благ. Особый акцент Ostrom (1998, 2003) делает на том, что взаимность, взаимопонимание, доверие и репутация, прозрачные правила представления интересов и делегирования полномочий суть основные понятия, вокруг которых строятся коллективные действия.

Таким образом, МПМ возникают там, где заинтересованные стороны из разных сфер (государственный сектор, частный сектор и гражданское общество) инициируют коллективные действия, создавая должные институты (общие нормы и правила), объединяя взаимодополняющие ресурсы (людские, материальные, финансовые), которыми они обладают, разделяя риски и ответственность и преследуя общую цель (**рис. 2**).

На основании приведенных выше определений и рассмотренных в предыдущих разделах аспектов можно предложить общее определение многосторонних партнерских механизмов (МПМ), в целях настоящего доклада применимое в контексте ПБП.

Рисунок 2. Логика коллективных действий – создание МПМ

Определение 1. Многосторонние партнерские механизмы

В целях настоящего доклада *многосторонние партнерские механизмы* (МПМ) определяются как "любые механизмы сотрудничества заинтересованных сторон, представляющих две и более общественные сферы (государственный сектор, частный сектор, гражданское общество), которые объединяют собственные ресурсы, разделяют риски и сферы ответственности с целью решения общей проблемы, урегулирования конфликта, формирования общей концепции, достижения общей цели, управления общими ресурсами и/или обеспечения охраны, производства или достижения определенного итога, представляющего коллективный и/или общественный интерес".

В приведенном определении "коллективный" интерес следует понимать в предложенном Baumol (2004) узком смысле, то есть как интерес, общий исключительно для заинтересованных сторон, участвующих в МПМ, а также для институтов, организаций и акторов, представителями которых в МПМ выступают указанные заинтересованные стороны.

И напротив, "общественный" интерес следует понимать как общий интерес всего общества, всех общественных сфер, который может проявляться в разных масштабах – местном, национальном, региональном и глобальном. В разных областях знаний общественный интерес определяется по-разному. Например, в экономике общественный интерес обычно определяется как общее благополучие всего общества и противопоставляется частным интересам, то есть благополучию отдельных групп или лиц (Bozeman, 2007; Levine and Forrence, 1990; Stiglitz, 1998). В политологии, юриспруденции и социологии больше внимания уделяется тому, как организованное – через правительство или иные формы организации – общество обсуждает, оценивает и стремится к реализации общественного интереса (Cochran, 1974).

Расхождение "коллективных" и "общественных" интересов может вызвать вопросы в отношении МПМ и их легитимности. МПМ может стать эффективным инструментом реализации "коллективных" интересов собственных участников. В зависимости от преследуемых целей, структуры управления и ведущейся деятельности МПМ может способствовать реализации "общественного" интереса. При этом, однако, МПМ не обладают легитимностью, позволяющей решать, что именно является предметом общественного интереса в области ПБП в общих рамках постепенного осуществления права на достаточное питание. Прерогатива такого решения остается за государствами и МПО.

1.5 МПМ как механизм финансирования и укрепления ПБП

В ходе организованных ГЭВУ открытых консультаций по нулевой редакции проекта настоящего доклада[28] было выявлено, что, по мнению ряда заинтересованных сторон, если МПМ были указаны в качестве предпочтительного инструмента осуществления положений Повестки дня на период до 2030 года, то сегодня вопрос стоит о том, как повысить их продуктивность и результативность. Другие заинтересованные стороны, наоборот, до сих пор задают вопрос об уместности и желательности создания МПМ как инструмента обеспечения ПБП и устойчивого развития. В настоящем разделе рассматриваются некоторые потенциальные преимущества МПМ и связанные с их деятельностью ограничения. Чтобы помочь заинтересованным сторонам определить, в каком конкретном контексте и при каких условиях МПМ может проявить себя как должный институциональный механизм финансирования и укрепления ПБП, более подробно этот вопрос рассмотрен в разделе 3.

Ряд авторов придерживается мнения, что МПМ, и в том числе ГЧП, как правило, создаются с целью корректировки рыночных проблем и недоработок государства, чтобы нарастить объем общественных благ (напр., Glasbergen *et al., 2*007; Narrod *et al.,* 2009; Markelova *et al.,* 2009; Kolk, 2012; FAO, 2016). Brouwer *et al.* (2016) смотрят на вопрос шире, указывая на три основных причины создания МПМ: это могут быть решение общих проблем, поиск путей урегулирования или сдерживания конфликтов и ослабления напряженности в отношениях заинтересованных сторон либо совместное использование открывшейся возможности. Hemmati (2002) считает, что МПМ представляют собой "процессы поиска решений (и, возможно, принятия решений), объединяющие несколько групп, каждая из которых преследует собственные интересы, с целью обсуждения и выработки договоренностей по конкретному вопросу или ряду вопросов". Levesque (1993) рассматривал многосторонние процессы в качестве возможного пути стимулирования творческого подхода к преодолению конфликтов.

В обоснование стратегической важности МПМ, как правило, приводятся два аргумента.

Во-первых, как отражено в приведенном выше определении, основное потенциальное преимущество МПМ заключается в том, что такой механизм содействует координации и целевому использованию взаимодополняющих ресурсов различных заинтересованных сторон, что обеспечивает сохранность общих ресурсов и коллективное управление ими, позволяя решать сложные и многогранные проблемы, которые ни одна из заинтересованных сторон не в состоянии эффективно решить в одиночку (Brouwer *et al.*, 2016). Кроме того, Dentoni *et al.* (2012) утверждают, что создание МПМ может способствовать мобилизации ресурсов, которые было бы невозможно мобилизовать без создания партнерского механизма, то есть если бы заинтересованные стороны действовали по отдельности.

Во-вторых, созданный внутри МПМ процесс достижения поставленных целей может сам по себе стать важным итогом реализации партнерских отношений. Такой процесс отражает открытость различных заинтересованных сторон, их готовность вести дискуссию, сотрудничать и принимать взвешенные решения (Risse, 2000). Он может послужить наведению мостов, объединению усилий заинтересованных сторон, стимулировать коллективные действия, направленные на достижение общей цели. Он создает условия для укрепления доверия и взаимопонимания, сдерживания и преодоления напряженных ситуаций и конфликтов между заинтересованными сторонами, принадлежащими к различным сферам, которые в противном случае могли не проявить желания к сотрудничеству и не воспользоваться представившейся возможностью (Brouwer *et al.*, 2016). Кроме прочего, такой процесс может обеспечить учет мнений маргинализированных и уязвимых групп, как правило, исключаемых из процесса принятия решений.

[28] См. http://www.fao.org/fsnforum/cfs-hlpe/multi-stakeholder-partnerships-v0

При этом, как отмечено ниже в разделе 3, некоторые акторы придерживаются мнения, что МПМ не лишены недостатков и не могут рассматриваться в качестве панацеи. В частности, они указывают на:

- реальный потенциал МПМ в части обеспечения баланса, когда в процессе принятия решений проявляется асимметрия власти партнеров;
- риск возникновения конфликта между государственными и частными интересами, отказа государства и государственных органов от ранее принятых обязательств;
- присущие МПМ, особенно при участии большого числа партнеров, более высокие операционные издержки и, как предполагается, относительно невысокую эффективность (Olson, 1965).

Инклюзивные процессы и структуры управления МПМ с большей вероятностью приведут к принятию решений, которые большинство заинтересованных сторон сочтет наиболее приемлемыми и наиболее легитимными. Следует, однако, учитывать, что обеспечение легитимности влечет за собой дополнительные затраты. Кроме того, несмотря на все более видное место МПМ в дебатах по вопросам ПБП и устойчивого развития, в ряде работ приводятся эмпирические свидетельства до сих пор слишком низкой продуктивности и эффективности многосторонних партнерских механизмов (Bäckstrand, 2006; Biermann *et al.,* 2007; Glasbergen *et al.*, 2007; Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands, 2013).

Структура управления отдельных МПМ может спровоцировать риск воспроизведения и даже усиления существующей асимметрии власти и укрепления позиций обладающих большей властью партнеров за счет тех, кто слабее, либо за счет исключения из партнерского механизма маргинализированных и уязвимых групп (Faysse, 2006; Fuchs *et al.*, 2011; Warner, 2006). МПМ создаются в условиях все большего размывания границы между государственными и частными интересами. Если интересы партнеров, представляющих частный сектор, лежат в русле коллективных или общественных интересов, внутри МПМ могут проявляться конфликты между интересами государства и частного сектора (GSO, 2015).

Наконец, заинтересованные стороны по-разному видят потенциальные выгоды и ограничения, связанные с деятельностью МПМ. Некоторым странам, столкнувшимся с недостатком финансовых средств, следовало бы рассматривать такую ситуацию как действенный инструмент мобилизации дополнительного финансирования, в том числе частного, в целях решения приоритетных для общества задач. Отдельные частные акторы могли бы рассматривать недостаток средств как инструмент влияния на процесс принятия государственных решений и формирования политики либо как способ повышения собственной репутации. Ряду ОГО следовало бы признать роль инклюзивных партнерских механизмов в расширении прав и возможностей маргинализированных и уязвимых акторов и их организаций, пусть на фоне опасений в отношении широких полномочий в принятии решений, которые в рамках МПМ может получить частный сектор.

1.6 Вклад МПМ в укрепление ПБП в сложившемся контексте

Первый раздел был посвящен потенциальному вкладу МПМ в финансирование и укрепление ПБП в общем русле Повестки дня на период до 2030 года и в контексте финансовых потребностей устойчивого развития. Были рассмотрены используемые в докладе понятия и определения. Раздел 2 дополняет и завершает концептуальную дискуссию наглядным анализом, показывающим несхожесть существующих МПМ на примере изучения практического опыта их деятельности. На основании содержания двух предыдущих разделов в разделе 3 анализируются преимущества и ограничения в деятельности МПМ, вкратце описанные в первом разделе, а в разделе 4 авторы доклада предпринимают попытку выявить пути совершенствования деятельности многосторонних партнерских механизмов.

2 РАЗНООБРАЗИЕ МНОГОСТОРОННИХ ПАРТНЕРСКИХ МЕХАНИЗМОВ И ИХ КЛАССИФИКАЦИЯ

В ориентированной на проблематику ПБП литературе (кроме, разве что, литературы по общественным наукам) концепт МПМ занял важное место не так давно. Фактических материалов и данных о многосторонних партнерских механизмах собрано мало, они до сих пор охватывают очень небольшой период времени, но ситуация развивается достаточно быстро. Подробную общедоступную информацию о существующих МПМ, особенно об их бюджетах, финансах и воздействии, найти непросто. Такая информация чаще доступна из документов, подготовленных самими МПМ, какие-либо гарантии в отношении ее независимой верификации отсутствуют. С учетом сложившегося контекста, в ходе открытых консультаций по проекту нулевой редакции настоящего доклада ГЭВУ предложила опросник, который помог бы различным заинтересованным сторонам описать и классифицировать МПМ, следуя единой методике (см. **Приложение 1**).

В настоящем разделе рассматривается первая часть опросника, где предложен ряд критериев для описания и классификации существующих МПМ (раздел 2.1). Затем на основе сведений, приведенных в литературе, и результатов открытых консультаций ГЭВУ по проекту нулевой редакции доклада очерчиваются и подробно рассматриваются пять направлений воздействия МПМ, позволяющих обеспечить содействие финансированию и укреплению ПБП (разделы 2.2-2.6).

В основу настоящего доклада положены данные, полученные в ходе двух раундов проводившихся ГЭВУ открытых консультаций (по предмету доклада и по проекту его нулевой редакции); тем не менее, в полной мере отразить здесь все богатство и разнообразие представленной участниками консультаций информации авторы не смогли[29]. Исходя из этого, все исходные материалы следует, наряду с заключительным докладом, рассматривать как важный результат проведенного ГЭВУ исследования. С полным протоколом двух раундов открытых консультаций, составленным Секретариатом ГЭВУ сводным документом по итогам консультаций и ответами на предложенные вопросы (всего получено 26 заполненных опросников) можно ознакомиться на веб-сайте ГЭВУ[30]. Поскольку исходные материалы представлялись на добровольной основе, каких-либо выводов системного характера на основании их содержания делать не следует. С другой стороны, представленные материалы позволяют глубже ознакомиться с проблематикой.

В **Приложении 2** приведен список организаций, программ и многосторонних партнерских механизмов, ставших предметом рассмотрения при подготовке настоящего доклада. В список включены МПМ, как упомянутые, так и не упомянутые в докладе, соответствующие и не соответствующие приводимому здесь определению многостороннего партнерского механизма. Приведенный список может служить в качестве списка сокращений, используемых в настоящем разделе и в докладе в целом. Кроме того, в списке приведены полезные ссылки на веб-сайты, где можно ознакомиться с более подробной информацией о каждой инициативе.

2.1 МПМ – набор классификационных критериев

В настоящем разделе представлен и рассмотрен набор критериев, использованных в упомянутом выше опроснике ГЭВУ (см. **Приложение 1**) для описания и классификации существующих МПМ.

2.1.1 Тематика и сфера деятельности (вопрос 2)[31]

Классифицировать МПМ можно по тематике и сфере их деятельности (например, производство продовольствия, управление природными ресурсами, образование, здравоохранение). Так, Глобальный альянс за улучшение питания (GAIN) ведет деятельность на различных уровнях (глобальном и национальном) и в различных сферах (см. раздел 2.1.5), но вся его деятельность в первую очередь ориентирована на проблематику питания (**врезка 4**).

В поручении КВПБ однозначно указано, что настоящий доклад должен быть подготовлен в русле Повестки дня на период до 2030 года (UN, 2015). Поэтому, как сказано в разделе 1.1, доклад отличается широким охватом, в нем рассматриваются не только МПМ, чья

[29] Консультации по предмету доклада – 56 работ общим объемом более 40 000 слов, консультации по проекту нулевой редакции – 69 работ, более 70 000 слов.

[30] См. http://www.fao.org/cfs/cfs-hlpe/reports/report-13-elaboration-process/en/

[31] Нумерация вопросов соответствует опроснику, приведенному в **Приложении 1**.

деятельность непосредственно сосредоточена на вопросах ПБП и сельскохозяйственного развития (ЦУР 2), но и партнерские механизмы, содействующие укреплению ПБП косвенным образом, в рамках работы по достижению других ЦУР.

Врезка 4 Глобальный альянс за улучшение питания

Глобальный альянс за улучшение питания (GAIN) – это базирующаяся в Швейцарии международная организация, созданная в ООН в 2002 году с целью борьбы с неполноценным питанием во всех его проявлениях (недостаточное питание, дефицит микроэлементов, избыточный вес и ожирение). Деятельность GAIN направлена на то, чтобы сделать выбор здоровых пищевых продуктов более доступным, в том числе в финансовым плане, и четче сориентировать на такой выбор предпочтения наиболее уязвимых групп за счет достижения трех стратегических целей: i) укрепления потребительского спроса на безопасные и питательные пищевые продукты; ii) расширения доступа к безопасным и питательным пищевым продуктам; iii) создания благоприятной среды для разработки, осуществления и масштабирования эффективных программ. GAIN мобилизует государственно-частные партнерства, оказывает финансовое и техническое содействие, помогает разрабатывать, осуществлять и масштабировать политические меры и программы в Азии и Африке в целях улучшения питания за счет потребления питательной пищи, в том числе витаминизированных основных пищевых продуктов, кулинарного жира и муки, а также приправ, включая соль и соевый соус. Альянс создал "центр знаний"– онлайновую платформу для генерирования и распространения знаний по ориентированным на потребности питания политическим мерам и программам. Управляет деятельностью GAIN Совет директоров, куда входят представители ключевых организаций-доноров и ведущие ученые и эксперты в области развития, назначаемые по совокупности личных заслуг. Функции консультационного органа при Совете директоров исполняет Совет партнеров GAIN. В состав последнего входят представители НПО, академических институтов, правительств стран-доноров, правительств развивающихся стран, коммерческих структур, финансовых учреждений и частных фондов, а также реализуемых и планируемых к реализации партнерских инициатив GAIN.

Веб-сайт: https://www.gainhealth.org/

2.1.2 Масштабы деятельности и географический охват (вопрос 5)

Описывать и классифицировать МПМ можно на основании масштаба ведущейся ими деятельности (на местном, национальном, региональном или глобальном уровне), учитывая при этом, что некоторые МПМ могут одновременно вести разную деятельность на разных уровнях. Еще одним критерием классификации МПМ можно считать географический охват (территория, страна, регион, где ведется деятельность).

Иногда МПМ, ведущие деятельность в глобальном масштабе, разрабатывают отдельные программы или мероприятия, которые реализуются на региональном либо национальном уровне. Существуют МПМ, ведущие деятельность на уровне региона, уделяя при этом особое внимание определенной группе стран. Так, Сеть политического анализа в сфере продовольствия, сельского хозяйства и природных ресурсов (FANRPAN) однозначно заявляет о своей миссии: "Создание ***в Африке*** устойчивых к внешним воздействиям продовольственных систем через формирование, осуществление и оценку результатов осуществления политических мер в сфере продовольствия, сельского хозяйства и природных ресурсов, основываясь при этом на фактических данных и привлекая к разработке таких мер негосударственных акторов[32]" (FANRPAN, 2017) (**врезка 5**). Другие МПМ, в частности те, что ориентированы на практические действия (см. раздел 2.5), чаще ведут деятельность на национальном и даже субнациональном уровне.

[32] Выделение курсивом – ГЭВУ.

Врезка 5 Сеть анализа в сфере продовольствия, сельского хозяйства и природных ресурсов

Сеть анализа в сфере продовольствия, сельского хозяйства и природных ресурсов (FANRPAN) – это независимая некоммерческая панафриканская научная сеть, объединяющая правительства, университеты и национальные системы сельскохозяйственных исследований (НССИ), ОГО и организации фермеров, а также частных акторов и частные фонды. Сеть представляет собой платформу, позволяющую различным заинтересованным сторонам, опираясь на результаты научных исследований по конкретным вопросам, приходить к единому мнению, и на этой основе вести на национальном и региональном уровнях деятельность по распространению информации и пропаганде соответствующих политических мер.

Мандат FANRPAN предусматривает "координацию исследований и диалога в области политики и рекомендуемых стратегий содействия секторам продовольствия, сельского хозяйства и природных ресурсов в Африке за счет:

- ведения взаимно согласованных совместных исследований и осуществления мер, направленных на развитие институтов;
- публикации и распространения результатов исследований;
- технического содействия осуществлению национальных и региональных программ;
- предоставления возможностей для обучения и повышения профессиональной квалификации;
- организации рабочих совещаний, научных конференций и семинаров;
- обеспечения правительствам доступа к базам данных, содержащим информацию о разработке политических мер, информационно-просветительской деятельности и диалоге;
- содействия поддержанию связей между сотрудничающими институтами и организациями и другими членами FANRPAN, которые ведут работу в области политических исследований и участвуют в осуществлении программ повышения профессиональной квалификации".

С инициативой создания FANRPAN в 1994 году выступили министры сельского хозяйства стран Восточной и Южной Африки. Работа по созданию FANRPAN завершилась в 2001 году, а в 2003 году региональная сеть была официально зарегистрирована в Зимбабве в качестве частной добровольной некоммерческой организации.

Сегодня FANRPAN ведет работу в 17 странах Африки. Постоянно действующий секретариат сети базируется в Южной Африке. Кроме того, создана сеть национальных организаций (список приведен на веб-сайте), которые выполняют в странах-членах функции национальных секретариатов и "страновых узлов", обеспечивающих активную работу сети. Каждый страновой узел организует многосторонний диалог заинтересованных сторон – правительства, частного сектора, фермерских организаций, институтов, ведущих политические исследования, и неправительственных организаций. Диалог способствует формированию политической повестки, проведению политических исследований, деятельности по информированию и пропаганде политических мер. К FANRPAN планируют присоединиться еще две страны – Нигерия и Эфиопия.

Высшим органом FANRPAN, принимающим решения, является ежегодное общее собрание (ЕОС) членов сети. В работе собрания принимают участие все 17 страновых узлов. ЕОС избирает Совет управляющих, в компетенцию которого входит определение стратегической линии, финансовое и политическое руководство организацией. В Совет включаются представители двух региональных экономических сообществ[33], Южной Африки (где размещен секретариат FANRPAN) и Зимбабве (где сеть зарегистрирована), а также представители организаций фермеров, исследовательских институтов, доноров и частного сектора, включая частные фонды.

Веб-сайт: https://www.fanrpan.org

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (документ №57).

С течением времени масштабы и географический охват МПМ могут изменяться. Так, Программа WADI в Индии (**врезка 6**), изначально начатая реализацией в двух округах страны, постепенно расширяла свои масштабы и географический охват, используя достигнутые на первом этапе успехи и проявив способность мобилизовывать новых акторов и привлекать дополнительные ресурсы.

[33] Общий рынок Восточной и Южной Африки (КОМЕСА) и Сообщество по вопросам развития стран юга Африки (САДК).

Врезка 6 Программа Wadi

Сто пятьдесят миллионов жителей Индии, представляющих различные племенные общины, живут на границах лесов. Этим людям приходится бороться за свое существование. Около 20% семей не имеют собственной земли, во владении остальных семей находятся участки площадью от 0,5 до 1 га, где различные продовольственные культуры выращиваются в условиях отсутствия необходимых производственных ресурсов и должных технологий.

Программа Wadi – это основанная на принципах всеобщего охвата и широкого участия программа восстановления и устойчивого развития племенных общин. Программа нацелена на укрепление источников средств к существованию маргинализированных семей, проживающих в отдаленных районах. Задачи программы – обеспечение продовольственной безопасности, охрана здоровья на уровне общин, расширение прав и возможностей женщин, образование детей, обеспечение функциональной грамотности взрослого населения, предотвращение вынужденной миграции и повышение качества жизни на фоне сохранения природных ресурсов и уважения к культурным и религиозным традициям. Реализуемые в рамках программы мероприятия в первую очередь направлены на создание на небольших участках деградировавших и недоиспользуемых земель систем сельскохозяйственного производства, основанных на сочетании элементов растениеводства, садоводства и лесного хозяйства, а также на формирование соответствующих производственно-сбытовых цепочек.

Осуществление Программы Wadi было начато в 1982 году в двух южных округах штата Гуджарат (Навсари и Валсад). Изначально это был небольшой проект Фонда исследований в области развития BAIF[34]. Со временем проект охватил места проживания различных племен на всей территории страны. Расширению масштабов способствовали поддержка федерального правительства и правительств штатов, где осуществлялась программа, содействие Германского банка развития (KfW), оказанное при посредничестве Индийского национального банка сельскохозяйственного развития и развития сельских районов (NABARD), участие Совета за развитие народных инициатив и сельских технологий (CAPART), множества народных организаций и групп самопомощи. На настоящий момент реализация программы позволила фонду BAIF оказать поддержку 190 000 семей, которым принадлежит более 70 000 га земель. По утверждению фонда, более 90% семей, участвовавших в Программе Wadi, смогли вырваться из нищеты. На основе принципов и идей, заложенных в Программу Wadi, NABARD в сотрудничестве с рядом НПО создал Фонд развития племен (TDF), деятельностью которого охвачены 435 000 семей, проживающих в 26 штатах и территориях Индии. Сегодня Программа Wadi пользуется в Индии широким признанием в качестве эффективной модели развития племен.

Веб-сайт: http://www.baif.org.in/agri_horti_forestry.asp; http://baifwadi.org/

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (опросник №3).

2.1.3 Структура и организация (вопросы с 6 по 11)

При проведении любого описательного анализа МПМ рассмотрению подлежат их структура и организация. В частности, необходимо определить следующие характеристики:

- **Состав МПМ (вопросы с 6 по 8)**: Сколько и каких партнеров (количество и разнообразие) представляют каждую сферу общества (государственный сектор, частный сектор, гражданское общество)? Кто из партнеров инициировал (инициировали) создание МПМ? Кто из партнеров является лидером МПМ (если таковой существует)?
- **Правовой статус (вопрос 9)** Каковы степень формализации и профессиональный уровень МПМ? Если МПМ формализован, создано ли полноценное юридическое лицо, в частности, может ли МПМ владеть денежными средствами и активами и распоряжаться ими? Может ли МПМ опираться в своей деятельности на поддержку штатных специалистов?
- **Структура управления и представители (вопросы 10 и 11)**
  Каковы функции и обязанности различных партнеров? Насколько точно они определены? Как выстроены в МПМ процессы принятия решений? Как внутри МПМ решаются вопросы асимметрии власти?
  Как и кем отбираются члены? Представляют ли они только себя или более широкую категорию заинтересованных сторон? Каков срок их мандата? Каким образом МПМ обеспечивает инклюзивность и справедливое представительство маргинализированных

[34] В прошлом – Народный агропромышленный фонд (Bharatiya Agro-Industries Foundation, BAIF). Фонд исследований в области развития BAIF был создан в 1967 году как некоммерческий благотворительный фонд содействия обеспечению устойчивости источников средств к существованию в сельских районах Индии. См. http://www.baif.org.in/

и уязвимых людей, в наибольшей степени страдающих от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания?

Правовой статус

Степень формализации и профессиональный уровень МПМ могут быть очень разными – от полностью неформальных договоренностей о сотрудничестве и соглашений, оформленных документами, не накладывающими правовых обязательств, например меморандумом о взаимопонимании или письмом о намерениях, до многостороннего договора или ряда двусторонних договоров, накладывающих на партнеров обязательства как взаимного, так и общеправового характера. В ряде случаев, в частности, при создании многих ГЧП в области развития инфраструктуры, возникает необходимость в учреждении определенной юридической структуры ("специального юридического лица", как ее часто называют), управляющей денежными потоками и обеспечивающей практическое осуществление партнерской деятельности. Степень формализации МПМ определяется целым рядом факторов: масштабами и целями партнерского механизма, характером партнеров и интенсивностью их взаимоотношений, сложностью ведущейся партнерами деятельности, тем, как распределены между партнерами обязанности и риски, и даже эффективностью судебной системы соответствующей страны или территории (FAO, 2008; Horton *et al.*, 2009a; FAO, 2016).

Некоторые МПМ, например, Движение за усиление внимания к проблеме питания (SUN), начинавшиеся как неформальные движения, со временем обретали все более формальный характер (**врезка 7**).

Врезка 7 Движение за усиление внимания к проблеме питания

Цель **Движения за усиление внимания к проблеме питания (SUN)** состоит в укреплении многосторонних платформ, созданных в странах-членах движения для согласования усилий и программ всех заинтересованных сторон в целях реализации национальных стратегий и приоритетов в области питания (GSO/SUN, 2015).

Движение SUN зародилось как неформальное движение после публикации в 2008 году в журнале *The Lancet* серии статей, посвященных проблеме неполноценного питания матери и ребенка (*The Lancet,* 2008). В статьях был представлен обширный фактический материал, легший в основу действий по проблемам питания. В 2009 году Всемирный банк представил доклад (Horton *et al.*, 2009b), в котором потребности в ежегодном финансировании, необходимом для масштабирования 13 целенаправленных инициатив в области питания, были оценены в 11,8 млрд долл. США. Доказательством эффективности указанных инициатив стали снижение детской смертности, улучшение положения в области питания и обеспечение защиты человеческого капитала во многих странах. В подготовке доклада приняли участие многочисленные международные организации, НПО и исследовательские учреждения. Результатом процесса сотрудничества, в котором были задействованы развивающиеся страны, академические и исследовательские организации, НПО, частный сектор, двусторонние учреждения в области развития, учреждения системы ООН и Всемирный банк, стала концептуальная записка *Усиление внимания к проблеме питания – рамочная программа действий*, которая в марте 2010 года была опубликована в *Бюллетене по вопросам продовольствия и питания* (Bezanson and Isenman, 2010); в 2011 году была опубликована новая редакция документа (SUN Movement, 2011). В течение нескольких месяцев документ одобрили более 100 партнеров, решивших составить на его основе план конкретных действий.

Институты движения SUN постепенно принимали все более формальный характер. В 2012 году была учреждена Руководящая группа высокого уровня, поддержку деятельности которой обеспечивают базирующиеся в Женеве Исполнительный комитет и постоянный Секретариат; деятельность ведется под эгидой Генерального секретаря ООН. Руководящая группа осуществляет оценку достижения стоящих перед Движением SUN целей, обеспечивает должный учет страновых приоритетов и контролирует соответствие всех партнеров десяти Принципам участия, изложенным на веб-сайте движения. Принципы участия гарантируют гибкий характер деятельности движения с учетом направленности на решение общей задачи и реализации взаимной подотчетности.

В целях поддержки осуществления первой Стратегии и плана действий SUN, в марте 2012 года Движение SUN учредило многосторонний целевой фонд. В декабре 2016 года целевой фонд прекратил свою деятельность.

В 2016 году Руководящая группа одобрила новую Стратегию и план действий SUN на 2016-2020 годы, определившую четыре стратегические цели по ликвидации неполноценного питания во всем мире к 2030 году: i) расширение и обеспечение устойчивости благоприятной политической среды; ii) приоритизация и институционализация эффективных мер, содействующих обеспечению полноценного питания; iii) осуществление эффективных мер в

русле достижения общих результатов; iv) существенное наращивание и эффективное использование финансовых ресурсов в целях обеспечения полноценного питания (SUN Movement, 2016). Для достижения поставленных стратегических целей при Управлении ООН по обслуживанию проектов (ЮНОПС) была учреждена Программа предоставления грантов из средств объединенного фонда Движения SUN. Первый конкурс предложений был объявлен 1 мая 2018 года: в поддержку реализуемых на национальном и субнациональном уровнях мероприятий Альянса гражданского общества SUN будет выделено около 20 грантов в размере 114 000 долл. США каждый.

В настоящее время Движение SUN объединяет 60 стран-участниц и три штата Индии (SUN Movement, 2017). В каждой стране движение совместно с назначенными правительством координаторами SUN содействует созданию многосторонних национальных платформ, работа которых в различных секторах "охватывает ориентированные на потребности питания подходы, направленные на ликвидацию глубинных причин неполноценного питания, и ориентированные на потребности питания меры по ликвидации непосредственных проявлений неполноценного питания". Негосударственные партнеры Движения SUN объединены в различные сети глобального и национального уровней: Деловая сеть SUN, Сеть гражданского общества SUN, Сеть доноров SUN, Сеть ООН для Движения SUN.

Веб-сайт: http://scalingupnutrition.org/

Источники: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции – см. опросник №11 (Деловая сеть SUN в Замбии) и опросник №23 (Движение SUN).

Состав и структура управления МПМ

Состав и структура управления МПМ определяют динамику его работы, его реальный потенциал в вопросах финансирования и укрепления ПБП. Создание многих МПМ и руководство их деятельностью откровенно берут на себя партнеры, не причисляемые к частному сектору, а именно правительства и НПО. В других ведущую роль играют частные структуры – корпорации или фонды (см., например, раздел 2.4, посвященный МПМ, работающим в области стандартизации). Иногда, как в случае Программы по устойчивым продовольственным системам (SFS) Десятилетней рамочной программы в области устойчивого производства и потребления (10YFP), лидирующие позиции делят партнеры, представляющие разные сферы (**врезка 8**).

ГЧП, участниками которых становятся представители только двух сфер общества (государственного и частного секторов), можно рассматривать как разновидность МПМ. Признавая разнообразие частного сектора – от микропредприятий и кооперативов до многонациональных корпораций – Аддис-Абебская программа действий (AAAA, 2015) подтверждает важнейший вклад частных компаний в обеспечение экономического роста и занятости и призывает их принимать участие в деятельности партнерских механизмов, вкладывать средства и содействовать инновациям для обеспечения в долгосрочной перспективе устойчивого развития и перехода к более устойчивым моделям производства и потребления.

На международном уровне многие организации опубликовали практические руководства или принципы построения сотрудничества с частным сектором в рамках ГЧП (напр., ADB, 2008; OECD, 2012; UN Global Compact, 2015). Во многих странах действуют национальные законы, нормы и рекомендации в части взаимоотношений между государственными и частными партнерами по ГЧП (Botlhale, 2016; Seeletse, 2016; FAO, 2016). Так в Чили правовой механизм сотрудничества между государственными и частными партнерами определен Декретом 164 (1991) в обновленной редакции от 2010[35]. В Южной Африке деятельность ГЧП регулируется Законом об управлении государственными финансами от 1999 года, Законом об управлении муниципальными финансами от 2003 года и Законом о муниципальной системе от 2003 года, а также соответствующими подзаконными актами (National Treasury, 2007). Постановление Казначейства №16[36] выделяет два типа ГЧП: i) в одних частный партнер выполняет институциональную функцию от имени органа государственной власти; ii) в других приобретает ограниченное установленным сроком либо бессрочное право пользования государственной собственностью в коммерческих целях. Консультационный совет по инфраструктуре Нигерии (NIAF, 2012) разработал руководство по созданию и осуществлению деятельности ГЧП в штате Лагос.

[35] См. http://www.concesiones.cl/quienes_somos/funcionamientodelsistema/Documents/Law_Regulations.pdf

[36] Постановление 1535 от 2003 года. См. http://us-cdn.creamermedia.co.za/assets/articles/attachments/00873_regulation1535.pdf

Врезка 8 Программа по устойчивым продовольственным системам Десятилетней рамочной программы в области устойчивого производства и потребления

Решение проблемы голода и неполноценного питания требует применения целостных, системных подходов, способных ускорить наращивание устойчивости продовольственных систем. **Программа по устойчивым продовольственным системам Десятилетней рамочной программы в области устойчивого производства и потребления (10YFP-SFS)** обеспечивает содействие необходимым преобразованиям за счет объединения усилий и расширения сотрудничества заинтересованных сторон по четырем направлениям:

1. повышение уровня осведомленности о необходимости реализации в рамках продовольственных систем моделей устойчивого производства и потребления (УПП);
2. создание среды, благоприятной для функционирования устойчивых продовольственных систем;
3. расширение доступа и содействие применению знаний, информации и инструментов, позволяющих обеспечить в рамках продовольственных систем всесторонний учет принципов УПП;
4. укрепление сотрудничества заинтересованных сторон продовольственных систем для повышения эффективности реализуемых сектором мер в области УПП.

Все четыре направления деятельности Программы пересекаются с пятью основными сквозными темами: i) устойчивость рационов питания; ii) устойчивость всех звеньев продовольственной производственно-сбытовой цепочки; iii) сокращение продовольственных потерь и пищевых отходов; iv) местные, национальные и региональные многосторонние платформы; v) устойчивые к внешним воздействиям, инклюзивные, разнообразные системы производства продовольствия.

Изначально Программа была разработана ФАО и ЮНЕП при поддержке Швейцарии. После начала реализации (2015 год) Программу на многосторонних началах возглавили две НПО, инициатива Hivos, Всемирный фонд природы и правительства Швейцарии и Южной Африки. В настоящее время во всем мире в реализации программы принимают участие 140 заинтересованных сторон; все участники разбиты на пять кластеров: правительственные учреждения, ОГО, исследовательские и технические организации, учреждения системы ООН и другие международные организации, частный сектор.

Общее руководство Программой осуществляет Многосторонний консультативный комитет (МКК) в составе 23 членов, представляющих все пять кластеров. Комитет принимает решения консенсусом. Членский состав МКК опубликован на веб-сайте. Члены комитета избираются на два года с возможностью двукратного переизбрания. МКК избирает на четырехлетний срок (с правом переизбрания) четырех партнеров, которым доверяется совместное руководство. Функции секретариата Программы осуществляет ЮНЕП.

В основе Программы лежит письменное соглашение партнеров, не предусматривающее ни создания юридического лица, ни наличия общего бюджета. Деятельность осуществляется в основном за счет неденежных взносов членов, объединения усилий и реализации новых моделей сотрудничества, объединения существующих ресурсов в целях их более эффективного использования.

Программа охватывает весь мир, но при этом принимает участие в осуществлении восьми основных инициатив, 30 аффилированных проектов и четырех проектов целевых фондов регионального, национального и даже субнационального уровня.

Веб-сайт: http://www.oneplanetnetwork.org/sustainable-food-system

Источник: открытые консультации ГЭВУ (опросник №4, документ №23).

Врезка 9 ГЧП в борьбе за повышение уровня ПБП

Инициатива **За эффективность водопользования при выращивании кукурузы в Африке (WEMA)** – это международное государственно-частное партнерство, решающее задачу выведения устойчивых к засухе и насекомым-вредителям сортов кукурузы с использованием трех подходов в области селекции – традиционного, с использованием ДНК-маркеров и основанного на генетической модификации. В долгосрочной перспективе инициатива предполагает внедрение новых сортов и обеспечение их доступности для мелких фермеров через местные семеноводческие компании без уплаты роялти, что позволит поднять продуктивность кукурузы – наиболее широко возделываемой в Африке культуры – и обеспечить ее устойчивость к внешним воздействиям. В реализации инициативы WEMA принимают участие частные фонды, национальные системы сельскохозяйственных исследований, компания

"Монсанто", Международный центр улучшения кукурузы и пшеницы (СИММИТ) в составе КГМСХИ (Консультативная группа по международным сельскохозяйственным исследованиям) и Агентство Соединенных Штатов по международному развитию (ЮСАИД).

Веб-сайт: https://wema.aatf-africa.org/

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (опросник №21).

Рассчитанная на пять лет (2009–2014 годы) **Программа расширения возможностей жителей сельских районов и сельскохозяйственного развития (READ)** осуществлялась Министерством сельского хозяйства Индонезии при поддержке Международного фонда сельскохозяйственного развития (МСФР) с целью укрепления источников средств к существованию в сельских районах, совершенствования инфраструктуры, преодоления препятствий к повышению продуктивности ряда культур и развития видов деятельности, не связанных с сельским хозяйством. Программой были охвачены 150 деревень, расположенных в пяти округах провинции Центральный Сулавеси.

Индонезия – крупнейший производитель какао (в 2013 году объем производства составил 777 500 тонн), общая площадь плантаций достигает примерно 1,5 млн га. В последние годы сектор развивался быстрыми темпами, только за период с 2000 по 2005 год рост составил 80%. Однако с 2007 года продуктивность плантаций начала снижаться. Около 87% производства какао в Индонезии приходится на мелкие фермерские хозяйства, где размер земельных участков составляет от 0,5 га до 1,5 га. Мелкие производители сталкиваются с разнообразными факторами, препятствующими наращиванию производства – это вредители, болезни, старение деревьев, отсутствие доступа к ресурсам (кредитам, удобрениям и пр.). В рамках программы READ в цепочке производства и сбыта какао было создано ГЧП.

В реализации первого этапа программы READ (2009–2011 годы) частный сектор задействован не был, однако по результатам проведенного в 2011 году среднесрочного обзора существующие технические ресурсы были признаны недостаточными для разработки ноу-хау, которое помогло бы фермерам стабилизировать и поднять урожайность различных культур, в том числе какао. Исходя из этого, было принято решение на последующем этапе (2012–2014 годы) трансформировать программу READ в "государственно-частное партнерство с участием производителей". В роли партнера из частного сектора выступила компания "Марс Симбиосайнс", обладавшая техническими знаниями и опытом в данной области и в течение долгого времени применявшая на практике передовые методы оптимизации урожайности какао. Общий бюджет ГЧП составил около 5 млн долл. США. По итогам реализации проекта на долю вклада компании "Марс Симбиосайнс" пришлось лишь 6,5% бюджета, но ее техническое содействие стало ключом к успешному достижению поставленных перед ГЧП целей.

По данным Института изучения проблем развития (IDS) и МФСР (IDS/IFAD, 2015), в сравнении с контрольными группами фермеры, принявшие участие в реализации партнерской инициативы, смогли повысить урожайность и нарастить производство (в отдельных случаях почти вчетверо), увеличить объемы реализации продукции, поднять собственные доходы и повысить уровень технических знаний. Кроме того, было повышено качество и увеличена доля какао-бобов (увеличение их веса составило от 10% до 15%), а за счет полученных знаний в части правильных приемов обработки почвы, устройства дренажа и сочетания вводимых производственных ресурсов фермерам удалось добиться укрепления здоровья растений и улучшения почв. Опираясь на достигнутые успехи, МФСР инициировал реализацию инициативы по масштабированию проекта READ (2017–2022 годы). Ожидается, что ее общий бюджет составит более 55 млн долл. США (включая 2,21 млн долл. США, которые будут предоставлены представителями частного сектора). Инициатива должна охватить 342 000 фермерских хозяйств.

Веб-сайты: https://www.ids.ac.uk/publication/brokering-development-enabling-factors-for-public-private-producer-partnerships-in-agricultural-value-chains; https://www.ifad.org/web/operations/project/id/2000001181/country/indonesia

Для развития инфраструктуры, которая может быть критически важной в плане обеспечения ПБП, часто создаются ГЧП. Всемирный банк подготовил базу данных об участии частного сектора в развитии инфраструктуры (ЧСИ)[37], включив туда информацию о более чем 6400 инфраструктурных проектах, реализованных в секторах энергетики, телекоммуникаций, транспорта, водоснабжения и канализации 139 стран с низкими и средними доходами (СНСД). В 2017 году обязательства по инвестициям частного сектора в реализацию в перечисленных секторах экономики СНСД 304 инфраструктурных проектов составили 93,3 млрд долл. США (World Bank/IBRD/IDA, 2017). По итогам анализа результатов и

[37] См. https://ppi.worldbank.org/

эффективности деятельности ГЧП в секторе городского водоснабжения и канализации развивающихся стран за более чем пятнадцатилетний период Marin (2009) доказал высокую ценность деятельности должным образом организованных ГЧП в плане повышения эффективности систем водоснабжения и канализации в городах развивающихся стран. В Нигерии ГЧП успешно использовались в деятельности по ликвидации последствий стихийных бедствий (Olokesusi, 2005) и для создания рабочих мест в различных секторах, включая сельскохозяйственное производство (Adebayo and Adegbusi, 2017).

ФАО (FAO, 2016) рассмотрела результаты 70 тематических исследований, посвященных ГЧП, которые были созданы в целях развития агропромышленности. Предметом исследований стали государственно-частные партнерства в 15 развивающихся странах, как небольшие (например, ГЧП в Эквадоре, вложившее 13 000 долл. США в разработку инновационных продуктов из бамбука), так и те, что реализуют крупные инфраструктурные проекты (например, ГЧП, созданное для строительства в Пекине центра торговли цветами, где общий объем инвестиций составил 178 млн долл. США).

Во **врезке 9** приводятся два примера ГЧП, когда акторы из государственного и частного секторов совместными усилиями решают вопросы продовольственной безопасности и питания.

2.1.4 Структура финансирования (вопрос 12)

Структура финансирования МПМ может сказываться на его результативности. Как и кем финансируется МПМ? Какие финансовые инструменты и механизмы используются для получения и объединения взаимодополняющих ресурсов? Каковы доли ресурсов, предоставляемых партнерами из государственного и частного секторов?

Анализ исходных материалов, полученных ГЭВУ в ходе открытых консультаций по проекту нулевой редакции доклада, позволил сделать вывод о существовании трех моделей финансирования МПМ:

- МПМ, полностью финансируемые государственными партнерами, как, например, Пакистанский диалог по вопросам водопользования, получающий средства от Министерства сельского хозяйства США (**врезка 18**);
- МПМ, полностью или в большей мере финансируемые частными партнерами, как, например, инициатива "За эффективность водопользования при выращивании кукурузы в Африке" (WEMA) (**врезка 9**);
- МПМ, где значительная доля средств предоставляется бенефициарами. Так, а Индии члены женских групп, объединенных сетью Кудумбашри, в 2015–2016 годах предоставили партнерскому механизму больше средств, чем правительство (**врезки 19 и 30**).

Выбранная модель финансирования с большой вероятностью способна повлиять на коллективные цели, стратегии и повестку МПМ.

В своем обзоре, посвященном ГЧП, создаваемым в целях развития агропромышленности, ФАО (FAO, 2016) показала, насколько широк спектр существующих структур финансирования: это могут быть совместные вложения с выделением долей участников, гранты или концессии, национальные программы, финансируемые государственным сектором, или международные проекты в области развития, средства на реализацию которых представляют правительства-доноры либо многосторонние организации. По итогам проведенного в период с 2001 по 2005 год анализа деятельности в 12 странах Латинской Америки 101 ГЧП в области сельскохозяйственных исследований и инноваций Hartwich *et al*. (2007) установили, что средства, предоставленные частными партнерами, составили 34% общего объема финансирования ГЧП (в среднем 171 000 долл. США на ГЧП, причем 55% этих средств предоставили непосредственно предприятия, а 45% – ассоциации производителей).

Сделать достоверное заключение о структуре финансирования МПМ и о том, какие доли средств предоставляют государственный и частный секторы, затруднительно: во-первых, методики, позволяющие точно определить ценность неденежных вкладов, отсутствуют; во-вторых, партнеры по МПМ, представляющие как государственный, так и частный сектор, в очень ограниченной мере раскрывают информацию финансового характера (Hartwich *et al.,* 2007; FAO, 2016).

Тем не менее, ФАО (FAO, 2016) пришла к выводу, что доля частных инвестиций в рамках партнерского механизма может быть увязана с распределением рисков между партнерами, с управлением правами интеллектуальной собственности и с различными этапами осуществления проекта (государственные средства активнее используются на начальных

этапах, а средства частных партнеров играют более заметную роль на этапе коммерциализации).

Врезка 10 показывает, насколько важную роль могут сыграть международные банки развития (МБР) и международные финансовые учреждения (МФУ), в данном конкретном случае Всемирный банк, в плане мобилизации и координации финансовых ресурсов в целях обеспечения ПБП и устойчивого развития на национальном и международном уровнях.

2.1.5 Основные направления воздействия (вопросы 13–14)

Часто описание и классификация МПМ основываются на их основной функции. В литературе встречается множество примеров таких классификаций. Так, Brouwer *et al.* (2016) разделяют МПМ, ориентированные на политическую проблематику, сфера деятельности которых включает стратегический анализ и формирование политики, информационно-просветительскую работу и политическое консультирование, и партнерские механизмы, ориентированные на практическую работу, которые осуществляют собственные идеи и решения, преобразуя их в планы конкретных действий.

Что касается ГЧП, Brinkerhoff and Brinkerhoff (2011) выделяют:

- *политические ГЧП*, создаваемые с целью формирования, пропаганды, координации политических мер и мониторинга результатов их осуществления;
- *ГЧП в области услуг*, в рамках которых негосударственные акторы принимают участие в предоставлении общественных услуг;
- *инфраструктурные ГЧП,* в рамках которых частный сектор участвует в финансировании, строительстве и эксплуатации объектов инфраструктуры;
- *ГЧП в области наращивания потенциала,* задача которых состоит в развитии навыков, систем и потенциала целевых групп или организаций;
- *ГЧП в области экономического развития*, содействующие экономическому росту и сокращению масштабов нищеты на местном, национальном либо глобальном уровне.

Schäferhoff *et al.* (2009) придерживаются мнения, что партнерские механизмы могут осуществлять разнообразные функции, "от информационно-просветительской работы и повышения уровня осведомленности, распространения знаний, научных исследований и разработок, стандартизации и деятельности по осуществлению до предоставления услуг и создания рынков".

По результатам обзора литературы (Nelson, 2002; Pattberg *et al.*, 2012; Beisheim and Liese, 2014) Beisheim and Simon (2016) пришли к выводу, что МПМ часто классифицируются по признаку основной функции партнерского механизма. Авторы выделили три основных типа МПМ:

- МПМ, ведущие работу по распространению знаний;
- МПМ, предоставляющие услуги;
- МПМ, ведущие работу в области стандартизации.

Врезка 10 Мобилизация и координация ресурсов – роль Всемирного банка

Созданная по инициативе и действующая при поддержке Всемирного банка **Консультативная группа по оказанию помощи беднейшим слоям населения (CGAP)** представляет собой глобальный партнерский механизм, объединяющий более 30 ведущих организаций (список партнеров представлен на веб-сайте), включая учреждения системы ООН, МФУ, региональные банки развития и инвестиционные банки, национальные агентства по сотрудничеству и развитию, частные фонды.

Несмотря на выделение значительных средств для обеспечения финансовой инклюзии (в 2015 году соответствующая сумма составила 34 млрд долл. США), два миллиарда человек до сих пор лишены доступа к официальным финансовым системам (CGAP, 2017). CGAP была создана в 1995 году. Группа разрабатывает инновационные решения по дальнейшему обеспечению финансовой инклюзии с целью укрепления источников средств к существованию бедняков, для чего ведет на высоком уровне информационно-просветительскую работу, осуществляет практические исследования, обеспечивает распространение знаний и наращивание потенциала, активно взаимодействует с поставщиками финансовых услуг, директивными органами и спонсорами. CGAP всегда играла важнейшую роль в развитии устойчивого микрофинансового сектора, повышении профессионального уровня его субъектов, разработке стандартов и передовых методов (CGAP, 2014).

Руководство деятельностью CGAP осуществляет Совет управляющих, в состав которого входят представители членов группы. Совет определяет общую политику и стратегические направления деятельности. Практической работой CGAP руководит Исполнительный комитет: он

осуществляет надзор и руководство деятельностью Оперативной группы, от имени Совета управляющих утверждает план работы и бюджет.

Веб-сайт: http://www.cgap.org/

Глобальная программа в области сельского хозяйства в интересах обеспечения продовольственной безопасности (GAFSP) представляет собой международный фонд финансового посредничества, административное управление которым осуществляет Всемирный банк. Руководит деятельностью GAFSP Руководящий комитет, состоящий из представителей участников программы, наделенных правом голоса (представители стран-доноров и регионов-получателей) и не имеющих такого права (учреждения системы ООН, Всемирный банк и другие МБР, Международная финансовая корпорация (МФК), ОГО). С учетом того, что 75% бедняков проживают в сельских районах и, как правило, зависят от сельского хозяйства, и осознавая, что рост сельского хозяйства более эффективно способствует сокращению масштабов нищеты, чем рост любого другого сектора экономики, GAFSP стремится обеспечить повышение уровня ПБП и укрепление источников средств к существованию в странах с низкими доходами за счет: i) повышения продуктивности сельского хозяйства; ii) обеспечения связи фермеров с рынками; iii) снижения рисков и уровня уязвимости; iv) совершенствования не связанных с сельским хозяйством источников средств к существованию жителей сельских районов; v) предоставления технического содействия, создания институтов и развития потенциала.

GAFSP ведет активную работу в 38 странах, примерно 58% средств инвестируется в Африке. С начала работы (2010 год) деятельностью программы были охвачены более 7 млн фермеров и их семей. Сегодняшний портфель GAFSP (на декабрь 2016 года сумма средств составила примерно 1,3 млрд долл. США) позволит, как ожидается, расширить охват до 12 млн человек. GAFSP распределяет фонды по ряду каналов:

- через "окно государственного сектора" средства (1 019 млн долл. США) предоставляются странам в целях содействия реализации страновых и региональных программ, предусматривающих проведение на уровне страны или региона секторальных консультаций и составление соответствующих планов; в качестве примера можно привести Комплексную программу развития сельского хозяйства в Африке (CAADP);

- через "окно частного сектора" под контролем МФК средства (226 млн долл. США) предоставляются частным компаниям и финансовым учреждениям для реализации решений по смешанному финансированию в форме долгосрочных и краткосрочных займов, гарантий под кредиты, а также через участие в капитале компаний в целях содействия частному сектору в его работе, направленной на обеспечение сельскохозяйственного развития, продовольственной безопасности и питания, что в первую очередь относится к мелким сельскохозяйственным производителям и производственно-сбытовым цепочкам, не имеющим возможности привлечь финансовые средства на коммерческой основе ввиду высокого уровня предполагаемых рисков;

- в рамках пилотной "инициативы по дилемме избытка-недостатка" средства (13,2 млн долл. США) предоставляются организациям мелких производителей в целях содействия решению проблемы в значительной мере неудовлетворенной потребности 450 млн мелких фермеров (площадь чьих участков меньше 2 га) в финансовых средствах, размер которой, согласно оценке GAFSP, составляет 450 млрд долл. США.

Веб-сайты: www.gafspfund.org;
http://www.un.org/en/africa/osaa/peace/caadp.shtml

Источники: открытые консультации ГЭВУ (опросник №6), GAFSP 2009, 2016.

Наряду с нулевой редакцией доклада, в рамках открытых заочных консультаций ГЭВУ распространила опросник, в котором были перечислены различные "области воздействия", которое могут оказывать МПМ, включая формирование и осуществление политических мер, информационно-просветительскую работу и повышение уровня осведомленности, обеспечение инклюзивности и приоритета женщин, маргинализированных и уязвимых групп, которые в наибольшей степени страдают от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания, наращивание потенциала, мобилизацию ресурсов, прямое и косвенное содействие обеспечению ПБП, мониторинг и оценку.

Основываясь на сведениях, приведенных в литературе, и на результатах консультаций, ГЭВУ выявила пять основных функций, каждая из которых реализуется в рамках соответствующего направления воздействия МПМ (ниже каждой функции посвящен соответствующий раздел):

1. работа по совместному генерированию знаний и наращиванию потенциала;
2. информационно-просветительская работа;

3. разработка стандартов;
4. практическая деятельность;
5. привлечение средств и мобилизация ресурсов.

Описываемые в настоящем разделе направления воздействия МПМ тесно взаимосвязаны, один и тот же партнерский механизм может оказывать воздействие по нескольким направлениям и достигать разносторонних результатов. Так, планирование и осуществление радикальных преобразований, необходимых для укрепления устойчивости сельскохозяйственных и продовольственных систем, невозможно без исследований и разработок в области сельского хозяйства, генерирования знаний и наращивания потенциала различных заинтересованных сторон. Тем не менее, специалисты-практики и директивные органы могут использовать пять перечисленных направлений воздействия в качестве критериев для первоначальной классификации МПМ, объединив многосторонние партнерские механизмы по категориям на основании сходных проблем и возможностей. В следующих ниже разделах каждое направление воздействия рассматривается на конкретных примерах существующих МПМ.

2.2 Работа по совместному генерированию знаний и наращиванию потенциала

МПМ способны играть ключевую роль в совместном генерировании знаний и наращивании потенциала, в частности, за счет сбора и обмена информацией и опытом. Научные исследования и разработки, направленные на решение сложных проблем, связанных с ПБП, включая проблемы сельскохозяйственного развития и управления природными ресурсами, требуют многосторонних междисциплинарных подходов, предусматривающих широкое участие и ориентированных на поиск решений; в их реализации – планировании исследований, сборе и анализе данных – принимают участие заинтересованные стороны, не причисляемые к научным кругам (Hirsch Hadorn *et al.*, 2006; Rist *et al.*, 2007; Hirsch Hadorn *et al.*, 2008; Lang *et al.*, 2012). Иными словами, заинтересованные стороны, не принадлежащие к научным кругам, участвуют в проектах НИР не только в качестве поставщиков информации или окончательных бенефициаров, но и в качестве активных участников процесса совместного генерирования знаний. Если мелкие фермерские хозяйства и местные общины привлекаются к реализации каждого этапа проекта НИР, возрастает вероятность, что полученные результаты и научные знания будут для них полезны, адаптированы к их нуждам и применимы на практике.

Как правило, качество НИР ассоциируется с характеристиками научного процесса (например, с наличием строгих протоколов и проведением независимой экспертной оценки), но когда речь идет о междисциплинарных проектах с широким участием, уместнее говорить об "общественной надежности" полученных знаний (Nowotny, 2000). Насколько заметными, ценными и легитимными станут те или иные знания в определенном социально-политическом контексте, определяется не только их соответствием абстрактному идеалу научной объективности, но и тем, как сами заинтересованные стороны оценят их целесообразность и пригодность (Cash *et al.*, 2006; Rosendahl *et al.*, 2015a).

Независимый совет по науке и партнерству (НСНП) КГМСХИ (ISPC, 2015) провел исследование приобретающего все большее значение участия заинтересованных сторон и МПМ в сельскохозяйственных исследованиях в целях развития (СХИР), по результатам которого пришел к заключению, что в течение последних десятилетий понимание НИР как деятельности научно-технического характера уступило место более цельному многостороннему подходу, ориентированному на инновационные системы[38].

МПМ, задача которых состоит в совместном генерировании знаний и наращивании потенциала, могут создаваться правительствами и государственными организациями, в том числе исследовательскими институтами и службами распространения знаний; их партнерами в той или иной степени могут выступать местные общины либо организации фермеров, производителей продовольствия или потребителей. Кроме того, в качестве доноров или партнеров по НИР в МПМ могут входить частные организации. МПМ могут вести деятельность на глобальном, региональном или национальном уровне. В подобных МПМ партнеры, как правило, связаны формальными договоренностями – это может быть протокол о намерениях или контракт. Часто, как в случае FANRPAN (**врезка 5**), создаются структуры управления.

[38] Инновационные системы более детально рассматриваются в докладе ГЭВУ, который будет представлен 46-й пленарной сессии КВПБ в октябре 2019 года.

МПМ, участвующие в работе по совместному генерированию знаний, могут как ограничиваться вполне конкретной темой, например, выращиванием фасоли в Африке, так и рассматривать более широкие вопросы – обеспечение устойчивости сельского хозяйства и т.п. (**врезка 11**).

Врезка 11 Примеры МПМ, ведущих работу по совместному генерированию знаний

Панафриканский альянс по исследованию фасоли (PABRA) представляет собой сеть, объединяющую 570 партнеров из 31 страны. В числе членов альянса – правительственные и частные организации, университеты, НПО и частные компании, в том числе семеноводческие.

Обыкновенная фасоль – это самая важная, наиболее широко возделываемая и потребляемая в Восточной, Центральной и Южной Африке бобовая культуры, она занимает 6,3 млн га. Кроме того, что фасоль представляет собой богатый источник растительного белка, она также содержит много железа и цинка. В целях совершенствования производства фасоли в Африке PABRA ведет научные исследования и разработки по семи направлениям: i) селекция; ii) комплексное управление растениеводством; iii) питание; iv) системы семеноводства; v) гендерная проблематика; vi) обеспечение связи фермеров с рынками; vii) мониторинг и оценка. Деятельность PABRA финансируют, в основном, правительства и государственные агентства по развитию. Кроме того, альянс получает средства от Европейской комиссии, КГМСХИ и частных фондов.

Веб-сайт: http://www.pabra-africa.org/

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (опросник №22).

Африканский консорциум по малораспространенным культурам (AOCC) стремится решать проблему голода и неполноценного питания за счет развития производства местных высокопитательных культур. AOCC расположен в Найроби, Кения, при Всемирном центре агролесоводства (ИКРАФ). Члены консорциума – НЕПАД, учреждения системы ООН, университеты, частные компании, производящие продовольствие и занимающиеся генной инженерией, частные фонды и глобальные НПО. Цель консорциума – "секвенирование, сборка и описание геномов 101 традиционной африканской продовольственной культуры в целях повышения содержания в них питательных веществ". Полученная информация публикуется, доступ к ней открыт для всех, в том числе для мелких фермеров любой африканской страны. Консорциум организует обучение селекционеров по вопросам геномики и маркерной селекции. Кроме того, ИКРАФ поддерживает партнерские отношения с частными компаниями и организациями фермеров, вместе с ними ведет работу по окультуриванию местных высокопитательных растений, в частности, дерева аланблакия (Allanblackia), по организации их производства и созданию соответствующих производственно-сбытовых цепочек.

Веб-сайт: http://africanorphancrops.org/

Источник: Pye-Smith (2009).

Создание сообщества **партнерских платформ для исследований и обучения (**dispositif de recherche et enseignement en Partenariat – **dP)** было инициировано правительством Франции и Центром международного сотрудничества в области сельскохозяйственных исследований и разработок (СИРАД). Платформы получают все более широкое распространение в регионах Азии, Африки, Латинской Америки и Карибского бассейна. Они способствуют развитию сотрудничества между различными партнерами, в числе которых исследовательские и академические организации национального и международного уровней, международные организации, организации фермеров и другие партнеры, представляющие как государственный, так и частный сектор. Платформы призваны содействовать объединению людских, технических, материальных и финансовых ресурсов партнеров и налаживанию долгосрочного партнерского взаимодействия по согласованным направлениям в пределах определенных географических территорий. В представленном на веб-сайте списке сегодня больше двадцати платформ, в центре внимания которых различные вопросы, связанные с лесным хозяйством, устойчивым развитием сельского хозяйства и сельских районов, практической агроэкологией, государственной политикой и управлением в целях обеспечения ПБП.

Веб-сайт: https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (документ №22).

Шведская инициатива по созданию международной сельскохозяйственной сети (SIANI) была провозглашена Шведским государственным агентством международного сотрудничества в целях развития (СИДА). Речь идет о создании открытой инклюзивной сети для продвижения устойчивого сельского хозяйства в целях обеспечения ПБП, сокращения масштабов голода и достижения ЦУР 2. SIANI объединяет представителей многосторонних агентств, правительств, гражданского общества, фермерских организаций, академических кругов и частного сектора. В рамках инициативы создаются рабочие группы экспертов, призванные консолидировать знания о вновь возникающих проблемах, затрагивающих вопросы ПБП и устойчивого развития, и содействовать целостному пониманию таких проблем. В сферу исследований SIANI входят такие темы, как изменение климата и конфликты, связанные с ресурсами, преобразования в сельских

районах, гендерная проблематика и обеспечение равенства, здравоохранение и питание, торговля и производство, управление ландшафтами.

Веб-сайт: https://www.siani.se/

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (опросник №5).

Наряду с совместным генерированием знаний, МПМ могут на разных уровнях, от местного до глобального, играть значимую роль в деятельности по распространению знаний и наращиванию потенциала.

Врезка 12 Примеры МПМ, ведущих работу по распространению знаний и наращиванию потенциала

Южноафриканская продовольственная лаборатория (SAFL) существует с 2009 года. Ее задача – поиск инновационных путей решения проблемы голода. Лаборатория представляет собой платформу для взаимодействия, обмена информацией и сотрудничества различных заинтересованных сторон, в том числе тех, чьи интересы конфликтуют. Задача состоит в содействии поиску инновационных решений, направленных на обеспечение большей устойчивости продовольственных систем, через повышение уровня осведомленности, совместное получение знаний и экспериментальную работу. Платформа объединяет банки развития и государственные агентства по развитию, частные компании и частные фонды, академические учреждения, НПО и союзы фермеров.

Веб-сайт: http://www.southernafricafoodlab.org

Партнерская программа "Призыв к преобразованиям" (V4CP) была инициирована фондом SNV (Нидерландский фонд волонтеров) и Международным исследовательским институтом продовольственной политики (ИФПРИ). Программа реализуется на средства, предоставленные Министерством иностранных дел Нидерландов. Цель ее состоит в наращивании потенциала местных ОГО и сборе высококачественной фактической информации, позволяющей влиять на решения, принимаемые директивными органами. Пятьдесят две ОГО, ставшие членами программы, ищут пути решения проблемы неполноценного питания на местном уровне. Кроме того, на национальном и субнациональном уровнях они ведут информационно-просветительскую работу, направленную на содействие реализации эффективных политических мер по повышению уровня ПБП и на обеспечение более полной подотчетности правительств и частного сектора. Деятельность V4CP сосредоточена на четырех важнейших вопросах: i) продовольственная и пищевая безопасность; ii) возобновляемые источники энергии; iii) устойчивость к внешним воздействиям; iv) водоснабжение, канализация и гигиена. В настоящее время программа осуществляется в шести странах Азии, Африки и Латинской Америки (Буркина-Фасо, Гана, Гондурас, Индонезия, Кения, Руанда).

Веб-сайт: http://www.snv.org/project/voice-change-partnership-v4cp

Источники: SNV (2017).

Многосторонняя сеть "**Рост Азии**" была создана в 2009 году после проведения Всемирного экономического форума. Она объединила более 300 партнеров, среди которых частные компании, правительства, НПО и организации фермеров. Ожидается, что к 2020 году сеть охватит своей деятельностью 10 миллионов мелких фермерских хозяйств, что позволит последним поднять урожайность на 20% и на столько же увеличить собственные доходы, одновременно сократив на те же 20% удельное потребление воды и выброс парниковых газов на тонну производимой продукции. Для достижения поставленной цели сеть способствовала созданию в пяти странах – во Вьетнаме, Индонезии, Камбодже, Мьянме и на Филиппинах – многосторонних партнерских механизмов национального уровня. Страновые МПМ действуют под национальным руководством, их задачи лежат в русле задач, решаемых страной. В своей деятельности такие партнерские механизмы учитывает рыночные условия, они разрабатывают инклюзивные модели ведения бизнеса, в которых центральное место отводится мелким фермерам. Сеть "Рост Азии" и страновые партнерские механизмы выполняют функции платформ для распространения знаний, содействующих продвижению инновационных и масштабируемых решений, инклюзивному финансированию и объединению фермеров. Сеть пользуется поддержкой правительств стран-участниц Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН) и Секретариата АСЕАН, ценит их приверженность и работает под их общим руководством. Щедрое финансирование, необходимое сети, предоставляют правительства Австралии и Канады. Координацию деятельности партнеров осуществляет расположенный в Сингапуре Секретариат сети "Рост Азии".

Веб-сайт: ps://www.growasia.org/htt

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (документ №60).

2.3 Информационно-просветительская работа

С опорой на взаимодополняющие ресурсы и опыт партнеров МПМ могут вести информационно-просветительскую работу, осуществлять деятельность по повышению уровня осведомленности по связанным с ПБП вопросам, предлагать различные пути укрепления устойчивости продовольственных систем. Во **врезке 13** приводятся примеры таких МПМ, осуществляющих деятельность на национальном, региональном и глобальном уровнях.

Поскольку проблематика ПБП носит глобальный характер, такие МПМ работают не только на национальном, но также на региональном и глобальном уровнях. Они могут создаваться по инициативе и действовать под управлением государственных учреждений, частного сектора, частных корпораций или частных фондов. Частные акторы играют ключевую роль в продовольственных системах, продовольственных производственно-сбытовых цепочках, продовольственной среде, оказывают мощное воздействие на поведение потребителей. Вследствие этого для МПМ, ведущих информационно-просветительскую работу, их знания и опыт приобретают критически важное значение. Проблема же заключается в том, чтобы направить деятельность партнеров по МПМ в русло решения вопросов ПБП, чтобы возможности партнерских механизмов, в том числе возможность участия в формировании политики, не использовались партнерами исключительно в целях продвижения собственных интересов. Здесь встает вопрос об асимметрии власти и конфликте интересов (КИ) (раздел 3).

Врезка 13 Примеры МПМ, ведущих информационно-просветительскую работу и деятельность по повышению уровня осведомленности

Инициатива Hivos и Международный институт по окружающей среде и развитию (ИИЕД) в сотрудничестве с местными партнерами создали в ряде стран **Лаборатории изменения питания**, призванные содействовать обеспечению большей справедливости и повышению устойчивости продовольственных систем. Лаборатории изменения питания представляют собой многосторонние процессы социальных инноваций, где центральная роль в достижении общего понимания сложившейся ситуации, поиске и адаптации инновационных решений связанных с питанием и продовольствием проблем и создании коалиции, стремящейся к преобразованиям, отводится гражданам. Деятельность лабораторий предполагает обсуждение не только технических, но и социальных инноваций, в том числе инновационных политических мер, бизнес-моделей и изменений в поведении.

Так, созданная в сотрудничестве с Центром исследований и ресурсов Кабароле (KRC) **Лаборатория изменения питания в Уганде** объединила местные заинтересованные стороны города Форт-Портал и округа Кабароле, угандийские ОГО и национальные директивные органы. Ожидается, что население Форт-Портала, составляющее сегодня 50 000 человек, к 2040 году достигнет полумиллионного рубежа. С учетом этого лаборатория ведет деятельность по повышению уровня осведомленности и информационно-просветительскую работу, нацеленную на повышение продуктивности и укрепление устойчивости местной продовольственной системы на благо всех жителей округа Кабароле, в отдельных случаях привязывая ее к вопросам национальной политики. Лаборатория ставит перед собой следующие цели: i) обеспечение надежного доступа городских бедняков к устойчивым рационам питания за счет совместной работы с незарегистрированными торговцами уличной едой и муниципалитетом Форт-Портала; ii) обеспечение учета в планах различных уровней, включая национальные планы развития городских территорий, потребностей продовольственных систем, которые в значительной мере строятся на неформальных началах; iii) повышение уровня осведомленности городских и сельских домохозяйств об устойчивых рационах питания через востребованные гражданами исследовательские проекты, общинные мероприятия и кампании на местном радио; iv) установление новых связей между производителями и потребителями, содействие инновациям, распространению знаний и передовых методов в целях развития агропродовольственной системы региона за счет приращения стоимости и производства пищевых продуктов на месте.

Веб-сайты: https://www.foodchangelab.org/; https://hivos.org/activity/food-and-energy-change-labs

Источники: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (опросник №26, документ №28), Hivos/IIED/KRC (2016).

Глобальное водное партнерство (GWP) было создано в 1996 году в целях пропаганды комплексного управления водными ресурсами (КУВР). GWP представляет собой многостороннюю сеть, объединяющую более 3000 партнерских организаций из 183 стран. На 2018 год в рамках сети действовали 13 региональных и 63 страновых партнерства по управлению водными ресурсами. В 2015–2016 годах GWP и правительства африканских стран организовали проведение 11 страновых консультативных совещаний (в Бенине, Буркина-Фасо, Зимбабве, Камеруне, Лесото, Малави, Мали, Нигерии, Судане, Уганде и Эфиопии), по результатам которых в мае 2016 года в Аддис-Абебе было проведено панафриканское рабочее совещание. На основе подготовленного ГЭВУ доклада по водным ресурсам участники консультативных совещаний выработали общий для правительств, частного сектора и других заинтересованных сторон подход и, следуя рекомендациям ГЭВУ и КВПБ, определили на практическом уровне конкретные приоритеты стран и региона.

Веб-сайты: http://www.gwp.org; http://www.gwp.org/en/we-act/themesprogrammes/Nexus-Water-Food-Energy-Ecosystems/; http://www.gwp.org/globalassets/global/about-gwp/publications/briefing-notes/briefing_note_nexus_africa.pdf

Созданный в 1996 году **Всемирный водный совет (WWC)** был задуман как "международная многосторонняя платформа", призванная "обеспечивать на всех уровнях осведомленность, укрепление политической приверженности и инициировать практические действия по решению критических проблем в области водопользования; основываясь на принципах экологической устойчивости, содействовать эффективному сохранению, охране, развитию, планированию, управлению и использованию водных ресурсов во всех их измерениях на благо всего живого на Земле". Совет объединяет больше 300 партнеров из 50 стран – правительства и межправительственные организации, частных предпринимателей и профессиональные организации, организации гражданского общества и ассоциации водопользователей. Каждые три года WWC проводит Всемирный водный форум – крупнейшее в мире мероприятие, посвященное водным ресурсам. Форум собирает десятки тысяч ключевых заинтересованных сторон сообщества водопользователей, в числе которых политики, многосторонние организации, представители академических кругов, гражданского общества и частного сектора. Цель форума состоит в повышении уровня осведомленности о проблемах, связанных с водными ресурсами, и побуждении общества к необходимым коллективным действиям.

Веб-сайт: http://www.worldwatercouncil.org/en

2.4 Разработка стандартов

С конца двадцатого века МПМ играют все более заметную роль в разработке добровольных, основанных на рыночных принципах стандартов, способствующих применению в сельскохозяйственных и продовольственных системах устойчивых методов и технологий. Применяемые ими рыночные подходы основываются на предположении, что рост спроса на сертифицированные "устойчивые" продукты обеспечит повышение цен на такие продукты и наращивание их производства. Указанные МПМ содействуют укреплению связей между производителями продовольствия в развивающихся странах и потребителями в развитых странах, открывают производителям доступ к новым рыночным возможностям и к торговле на более справедливых условиях. Часто лидирующее положение в таких партнерских механизмах принадлежит организациям пищевой промышленности и ОГО (как правило, крупным НПО), которые обычно сотрудничают друг с другом. Если в состав таких МПМ входят представители государственного сектора, они играют ведущую роль достаточно редко, однако когда разрабатываются государственные стандарты или реализуются инициативы, курируемые правительством, то есть когда речь идет о регулировании или поддержке государственной политики, лидерство чаще принадлежит именно им (Fransen and Kolk, 2007). Многие МПМ такого рода изначально были сформированы на основании неформальных договоренностей, но позже трансформировались в формальные, институализированные механизмы партнерского сотрудничества с четкими правилами участия и управленческими структурами.

Как следует из **врезки 14**, разработка стандартов может строиться на разных подходах: международные стандарты могут создаваться на основе действующих стандартов национального уровня (подход "снизу-вверх"), либо, наоборот, в работе по стандартизации, ведущейся в отдельных странах, могут учитываться положения международных стандартов (подход "сверху-вниз"). Иногда, как в случае Феиртрейд, международные стандарты могут непосредственно действовать в целом ряде стран.

Существуют глобальные партнерские механизмы, которые не разрабатывают стандарты самостоятельно, но обеспечивают возможность диалога с целью выработки общего понимания в отношении передовых методов, показателей и метрик для определения и оценки уровня устойчивости, на основе которых могут разрабатываться стандарты национального уровня, адаптированные к страновому контексту (**врезка 15**).

Врезка 14 Многосторонние стандарты в области обеспечения устойчивости

Программа подтверждения сертификации лесов (PEFC) и **Лесной попечительский совет (FSC)** – это две крупнейшие многосторонние международные схемы независимой добровольной сертификации. Они были созданы в 1990 году в целях повышения осведомленности и пропаганды устойчивого лесопользования и торговли лесной продукцией, произведенной с соблюдением принципов устойчивого лесопользования. Сфера деятельности PEFC охватывает 313 млн га лесов, 750 000 лесовладельцев и 20 000 предприятий лесной отрасли. Деятельность FSC распространяется почти на 200 млн га лесов. Некоторые покрытые лесами территории попадают под действие обеих схем. Обе схемы организованы на двух уровнях – международном и национальном, но если PEFC строит свою деятельность на подходе "снизу-вверх", то есть использует в качестве основы национальные системы стандартов, то FSC, наоборот, оценивает национальные стандарты на соответствие международным, то есть применяет подход "сверху-вниз". Хотя рассматриваемые схемы и не нацелены непосредственно на проблематику ПБП, обе они содержат критерии, способствующие обеспечению продовольственной безопасности и питания: это предоставление и сохранение экосистемных услуг, регулирование охоты и рыболовства, правила применения пестицидов, обеспечение права коренных народов на лесопользование.

Веб-сайты: https://ic.fsc.org/en *;* https://www.pefc.org/

Источники: PEFC (2010); FSC (2015); HLPE (2017b).

В 1996 году Всемирный фонд природы и компания "Юнилевер" создали **Морской попечительский совет (MSC)** – независимую некоммерческую организацию, перед которой была поставлена задача разработать принципы и критерии устойчивого рыболовства и прослеживаемости во всех звеньях рыбохозяйственной производственно-сбытовой цепочки. Синим знаком MSC маркируются исключительно дикая рыба и морепродукты, которые выловлены сертифицированными MSC рыболовными организациями с соблюдением принципов устойчивости и в отношении которых обеспечено прослеживание. Стандарт, применяемый MSC в целях сертификации рыболовных организаций, основан на трех важнейших принципах: обеспечение устойчивости рыбных запасов, сведение к минимуму воздействия на окружающую среду и эффективное управление рыболовством. Финансируют MSC партнеры, представляющие государственный, частный сектор и НПО. Руководит деятельностью MSC Совет попечителей, члены которого назначаются по совокупности личных заслуг, знаний и опыта. Члены Совета представляют различные регионы и секторы экономики. В качестве консультативных органов при Совете попечителей функционируют Технический консультативный совет и Консультативный совет заинтересованных сторон. В работе Совету помогают штатные специалисты MSC, работающие в ряде отделений по всему миру. В состав Консультативного совета заинтересованных сторон входят 17 экспертов, включая двух сопредседателей; все они назначаются Советом попечителей и в основном представляют интересы рыбаков, рыбопереработчиков, сообщества, занятого вопросами сохранения природных ресурсов, рыночного сектора и академических кругов. Один член Консультативного совета заинтересованных сторон представляет интересы государственного сектора.

Веб-сайт: https://www.msc.org/

Круглый стол по вопросам устойчивого производства пальмового масла (RSPO) был официально учрежден в 2004 году в соответствии со статьей 60 Гражданского кодекса Швейцарии в качестве "глобальной многосторонней инициативы", задача которой заключается в "преобразовании рынка, чтобы устойчивое производство пальмового масла стало нормой". RSPO объединяет 3800 участников из 92 стран – это компании, занимающиеся выращиванием пальм, переработчики и трейдеры, производители и розничные продавцы потребительских товаров, содержащих пальмовое масло, финансовые учреждения, НПО экологической и социальной направленности, представляющие самые разные страны, которые производят и используют пальмовое масло. В 2018 году уже выпущено 12,5 млн тонн сертифицированного пальмового масла (19% общемирового объема производства), сырье для которого выращивалось на площади 2,7 млн га. При этом примерно 317 000 га сертифицированных площадей принадлежат мелким хозяйствам: деятельность RSPO по укреплению источников средств к существованию и совершенствованию методов управления охватывает 90 000 мелких собственников. Руководство деятельностью RSPO осуществляет Совет управляющих в составе 16 членов, избираемых Общим собранием на двухлетний срок. Содействие Совету оказывают четыре постоянных комитета (по стандартам и сертификации, торговле и прослеживаемости, коммуникациям и претензиям, финансам) и расположенный в Куала-Лумпуре постоянный Секретариат.

Веб-сайт: https://www.rspo.org/

Ассоциация "Круглый стол по вопросам ответственного выращивания сои" (RTRS) была учреждена в 2006 году в Швейцарии. Это глобальная многосторонняя платформа, призванная стимулировать ответственное производство сои сегодня и в будущем с ослаблением его воздействия на общество и окружающую среду и сохранением экономического статуса производителей. Цели RTRS – содействие глобальному диалогу по соевым бобам; достижение консенсуса всеми заинтересованными сторонами, связанными с производством и потреблением соевых бобов; разработка и продвижение стандарта в области обеспечения устойчивости производства, переработки, торговли и использования соевых бобов; мониторинг устойчивости производства соевых бобов на глобальном уровне; мобилизация различных секторов экономики. Первые производители из Аргентины, Бразилии и Парагвая получили сертификаты RTRS в 2011 году. В настоящее время в составе ассоциации 200 членов. "Члены-участники" образуют три группы (производство; промышленность, торговля и финансы; ОГО), все они имеют право голоса на Общем собрании. Кроме того, в работе RTRS участвуют "члены-наблюдатели", которые не причисляются ни к одной из трех указанных групп: это регулирующие органы, правительственные учреждения, компании, оказывающие консультационные услуги и услуги аудита, представители академического сообщества и организации-доноры. При проведении Общего собрания члены-наблюдатели имеют право участвовать в обсуждениях, но лишены права голоса.

Веб-сайт: http://www.responsiblesoy.org/?lang=en

Феиртрейд представляет собой международную систему поддержки справедливой торговой практики в целях укрепления источников средств к существованию мелких производителей, борьбы с детским трудом, защиты прав сельских тружеников, содействия достижению гендерного равенства и преодоления последствий изменения климата. Некоммерческая организация "Феиртрейд Интернешнл" была учреждена в 1997 году в Бонне, Германия. В настоящее время в ее состав входят 20 национальных организаций Феиртрейд, включая отделения Фонда Макса Хавелара в Нидерландах, Франции и Швейцарии и три сети производителей (в регионах Азии и Тихого океана, Африки, Латинской Америки и Карибского бассейна). Деятельностью Феиртрейд охвачены 1,6 млн объединенных в кооперативы мелких фермеров и мелких производителей продовольствия в 75 странах. Кроме того, девять маркетинговых организаций решают задачу продвижения справедливой торговой практики на новых рынках.

Веб-сайт: https://www.fairtrade.net/

Врезка 15 Многосторонние форумы по формированию и оценке путей достижения устойчивости

Деятельность **Всемирного форума по бананам (WBF)** нацелена на преобразование производства бананов и плантанов (135 стран, ежегодный объем – 145 млн тонн или 45 млрд долл. США), которое обеспечивает доходами и продовольствием 400 млн человек (Prada and Castro, 2016). WBF – это действующая при ФАО глобальная платформа, объединяющая правительства, исследовательские институты, производителей, розничную торговлю, импортеров, экспортеров, организации потребителей, профсоюзы и ОГО. WBF стремится содействовать сотрудничеству между заинтересованными сторонами в целях достижения консенсуса по передовым методам устойчивого производства и торговли бананами и содействия распространению таких методов. WBF учредил три рабочие группы по трем измерениям устойчивости (экологическому, экономическому и социальному): i) устойчивые производственные системы и воздействие на окружающую среду; ii) распределение стоимости по звеньям цепочки производства и сбыта бананов; iii) трудовые права (гендерное равенство, условия труда и пр.).

Веб-сайт: http://www.fao.org/world-banana-forum/en/

Глобальный круглый стол по вопросам устойчивого производства говядины (GRSB) начал свою работу в 2010 году, а в 2012 году был официально зарегистрирован как "глобальная многосторонняя инициатива" по повышению устойчивости глобальной цепочки производства и сбыта говядины "за счет направляющей роли, науки, многостороннего участия и сотрудничества". В деятельности сети принимают участие более 500 компаний и организаций – это сотни тысяч производителей и десятки миллионов голов скота, что составляет значительную долю глобальной цепочки производства и сбыта говядины в основных регионах-производителях, на которые приходится большая часть экспорта. Участники GRSB сформировали шесть групп: производители и их объединения, представители секторов торговли и переработки, предприятия розничной торговли, организации гражданского общества, национальные и региональные круглые столы, инициативы по смежным секторам. Первые пять групп представлены в Совете директоров. Кроме того, право участия в работе GRSB в качестве членов-консультантов

предоставлено регулирующим органам, правительственным учреждениям, компаниям, оказывающим консультационные услуги и услуги по аудиту, и организациям-донорам.

На прошедшей в 2014 году Глобальной конференции по устойчивому производству говядины (проводится каждые два года) члены GRSB утвердили 32 критерия устойчивости производства говядины. Критерии охватывают пять направлений: природные ресурсы, люди и сообщества, здоровье и благополучие животных, безопасность пищевых продуктов, качество. Указанные критерии формируют общий механизм, которым национальные и региональные круглые столы могут воспользоваться в целях разработки показателей, метрик и средств подтверждения устойчивости производства говядины, адаптированных к соответствующим конкретным контекстам. Первым систему сертификации разработал Канадский круглый стол по вопросам устойчивого производства говядины.

Веб-сайт: https://grsbeef.org/

Источник: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (документ №54).

2.5 Практическая деятельность

Ориентированные на практическую работу МПМ ведут активную деятельность в самых разных областях, от управления природными ресурсами и сельскохозяйственного развития до переработки и распределения продовольствия. Конечно, эта деятельность большей частью может быть связана с информационно-просветительской работой или стандартизацией, генерированием знаний или наращиванием потенциала, но основное внимание такие МПМ уделяют ориентированной на достижение результатов оперативной деятельности по обеспечению ПБП и устойчивого развития. Они производят товары, оказывают услуги, реализуют политические меры, программы и проекты различных масштабов, от глобальных до местных.

Некоторые МПМ, как, например, Кластерная группа по продовольственной безопасности (**врезка 16**), работают в условиях чрезвычайных ситуаций, другие нацелены на долговременную деятельность в области развития. Отдельные МПМ, созданные в условиях чрезвычайной ситуации, могут в дальнейшем эволюционировать, расширять охват собственных мандатов и переориентироваться на долгосрочную перспективу.

Врезка 16 Глобальный кластер по продовольственной безопасности

Глобальный кластер по продовольственной безопасности (gFSC) был создан в 2011 году для координации реагирования на гуманитарные кризисы в части обеспечения продовольственной безопасности, решения вопросов наличия, доступности и использования продовольствия. Совместное руководство кластером осуществляют ФАО и ВПП, в его работе принимают участие 29 стран. В составе 60 партнеров и ассоциированных членов gFSC – учреждения системы ООН, движения Международного красного креста и Красного полумесяца, НПО, организации гражданского общества, академические учреждения и соответствующие заинтересованные стороны, чьи мандаты охватывают проблематику продовольственной безопасности. В работе с национальными кластерными системами gFSC формирует рекомендации по скоординированному и своевременному реагированию на национальном уровне на чрезвычайные ситуации гуманитарного и природного характера и затяжные кризисы. На период 2017–2019 годов gFSC поставил перед собой четыре стратегические цели: i) укрепить эффективность координации систем обеспечения продовольственной безопасности на страновом уровне; ii) развивать партнерские механизмы и инициативы по сотрудничеству на глобальном уровне; iii) расширить масштабы информационно-просветительской работы, коммуникаций, мобилизации ресурсов и реализации политических мер в области гуманитарных систем; iv) способствовать применению программного подхода в практической деятельности по координации. gFSC учредил ряд тематических групп, деятельность которых сосредоточена на следующих вопросах: денежные средства и рынки; продовольственная безопасность и источники средств к существованию в городской среде; питание; меры по обеспечению готовности и укреплению устойчивости к внешним воздействиям в рамках гуманитарного программного цикла; качество программ, включая вопросы технологий и инноваций.

Веб-сайты: http://fscluster.org/;

Источник: gFSC (без даты).

2.5.1 МПМ, ведущие деятельность по управлению природными ресурсами

Такие МПМ создаются для осуществления в различных масштабах – от отдельных ландшафтов до всего мира – управления общими (государственными или объединенными) природными ресурсами – водными, земельными, лесными и пр. Такое управление чаще всего предполагает участие, коллективные и скоординированные действия большого числа заинтересованных сторон.

Если говорить о водопользовании, ГЭВУ (HLPE, 2015) проанализировала все множество преследующих вполне определенные цели организаций (государственных и частных) и различные категории заинтересованных сторон (правительства, частные компании, фермеры, рыбаки, городские пользователи ресурсов и др.), которые принимают участие в реализации или ощущают на себе последствия мер по управлению водными ресурсами (в части их количества и качества) и предоставляемых на различных уровнях разносторонних услуг. Объектом анализа ГЭВУ стал также дисбаланс возможностей различных заинтересованных сторон в плане доступа к водным ресурсам и контроля над ними. Были изучены механизмы выделения ресурсов и механизмы регулирования, обеспечивающие возможность участия в управлении водопользованием различных заинтересованных сторон, в том числе механизмы децентрализованного регулирования и коллективного управления водопользованием, в первую очередь на местном и общинном уровнях.

ГЭВУ (HLPE, 2017b) отметила, что на ландшафтном уровне необходимо уйти от спора о преимуществах сбережения либо совместного использования земельных ресурсов и обеспечить комплексное управление ландшафтами с участием различных заинтересованных сторон, без чего невозможно устойчивым образом достичь на одной территории множественных, часто конкурирующих между собой целей, обеспечить оптимальное использование ограниченных природных ресурсов и свести к минимуму ущерб, наносимый окружающей среде (**врезка 17**).

Врезка 17 Комплексное управление ландшафтами

Подходы, составляющие **Комплексное управление ландшафтами (КУЛ)**, имеют давнюю историю. Ранее они именовались по-разному: управление "ландшафтами в целом", "многофункциональное сельское хозяйство", "экологическое сельское хозяйство", "биорегиональное планирование", "многофункциональные ландшафты", "развитие сельских территорий", "биокоридоры". КУЛ основано на системном подходе, не ограниченном пределами фермы и реализуемом в различных пространственных и временных масштабах с учетом взаимодействий между растениями, животными, людьми и окружающей средой, возможного синергетического эффекта и возможных компромиссов при достижении различных целей.

Scherr *et al.* (2003) определяют КУЛ как "долгосрочное сотрудничество различных групп, осуществляющих управление землепользованием, и заинтересованных сторон, направленное на достижение множественных целей, определяемых ландшафтом". КУЛ позволяет "преодолеть раздробленность", обусловленную секторальными политическими мерами и административно-территориальным делением, и реализовать предусматривающий участие многих заинтересованных сторон системный подход к решению сложных и многогранных проблем. Scherr *et al.* (2013) отметили пять характерных особенностей КУЛ:

(i) наличие единых или согласованных целей в плане управления, учитывающих весь диапазон благ, товаров и услуг, которые должны обеспечиваться ландшафтом;

(ii) управление экологическими, социальными и экономическими взаимодействиями в пределах ландшафта, направленное на достижение позитивного синергетического эффекта, смягчение компромиссов между акторами и интересами;

(iii) применение в растениеводстве, животноводстве, лесоводстве практических методов, позволяющих решать на уровне ландшафта множественные задачи, включая охрану здоровья и обеспечение благополучия людей, производство продовольствия и волокон, смягчение последствий изменения климата, сохранение биоразнообразия и предоставление экосистемных услуг;

(iv) наличие совместных, предусматривающих участие общин процессов диалога, планирования, обсуждения и мониторинга;

(v) реализация мер рыночного и общественного характера, нацеленных на достижение указанных выше множественных целей.

В литературе приводятся полезные сведения о подходах КУЛ, соответствующих проблемах и условиях достижения успеха. Так, Estrada-Carmona *et al.* (2014) свидетельствуют о все более широком распространении КУЛ в регионе Латинской Америки и Карибского бассейна. Minang *et al.* (2015) анализируют, каким образом многофункциональные ландшафты могут содействовать решению вопросов, связанных с изменением климата. Caron *et al.* (2017) описывают преимущества подходов, опирающихся на развитие территорий, и связанные с такими подходами ограничения. Buck and Bailey (2014) на конкретных примерах показывают, как подходы КУЛ могут способствовать преодолению острого и хронического отсутствия продовольственной безопасности за счет повышения уровня "социально-экологической устойчивости" агро-экосистем и местных общин. Heiner *et al.* (2017), признавая МПМ в качестве обещающего инновационного подхода, предлагают практические рекомендации по расширению вклада многосторонних партнерских механизмов в обеспечение устойчивости ландшафтов через КУЛ и подкрепляют их результатами ряда тематических исследований. Rosendahl *et al.* (2015b), а также Zanella *et al.* (2015), показывают, каким образом ОГО могут оказывать содействие обеспечению должного учета в подходах КУЛ потребностей и прав маргинализированных и уязвимых групп.

Такие МПМ должны быть в той или иной мере формализованы, степень их формализации может определяться правовой и культурной средой соответствующей страны. Основным измерением для этих МПМ являются масштабы деятельности: партнеры должны четко определить соответствующий уровень операций, без чего невозможно эффективное управление общими ресурсами. При этом масштабы деятельности могут быть различным: от местных (например, Пакистанский диалог по вопросам водопользования ведет деятельность в границах водного бассейна) до международных (как в случае Партнерства по лесам бассейна реки Конго) (**врезка 18**).

Врезка 18 Примеры МПМ, ведущих деятельность в области управления природными ресурсами

Пакистанский диалог по вопросам водопользования был инициирован в 2011 году, средства для его реализации предоставляются Министерством сельского хозяйства США. Ведущую роль в диалоге играет Международный центр сельскохозяйственных исследований в засушливых зонах (ИКАРДА), сотрудничающий с различными академическими и научно-исследовательскими институтами страны. Диалог нацелен на создание эффективных партнерских механизмов, задача которых состоит в продвижении и распространении передовых методов и технологий восстановления водосборных бассейнов и сохранения водных ресурсов, совершенствовании сбора, хранения воды и ее использования на нужды сельского хозяйства, борьбе с потерями воды и утратой почв на территории Пакистана. В деятельности партнерского механизма также принимают участие местные правительства, местные НПО, организации фермеров и представители частного сектора. Пакистанский диалог по вопросам водопользования организовал по всей стране курсы для специалистов в области сельского хозяйства и поставщиков сельскохозяйственных услуг, обучение прошли 2700 человек.

Веб-сайт: https://mel.cgiar.org/projects/pakistanwaterdialogue

Источники: открытые консультации ГЭВУ по проекту исходной редакции (опросник №17), Anwar and Aslam (2015).

Программа MERET[39] (Программа восстановления сельских земель) реализуется ВПП и правительством Эфиопии с 1980 года. Основные направления программы – восстановление земель и комплексное управление водосборными бассейнами в Эфиопии. Программа охватывает шесть районов страны – это 451 община, где люди страдают от отсутствия продовольственной безопасности и постоянной угрозы засухи. В рамках программы предоставляется продовольственная и финансовая помощь, с тем чтобы местные общины-бенефициары, и в первую очередь женщины, могли осуществлять вложения в устойчивые приемы и методы земле- и водопользования, развитие приусадебного хозяйства и деятельность, обеспечивающую формирование доходов (продовольствие в обмен на создание активов). Так, участники общественных работ по экологическому восстановлению деградировавших или непродуктивных почв и смягчению последствий изменения климата (насаждение лесов, создание охраняемых территорий, устройство террас, чистка колодцев, возведение сооружений для защиты от наводнений и засух и пр.) ежедневно получают по 3 кг пшеницы. Кроме того, в рамках программы общинам и отдельным территориям в границах водосборных районов оказывается техническое содействие, предоставляется поддержка в плане наращивания потенциала и распространения передового опыта. Реализация программы способствовала восстановлению 400 000 га деградировавших земель в 72 районах Эфиопии, страдавших от

[39] MERET – сокращение от Managing Environmental Resources to Enable Transitions (Управление ресурсами окружающей среды с созданием благоприятных условий для осуществления преобразований). Кроме того, с амхарского языка "мерет" переводится как "земля".

хронического отсутствия продовольственной безопасности. В период с 2012 по 2015 год помощь по программе MERET ежегодно получали в среднем 650 000 человек. Buck and Bailey (2014) пришли к заключению, что общинам-бенефициарам программа обеспечила значительное повышение продуктивности, рост доходов, укрепление источников средств к существованию и устойчивости к внешним воздействиям. Многочисленные организованные ООН саммиты по вопросам изменения климата отметили MERET как одну из моделей устойчивого развития и укрепления устойчивости к внешним воздействиям в целях обеспечения ПБП, признав, что ее следует масштабировать на другие деградировавшие агро-экосистемы африканского континента.

Веб-сайт: https://www.mrfcj.org/wp-content/uploads/2015/09/2013-04-16-Ethiopia-MERET.pdf

О создании **Партнерства по лесам бассейна реки Конго (CBFP)** было объявлено на проходившей в 2002 году в Йоханнесбурге Всемирной встрече на высшем уровне по устойчивому развитию. Партнерство представляет собой "не налагающий юридических обязательств" многосторонний партнерский механизм, 105 членов которого на добровольной основе осуществляют сотрудничество в соответствии с принципами и целями, изложенными в принятом в ноябре 2016 года документе "Рамочная программа сотрудничества" (CBFP, 2016). Члены CBFP объявили о приверженности "сохранению биоразнообразия и устойчивому управлению лесными экосистемами Центральной Африки, фундаментальным правам населяющих соответствующие территории людей, использующих лесные ресурсы, с учетом необходимости обеспечения в рамках международного сотрудничества баланса потребностей в области развития и в области сохранения окружающей среды". Принять участие в деятельности CBFP может любой партнер (государство, международная организация или учреждение, НПО, академический или научно-исследовательский институт, представитель частного сектора), разделяющий положения, изложенные в Рамочной программе сотрудничества. Функции органа управления CBFP исполняет ежегодное собрание его членов. Члены CBFP объединены в семь коллегий: региональные организации, организации гражданского общества, международные НПО, частный сектор, доноры, научно-исследовательские и академические институты, многосторонняя коллегия. Все коллегии представлены в Совете CBFP. Руководство текущей деятельностью CBFP на добровольной основе осуществляет координатор – один из членов, назначаемый на двухлетний срок.

Веб-сайт: http://pfbc-cbfp.org/home.html

2.5.2 МПМ, ведущие деятельность в области сельскохозяйственного развития, переработки и распределения продовольствия

Подготовленный ФАО обзор агропромышленных ГЧП (FAO, 2016) показал все разнообразие возможных направлений воздействия партнерских механизмов, ведущих деятельность в области сельскохозяйственного развития, переработки и распределения продовольствия. В обзоре такие ГЧП классифицируются по признаку стоящих перед ними задач, а именно: i) ГЧП, призванные развивать производственно-сбытовые цепочки (ПСЦ); ii) ГЧП, созданные в целях совместного ведения сельскохозяйственных исследований, ведения инновационной деятельности и передачи технологий (ИПТ); iii) ГЧП, чья задача состоит в создании и совершенствовании рыночной инфраструктуры (РИ); iv) ГЧП, оказывающие фермерам и мелким предприятиям услуги по развитию бизнеса (РБ).

Обладающие знанием местного контекста ОГО также способны играть видную роль в партнерских механизмах, ведущих деятельность в области сельскохозяйственного развития, переработки и распределения продовольствия. Они вносят вклад в адаптацию коллективных действий к местным условиям (в плане экологии, экономики, особенностей общественного устройства и культуры) и к конкретным нуждам местных общин. ОГО помогают повысить точность целевого выделения ресурсов на нужды маргинализированных и уязвимых групп, в наибольшей степени страдающих от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания, способствуют тому, чтобы МПМ прислушивались к голосу таких групп.

Во **врезке 19** приводятся примеры МПМ, чья деятельность сосредоточена на различных ступенях сельскохозяйственных и продовольственных систем.
МПМ, занятые в области распределения продовольствия, часто действуют на субнациональном или национальном уровне, что позволяет им на местах координировать деятельность фермеров, продовольственных производственно-сбытовых цепочек, переработчиков продовольствия и/или предприятий, оказывающих услуги в продовольственной сфере, и адаптировать реализуемые меры к местному контексту. Такой подход, предусматривающий широкое участие, с большей вероятностью способствует повышению эффективности реализуемых мер и расширению доступа к продовольствию даже в отдаленных районах (**врезка 20**).

Врезка 19 МПМ, ведущие деятельность в области устойчивого сельскохозяйственного развития и производства продовольствия

В 2010 году, во исполнение рекомендации Комитета по сельскому хозяйству ФАО была учреждена Глобальная программа устойчивого животноводства (GASL). Программа признает критически важную роль животноводческого сектора в плане устойчивого сельскохозяйственного развития на благо укрепления ПБП. Члены GASL объединены в семь кластерных групп: государственный сектор, частный сектор, научно-исследовательские и академические институты, доноры, НПО, общественные движения и общинные организации, МПО и многосторонние учреждения. Ежегодно около 250 участников собираются на встречу, организуемую многосторонним партнерским механизмом для обсуждения существующих проблем и новых вызовов. Общее стратегическое руководство и управление деятельностью GASL осуществляет Руководящая группа, в которую входят по пять представителей от каждого кластера.

Членами GASL являются как мелкие, так и крупные производители. Программа стремится к достижению консенсуса в отношении путей устойчивого развития животноводства и содействия коллективному осуществлению последовательной коррекции политических мер и практических действий на базе политического диалога, совместного анализа, инноваций и инвестиций. В своей деятельности GASL стремится одновременно охватить вопросы глобальной продовольственной безопасности и охраны здоровья, обеспечения справедливости и роста, природных ресурсов и климата. В рамках программы были созданы девять тематических и/или региональных сетей (представлены на веб-сайте), деятельность которых сфокусирована на проблемах устойчивости к противомикробным препаратам, эффективности использования ресурсов, устойчивого использования отходов (экономика замкнутого цикла), лесопастбищных систем, благополучия животных и социального развития.

Одна из этих сетей – Партнерский механизм оценки эффективности животноводства и оказываемого им воздействия на окружающую среду (LEAP). Сеть была создана в 2012 году в целях разработки всеобъемлющих рекомендаций и методики, которые позволили бы глубже понять и оценить воздействие производственно-сбытовых цепочек животноводства на окружающую среду с учетом экономической и социальной жизнеспособности сектора. Сотрудничество более чем 450 экспертов из всех регионов мира позволило разработать в рамках LEAP рекомендации по проведению оценки воздействия на окружающую среду различных производственно-сбытовых цепочек животноводства и создать глобальную базу данных выбросов парниковых газов (ПГ) для пяти основных кормовых культур (кукуруза, пшеница, ячмень, соевые бобы, кассава).

Веб-сайты: http://www.livestockdialogue.org/; http://www.fao.org/partnerships/leap/en/

Источники: HLPE, 2016; открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (документ №54).

Программу **Кудумбашри** учредила в 1997 году Целевая группа по искоренению нищеты (SPEM) индийского штата Керала. Перед программой были поставлены задачи искоренения нищеты, развития местной экономики, социального развития, расширения прав и возможностей женщин. В рамках программы была создана общинная сеть, постепенно охватившая весь штат Керала. По состоянию на март 2017 года сеть объединяла 4,3 млн женщин (от одной семьи в программе могла участвовать одна женщина). Сеть организована на трех уровнях: на нижнем уровне созданы 277 175 "соседских групп", которые объединены примерно в 20 000 "союзов развития территорий" (средний уровень) и 1073 "союза развития общин" на уровне местных органов власти. Такая трехуровневая структура способствует развитию партнерских отношений между группами женщин, местными органами власти и финансовыми учреждениями, включая индийский Национальный банк сельскохозяйственного развития и развития сельских районов (NABARD). Поддержка со стороны ЦГИН и сотрудничество с банками позволяют группам женщин обеспечивать своих членов микрокредитами за счет сделанных группами накоплений, помогать им в разнообразной деятельности, позволяющей формировать доходы, включая производство продовольствия, его переработку и розничную торговлю.

Веб-сайт: www.kudumbashree.org

Существуют также инициативы, не в полной мере соответствующие данному в настоящем докладе определению МПМ, но тем не менее использующие для достижения важных результатов в области ПБП подходы, предполагающие участие многих заинтересованных сторон. Из приведенного во **врезке 21** примера можно увидеть, как многосторонние подходы помогли укрепить связь между глобальной организацией, предоставляющей помощь, а именно ВПП, и местными бенефициарами. Еще одним примером многосторонней инициативы в области международного сотрудничества в вопросах ПБП может служить созданная во

Франции Межминистерская группа по вопросам продовольственной безопасности (GISA)[40]. GISA представляет собой многостороннюю платформу, объединившую различных французских акторов – соответствующие министерства, Французское агентство развития (AFD), фонды, исследовательские организации, ОГО, организации фермеров. Следуя междисциплинарным и межсекторальным подходам, GISA разрабатывает практические меры, направленные на укрепление продовольственной безопасности в развивающихся странах.

Врезка 20 Распределение продовольствия

Мексиканская сеть **Дистрибудора КОНАСУПО, СА (DICONSA)** объединяет более 27 000 постоянных и 300 передвижных складов, обслуживающих сельские районы на всей территории страны. Управляют складами местные общины в сотрудничестве с организованной правительством Мексики системой распределения в отдаленных сельских районах продовольствия, на которое правительством предоставляются субсидии. Деятельность сети способствует повышению уровня ПБП и осуществлению закрепленного Конституцией Мексики права на достаточное питание. Структура управления DICONSA формализована. Руководители складов и ревизионные группы избираются общими собраниями жителей деревень. Руководители направляют своих представителей в региональный совет, осуществляющий надзор за работой складов. В конце 2000-х годов DICONSA приступила к реализации на базе сельских складов программы обеспечения доступа сельских семей с низкими доходами к финансовым услугам. Средства на реализацию программы в размере 3,6 млн долл. США выделил Фонд Билла и Мелинды Гейтс.

Веб-сайты: www.gob.mx/diconsa; https://www.gatesfoundation.org/Media-Center/Press-Releases/2009/09/Diconsa-to-Offer-Financial-Services-in-Rural-Mexico

Источник: Fox (2007a).

В Соединенных Штатах Америки при поддержке федерального Министерства сельского хозяйства реализуются программы "**С фермы – в учреждение**". В рамках таких программ фермеры и скотоводы получают возможность создания альтернативных рынков сбыта – они поставляют собственную продукцию местным школам, больницам, столовым и пр. Кроме того, такие инициативы способствуют расширению доступа потребителей к свежей, здоровой пище местного происхождения, они потенциально способны изменить применяемые школами и дошкольными учреждениями модели закупки продовольствия и подходы к просвещению в области питания. Инициативы "С фермы – в школу" охватывают всю систему просвещения, с детского сада до 12 класса. Их эффективность подтверждает увеличившееся потребление воспитанниками детских садов и учащимися фруктов и овощей (Bontrager Yoder *et al.*, 2014).

В качестве примера заботы о детях младшего возраста из семей с низкими доходами следует упомянуть инициативу "С фермы в *Хэд-старт*[41]", которая реализуется в штате Миннесота, США (IATP, 2016). При содействии местной ОГО для Ассоциации американских фермеров-хмонгов (HAFA) созданы условия, открывшие доступ к институциональным рынкам и крупнейшим продовольственным производственно-сбытовым цепочкам. Основой такого доступа стало формирование партнерских механизмов с участием HAFA и компаний из секторов переработки и общественного питания. Общие цели, взаимное доверие и должная гибкость позволили партнерам создать эффективную логистическую систему закупки, доставки и реализации поставляемого HAFA местного продовольствия в центрах Хэд-старт. Цель инициативы достигнута: дети получили доступ к свежей и здоровой пище местного происхождения.

Веб-сайты: http://www.farmtoschool.org/; https://www.nal.usda.gov/afsic/farm-institution; https://www.fns.usda.gov/farmtoschool/farm-school

Источники: NFSN (2017); IATP (2016).

[40] Французское название – Groupe interministériel français sur la sécurité alimentaire (GISA). См. www.gisa-france.fr

[41] Программы борьбы с нищетой "Хэд-старт" реализуются Министерством здравоохранения и социальных служб США, средства на их финансирование выделяются из федерального бюджета. В рамках таких программ предоставляется комплексное дошкольное образование, услуги в области здравоохранения и питания, а также предусматривается участие родителей в деятельности по оказанию помощи детям из малообеспеченных семей.

Врезка 21 Закупки ради прогресса

В 2008 году ВПП приступила к осуществлению в 20 странах программы **Закупки ради прогресса (Р4Р)**. Задача состояла в том, чтобы обеспечить миллиону мелких фермеров выход на официальные рынки. Со временем программа развивалась, сегодня она охватывает уже 35 стран. Стабильный спрос стимулирует фермерские инвестиции и активные действия со стороны самых разных партнеров. В рамках программы Р4Р ВПП закупает продовольствие непосредственно у мелких фермеров и оказывает содействие совершающим прямые закупки правительствам и партнерам из частного сектора. На уровне домохозяйств ВПП помогает фермерам повышать качество и продуктивность, оптимизировать условия хранения собранной продукции в целях сокращения послеуборочных потерь. Кроме того, ВПП ведет работу, направленную на укрепление фермерских организаций в целях расширения прав и возможностей мелких собственников, в первую очередь женщин, чтобы они могли упрочить собственные позиции и получить более широкий доступ к рынкам и финансовым услугам. На национальном уровне ВПП оказывает правительствам содействие в создании благоприятных условий для мелких фермеров и сельских общин, способствует развитию взаимовыгодных отношений между мелкими хозяйствами и частным сектором, координирует действия различных звеньев продовольственной производственно-сбытовой цепочки.

В Демократической Республике Конго (ДРК) ФАО и ВПП совместными усилиями осуществляют программу по наращиванию устойчивости мелких собственников к внешним воздействиям и обеспечению их участия в производственно-сбытовых цепочках. Партнерами двух учреждений системы ООН выступают правительства-доноры, правительство ДРК, НПО и организации фермеров. Цели программы: оказание в течение краткосрочного периода продовольственной помощи наиболее уязвимым слоям населения с одновременным восстановлением производственных активов на уровне общин; укрепление источников средств к существованию мелких собственников в русле подхода Р4Р; содействие сплочению общества, достижению гендерного равенства, примирению и сохранению мира.

Веб-сайт: https://www.wfp.org/purchase-progress/overview

Источники: открытые консультации ГЭВУ по проекту нулевой редакции (опросник №13); Mitchell and Leturque (2011); Sumberg and Sabates-Wheeler (2011); Lawson (2012); Anguko (2018).

2.6 Привлечение средств и мобилизация ресурсов

Еще одно направление воздействия, где МПМ могут занять важное место – привлечение средств и мобилизация ресурсов. В плане сокращения дефицита средств на нужды ФР (см. раздел 1) МПМ могут содействовать достижению синергетического эффекта и предотвращению распыления усилий, более эффективной мобилизации, координации и таргетированию государственных и частных средств, направляемых на нужды ПБП, но их усилия должны предприниматься в общем русле Повестки дня на период до 2030 года и учитывать национальные приоритеты. Достичь этого можно за счет использования инновационных механизмов, включая смешанное финансирование (раздел 4).

Привлечение средств и мобилизация ресурсов могут составлять предмет основной деятельности МПМ даже в тех случаях, когда они не являются конечной целью, которой стремится достичь партнерский механизм. Такие МПМ, как правило, ведут активную деятельность и по другим направлениям воздействия, для чего используют средства, привлеченные и мобилизованные самостоятельно или в сотрудничестве с другими партнерскими организациями (**врезка 22**).

Часто лидирующую роль в таких МПМ играют МФУ и МБР, сотрудничающие с правительствами-донорами и частными фондами (раздел 2.1.4). МПМ данного типа, как правило, обладают формальным правовым статусом, что дает им возможность получать, владеть и управлять денежными средствами и другими активами. Часто в них создаются структуры управления с четко определенными правами и обязанностями – как правило, руководящий комитет или исполнительный совет, принимающий решения, и консультативная группа, объединяющая другие заинтересованные стороны. Обычно подобные МПМ располагают должным образом структурированным штатом постоянных сотрудников-специалистов.

Врезка 22 Примеры МПМ, ведущих работу по привлечению средств и мобилизации ресурсов

О создании **Нового альянса за продовольственную безопасность и питание (NAFSN)** было объявлено на саммите "восьмерки" в 2012 году. Альянс, штаб-квартира которого находится в Соединенных Штатах Америки, ставит перед собой задачу к 2022 году избавить от нищеты 50 млн жителей африканских стран, расположенных к югу от Сахары. Данный партнерский механизм призван стимулировать и способствовать ответственным частным инвестициям в сельское хозяйство и в ответственное управление природными ресурсами африканского континента на благо мелких фермеров, в первую очередь женщин, и в целях сокращения масштабов нищеты и голода. NAFSN стремится к тому, чтобы различные заинтересованные стороны, в том числе правительства и институты африканских стран, частный сектор, гражданское общество, доноры, исследовательские институты и прочие партнеры по развитию, брали на себя обязательства по проведению конкретных политических реформ и осуществлению инвестиций, предусмотренных согласованными рамочными программами сотрудничества, которые обеспечивают поддержку национальных приоритетов в части инвестиций на нужды развития сельского хозяйства и повышения уровня продовольственной безопасности. Члены альянса ежегодно отчитываются о ходе выполнения взятых обязательств. NAFSN вносит непосредственный вклад в достижение определенных Малабской декларацией (AU, 2014) основных целей Комплексной программы развития сельского хозяйства в Африке (CAADP) – к 2025 году ликвидировать голод и вдвое сократить масштабы нищеты на африканском континенте.

При этом, однако, многие НПО выступали и выступают с резкой критикой NAFSN, утверждая, что альянс действует, в основном, в интересах транснациональных корпораций, отчего в десяти африканских странах, где осуществляются операции, страдают мелкие фермеры и подвергается пагубному воздействию окружающая среда. В феврале 2018 года Франция заявила о выходе из инициативы, обосновав такой шаг результатами независимой оценки, признавшей результаты деятельности NAFSN в Буркина-Фасо неоднозначными (Alpha and Sédogo, 2017).

Веб-сайты: https://new-alliance.org/;
https://www.globalagriculture.org/whats-new/news/en/33010.html;
https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/health-education-gender/events/article/development-food-security-09-02-18;
http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/alphasedogo_restitution_nasan_3juillet2017.pdf

В деятельности **Партнерства за рост Африки** принимают участие международные и местные частные компании, государственные организации, организации фермеров, поставщики услуг, финансовые учреждения, организации, занимающиеся вопросами развития, и НПО. Задача партнерства – увеличение объема ответственных инвестиций частного сектора в сельское хозяйство с уделением особого внимания мелким фермерским хозяйствам. Партнерство было создано в 2011 году Африканским союзом (АС), Новым партнерством в интересах развития Африки (НЕПАД) и Всемирным экономическим форумом (ВЭФ). Оно объединяет 200 компаний и правительства 12 стран. Компании-партнеры взяли на себя формальные обязательства перед правительствами соответствующих стран по инвестициям в сельское хозяйство. Кроме того, партнерство управляет деятельностью платформы, объединяющей более 650 организаций, осуществляющих инвестиции в сельское хозяйство Африки.

Веб-сайт: https://growafrica.com/

Инициатива по предоставлению финансовых средств мелким собственникам (ISF) представляет собой многостороннюю донорскую платформу, где лидирующее положение занимают частные фонды, сотрудничающие с ЮСАИД. Задача платформы – преодолеть глобальный дефицит средств, необходимых мелким собственникам. Процесс, основанный на сотрудничестве фермеров, доноров, поставщиков финансовых услуг и других заинтересованных сторон, позволил ISF разработать инновационные решения проблем, связанных с прямым кредитованием фермеров (в части рисков, связанных с предоставлением займов, и обеспечения доступности услуг), и выявить пять основных направлений инновационной деятельности: повышение продуктивности в хозяйствах, распространение агрономических знаний, оценка в целях предоставления кредита, диверсификация портфеля, индивидуальная мотивация.

Веб-сайты: https://www.isfadvisors.org/; http://globaldevincubator.org/gdi-projects/initiative-for-smallholder-finance/; https://www.dalberg.com/our-experience/initiative-smallholder-finance-smallholder-impact-and-risk-metric; https://www.dalberg.com/system/files/2017-07/direct-to-farmer-finance-innovation-spaces-playbook.pdf

Глобальный финансовый фонд в поддержку инициативы "Каждая женщина, каждый ребенок" (GFF) был учрежден в 2015 году в ходе проходившей в Аддис-Абебе Международной конференции по финансированию развития. Цель фонда – охрана здоровья и улучшение питания женщин и детей. Каждый год в 50 странах мира 5 миллионов матерей и детей умирают от болезней и неполноценного питания. Эти смерти можно предотвратить. По подсчетам GFF, чтобы преодолеть проблему, необходимо ежегодно направлять на ее решение 33 млрд долл. США.

GFF оказывает поддержку предпринимаемым странами усилиям и создает условия, чтобы партнеры могли согласовать четко очерченный набор национальных приоритетов и соответствующий план действий. Целевой фонд GFF содействует мобилизации ресурсов и скоординированному использованию финансовых средств, поступающих из местных и международных[42] источников, как государственных, так и частных. Кроме того, GFF помогает правительствам создавать надежные системы мониторинга и оценки. В настоящее время GFF ведет деятельность в 26 странах. Фонд поставил перед собой задачу собрать к концу 2018 года 2 млрд долл. США.

Как на глобальном, так и на национальном уровне GFF взаимодействует с различными партнерами – организациями гражданского общества, поставщиками финансовых услуг (правительствами-донорами, частными фондами, международными организациями, банками развития и др.), частным сектором, учреждениями системы ООН и другими заинтересованными сторонами. GFF придерживается многостороннего подхода, в рамках которого партнерам, представляющим гражданское общество, принадлежит ведущее место в обеспечении эффективного охвата национальными планами маргинализированных и уязвимых общин и удовлетворении их нужд, а также в обеспечении подотчетности правительств в части реализуемых ими мер. Сотрудничество GFF с частным сектором нацелено на использование частных ресурсов, потенциала и опыта в целях улучшения здоровья и питания женщин, детей и подростков.

Веб-сайт: https://www.globalfinancingfacility.org/

2.7 Заключительные замечания

В настоящем разделе были перечислены основные характеристики существующих МПМ, было проиллюстрировано их широкое разнообразие в плане направлений и масштабов деятельности, географического охвата, организационной структуры и структуры финансирования. Были выявлены пять основных направлений воздействия, часто взаимосвязанных, в русле которых МПМ могут вносить критически важный вклад в финансирование и укрепление ПБП.

Широкое разнообразие МПМ следует учитывать при оценке потенциальных преимуществ и ограничений, характерных для тех или иных МПМ (раздел 3), и возможных путей повышения эффективности их деятельности (раздел 4). Настоящий раздел можно рассматривать и как первый шаг в дальнейшей работе по всеохватывающей классификации МПМ, предполагающей выделение групп МПМ, обладающих одинаковыми характеристиками и/или объединенных сходными проблемами и возможностями.

[42] Включая средства, предоставленные Международной ассоциацией развития и Международным банком реконструкции и развития.

3 МНОГОСТОРОННИЕ ПАРТНЕРСКИЕ МЕХАНИЗМЫ – ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ

В настоящем разделе рассматриваются потенциальные выгоды и ограничения, связанные с МПМ, и набор критериев для оценки их эффективности; в частности, анализируются компромиссы между такими критериями. Где это целесообразно, для иллюстрации приводятся примеры конкретных МПМ с учетом рассмотренных в разделе 2 предложений по их классификации.

Настоящий раздел должен способствовать лучшему пониманию возможного вклада МПМ в финансирование и укрепление ПБП в русле Повестки дня на период до 2030 года. С этой целью в настоящем разделе различным заинтересованным сторонам предлагаются единые инструменты и единая методика для оценки существующих МПМ и распространения полученных результатов.

3.1 МПМ – потенциальные выгоды

В настоящем разделе более подробно рассматриваются приведенные в разделе 1 аргументы в пользу потенциальных выгод, связанных с МПМ, а именно два основных преимущества, которыми, как кажется, обладают МПМ в сравнении с процессами, не предусматривающими многостороннего участия, когда заинтересованные стороны действуют поодиночке.

3.1.1 Объединение взаимодополняющих ресурсов, разделение рисков и ответственности

Аддис-Абебская программа действий (AAAA, 2015) рассматривает МПМ как важный инструмент "мобилизации и совместного использования знаний, опыта, технологий и финансовых ресурсов" различных партнеров в целях "дополнить усилия, предпринимаемые правительствами, и оказать поддержку, в первую очередь развивающимся странам, в достижении ЦУР".

Как отмечено в разделе 1, основное преимущество МПМ состоит в мобилизации и скоординированном использовании взаимодополняющих людских, материальных, финансовых и иных ресурсов разных заинтересованных сторон в целях решения общих для них проблем, которые ни одна из заинтересованных сторон не может решить в одиночку. Объединение взаимодополняющих ресурсов в рамках многостороннего партнерского механизма может способствовать объединению усилий и помочь партнерам оптимальным образом распределить риски и сферы ответственности, привлечь новые ресурсы, точнее таргетировать и более эффективно использовать уже существующие ресурсы в целях решения стоящих перед МПМ задач и достижения целей в области ПБП и устойчивого развития.

Так, государства Центральной Африки, расположенные в бассейне реки Конго, не раз подтверждали свою приверженность вопросам экологии: в марте 1999 года они подписали Яундскую декларацию, а в феврале 2005 года на саммите в Браззавиле заключили *Договор о сохранении и устойчивом управлении лесными экосистемами Центральной Африки и создании Комиссии по лесному хозяйству Центральной Африки (КОМИФАК)*. Тогда же, в 2005 году, на проходившем в Браззавиле саммите они утвердили, а в июле 2014 года пересмотрели *План согласованных действий по устойчивому управлению лесными экосистемами Центральной Африки*, который реализуется в рамках КОМИФАК. План согласованных действий определил стратегическую рамочную программу и приоритетные меры в области устойчивого лесопользования и сохранения лесов. В рамках плана были определены функции и обязанности различных категорий заинтересованных сторон, являющихся членами Партнерства по лесам бассейна реки Конго (**врезка 18**), в том числе организаций гражданского общества, представителей частного сектора и международных доноров, в части содействия усилиям национальных правительств, в одиночку не располагающих средствами, необходимыми для осуществления амбициозных программ сохранения лесных ресурсов[43].

В плане международного сотрудничества пример программы закупок у африканцев для Африки (PAA Africa) (**врезка 23**) показывает, как разделение сфер ответственности и координация использования различных ресурсов в рамках многостороннего подхода может способствовать повышению эффективности и продуктивности мер в области ПБП и устойчивого развития в сравнении с обособленными мерами отдельных заинтересованных сторон.

[43] Все документы, цитируемые в настоящем разделе, размещены по адресу http://pfbc-cbfp.org/keydocs.html.

Врезка 23 Программа "Закупки у африканцев для Африки" (PAA Africa)

PAA Africa представляет собой инновационную многостороннюю инициативу по сотрудничеству в целях развития, реализуемую под эгидой описанной в разделе 2 (**врезка 21**) инициативы P4P. Она нацелена на содействие повышению уровня ПБП и формированию доходов уязвимых общин через оказание поддержки в плане производства и институциональных закупок у мелких хозяйств продовольствия для программ школьного питания. Программа реализуется с 2012 года, в ее основе лежат прочное партнерство ФАО, ВПП, правительства Бразилии и Министерства по вопросам международного развития Соединенного Королевства (МВМР), в рамках которого каждый из партнеров вносит особый вклад.

ВПП предложила использовать накопленный ею опыт в части организации закупок на местах и предоставления гуманитарной помощи, ФАО обеспечила оказание технического содействия и помощи сельскому хозяйству, правительство Бразилии поделилось опытом закупок продовольствия внутри страны и реализации программ школьного питания с использованием местных продуктов[44]. МВМР Соединенного Королевства предоставило финансовые ресурсы и обеспечило общую координацию. Программа осуществляется в пяти африканских странах (Малави, Мозамбик, Нигер, Сенегал, Эфиопия). В этих пяти странах активное участие в координации и осуществлении программы приняли национальные правительства и ОГО. ОГО эффективно содействовали наращиванию потенциала и обеспечению участия местных общин, мелких фермеров и их организаций.

В ходе реализации второго этапа программы (2014-2016 годы) объем закупок продовольствия (зерновых, бобовых, фруктов и овощей) у почти 16 000 мелких хозяйств составил более 2600 тонн, питанием были обеспечены более 37 000 школьников.

Веб-сайт: http://www.wfp.org/purchase-progress/news/blog/lessons-learned-purchase-africans-africa-initiative

Источники: Miranda *et al.* (2017); WFP/FAO (2017).

Кроме того, как проиллюстрировано в разделе 2.5.1, участие заинтересованных сторон в деятельности МПМ может создавать условия для устойчивого и коллективного комплексного управления общими природными ресурсами (земельными, водными, лесными) на уровне отдельных территорий, обеспечивая их использование в разных, часто конкурирующих целях с учетом несхожих и порой противоположных интересов, потребностей и прав отдельных заинтересованных сторон. Во Франции в конце XX века механизмы координации действий фермеров и защитников окружающей среды способствовали выработке комплексного подхода к развитию сельских территорий (Beuret, 1999). Принятая в 2010 году на законодательном уровне[45] Национальная продовольственная программа (Programme national pour l'alimentation – PNA) определила цели государственной продовольственной политики Франции, строящейся на принципах социальной справедливости, просвещения молодежи в вопросах продовольствия и питания и сокращения продовольственных потерь. PNA предполагает построение прочных партнерских отношений с местными органами власти, некоммерческими ассоциациями и частным сектором. Принятый во Франции в 2014 году закон о будущем сельского хозяйства, продовольственного сектора и лесного хозяйства[46] указывает, что достижение целей НПП и региональных планов устойчивого развития сельского хозяйства (Plan régionaux de l'agriculture durable – PRAD) может быть обеспечено через реализацию совместными усилиями производителей, переработчиков, розничной торговли, местных органов государственной власти и потребителей "территориальных проектов в области продовольствия" (Gitz, 2016).

ГЭВУ (HLPE, 2017b) представила инновационные многосторонние подходы к управлению лесным хозяйством на различных уровнях, в том числе подходы общинного управления и совместного управления, предусматривающие право совместного владения, доступа и использования покрытых лесом земель и деревьев и разделение сфер ответственности государств, местных правительств, частных корпораций и местных общин. ГЭВУ подчеркнула, что участие заинтересованных сторон в таких механизмах управления ширится и поощряется

[44] А именно, Программы закупки пищевых продуктов (*Programa de Aquisição de Alimentos* – PAA) и Национальной программы школьного питания (*Programa Nacional de Alimentação Escolar* – PNAE). Подробная информация об этих программах приведена в работах Graziano da Silva *et al.* (2011); Swensson (2015), а также по адресам http://mds.gov.br/assuntos/seguranca-alimentar/programa-de-aquisicao-de-alimentos-paa; и http://www.fnde.gov.br/programas/pnae.

[45] Французское название – Loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche (loi n°2010-874 du 27 juillet 2010).

[46] Французское название – Loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (loi n°2014-1170 du 13 octobre 2014).

во всем мире: это способствует устойчивому лесопользованию, позволяет обеспечивать получение множественных благ, разрешать споры и достигать компромиссных решений, позволяющих использовать лесные ресурсы в конкурирующих целях и добиваться согласия между различными группами – людьми, непосредственно зависящими от леса, теми, кто проживает вблизи лесов, и более удаленными заинтересованными сторонами.

Существуют риски (политического, финансового, экологического, оперативного характера и др.), которые могут угрожать МПМ, и которыми партнерские механизмы должны управлять. Так, деятельность МПМ в отдельно взятой стране и эффективность такой деятельности могут подвергаться политическим рискам, воздействию политической нестабильности и политических изменений, что можно было увидеть на примере пилотного проекта Йеменского гуманитарного форума по расширению прав и возможностей местных ОГО в плане участия в управлении на местном уровне (UNDEF, 2015). С другой стороны, МПМ предполагают распределение рисков между партнерами, что предоставляет им возможность осуществления коллективных проектов, которые ни одна из заинтересованных сторон не могла бы реализовать в одиночку. В Уганде, например, в целях быстрого наращивания производства подсолнечника партнерский механизм создали Национальная консультационная сельскохозяйственная служба (NAADS) и группа компаний "Муквано". Партнерство обучило 250 ведущих фермеров, были заключены договоры на выращивание подсолнечника с 45 000 сельхозподрядчиков. Частные партнеры помогли фермерам высадить деревья на ветрозащитных полосах по границам участков, что позволило мелким хозяйствам смягчить воздействие изменения климата, диверсифицировать собственное производство и источники доходов. В результате такого сотрудничества фермеры смогли укрепить устойчивость собственных хозяйств к вредным воздействиям и снизить риски природного характера, связанные с изменением климата и ветровой эрозией почв, а также, за счет диверсификации производства, снизить экономические риски (FAO, 2013, 2016).

3.1.2 Улучшение взаимопонимания и достижение консенсуса

Открывая возможности для политического диалога между различными заинтересованными сторонами, принимая во внимание различия в их взглядах, интересах, правах, потребностях, мотивации, знаниях и опыте, МПМ могут содействовать улучшению взаимопонимания между партнерами, распространению знаний и достижению более глубокого понимания сложившейся ситуации (**врезка 24**), способствовать осмыслению, достижению консенсуса, формированию политических мер, более глубокой проработке принимаемых решений, предупреждению необдуманных шагов (Fransen and Kolk, 2007; Roloff, 2008b).

МПМ могут предоставлять платформу и механизм для осмысления проблем (Schouten *et al.*, 2012). В политических и общественных науках понятие осмысления подразумевает процесс, участники которого пытаются взвесить различные перспективы, чтобы прийти к общему пониманию или консенсусу в отношении того или иного вопроса. Зиждется этот процесс не на силовой борьбе, а на дискуссиях и коммуникациях. Процесс осмысления подразумевает, что заинтересованные стороны желают вести дискуссию и готовы при необходимости изменить собственные взгляды (Habermas, 1984; Risse, 2000; Dryzek, 2002). При должном учете прав, интересов и нужд разных заинтересованных сторон и принятии соответствующих решений стратегии и планы действий МПМ, скорее всего, обретут более широкое признание, а их осуществление ни у кого не вызовет сомнений, что обеспечит достижение более значимых результатов в области ПБП и устойчивого развития.

Dryzek (2012) выявил и описал четыре главных принципа основанного на осмыслении проблем совещательного управления: легитимность, представительство, коммуникация и консенсус. В общем смысле легитимность означает принятие и признание определенного порядка вещей, гарантированного правительствами, властями, институтами, политическими режимами и прочими директивными органами и процессами. Политологи изучают истоки политической легитимности и вопрос о том, как отправление властных полномочий правительствами может обретать и утрачивать легитимность (Weber, 1958; Rothstein, 2009, Gilley, 2009). Социологи не ограничивают анализ легитимности рамками официальных правительственных органов, в центре их научных интересов находится вопрос о принятии власти и решений, принимаемых директивными органами, со стороны социальных групп и НПО (Atack, 1999; Hudson, 2001; Steffek and Hahn, 2010; Garling *et al*., 2013). В этом смысле считать единственным источником легитимности закон не следует.

Врезка 24 Миссия ФАО и ВПП по оценке урожая и продовольственного снабжения в Сирийской Арабской Республике

В 2017 году ФАО и ВПП направили в Сирийскую Арабскую Республику совместную миссию по оценке урожая и продовольственного снабжения (МОУПС), которая должна была оценить производство сельскохозяйственных культур и дать общую оценку положения в области продовольственной безопасности в стране, где в течение нескольких лет не гаснет конфликт. МОУПС провела критический обзор информации, представленной правительством, сверила данные с результатами наблюдений на местах, спутниковыми снимками, данными об осадках и информацией, полученной из других источников, включая:

- результаты опросов и обсуждений с участниками фокус-групп, в составе которых были представлены различные заинтересованные стороны (штатные сотрудники сельскохозяйственных управлений мухафаз, производители продукции растениеводства и животноводства, мельники, торговцы, домохозяйства, в том числе подвергшиеся временному перемещению, и другие ключевые информанты);
- вторичные данные, представленные ВПП и сирийской Кластерной группой по продовольственной безопасности (**врезка 16**);
- данные, полученные в ходе встреч с представителями министерств национального уровня, соответствующих международных и национальных организаций, в том числе учреждений ООН и НПО.

Организованный таким образом многосторонний процесс позволил собрать ценную информацию, оценить урожай, воздействие перемещений населения, рыночные тенденции, состояние источников средств к существованию и потребность в продовольственной помощи. Полученная информация помогла различным заинтересованным сторонам в достижении общего, более глубокого понимания положения на местах и позволила им сформировать целенаправленные и эффективные политические меры и программы.

Источник: FAO/WFP (2017).

Легитимность может отражать не только законность того или иного акта, но и его соответствие более широким принципам прав человека, социальной справедливости и равенства и, следовательно, его разумность и приемлемость для членов той или иной социальной группы и для общества в целом (Simmons, 2001; Prato, 2014; Hibbert, 2017). Некоторые авторы (Bäckstrand, 2006; Fuchs *et al.*, 2011; Mena and Palazzo, 2012) анализируют вопросы легитимности в контексте деятельности многосторонних партнерских механизмов, связывая легитимность с такими присущими МПМ качествами, как инклюзивность, прозрачность, подотчетность и эффективность (раздел 3.3).

Многосторонние подходы могут способствовать координации и расширению участия негосударственных акторов и их вкладу в формирование политических мер. В русле "теории политических сетей" (или теоремы лоббирования) Pattberg *et al.* (2012) настоятельно указывают на важное место в процессе формирования политики неофициального и официального взаимодействия заинтересованных сторон, не принадлежащих к категории официальных институтов. По мнению Fox (2005), сотрудничество государств и ОГО в рамках, как называет их автор, "межсекторальных коалиций" может способствовать преобразованию институтов с ориентацией на улучшение положения бедных слоев населения, чему будет способствовать получаемая институтами извне общественная поддержка идей, обсуждаемых органами государственной власти. Так, ежегодные конференции Партнерской платформы CAADP (CAADP PP) помогли добиться лучшего взаимопонимания в вопросах формирования в Африке сельскохозяйственной повестки на национальном и региональном уровнях (**врезка 25**). В Мексике участие местных общин в управлении сетью DICONSA (**врезка 20**) позволило улучшить снабжение продовольствием живущих в бедности общин в удаленных районах страны и сгладить асимметрию власти заинтересованных сторон; при этом было оказано влияние на реформу регулирования вопросов предоставления продовольственной помощи, что способствовало осуществлению институциональных преобразований.

Врезка 25 Партнерская платформа CAADP

В 2003 году Африканский союз (АС) и Новое партнерство в интересах развития Африки (НЕПАД) начали реализацию Комплексной программы развития сельского хозяйства в Африке (CAADP), призванную создать на континенте всеобъемлющий политический механизм сокращения масштабов нищеты, обеспечения ПБП, процветания для всех и укрепления источников средств к существованию (AU, 2003; AU/NEPAD, 2003).

Деятельность CAADP сосредоточена на сельскохозяйственном развитии, программа намерена добиться ежегодного прироста ВВП сельского хозяйства по крайней мере на 6% и хотя бы десятипроцентного увеличения государственных расходов на нужды сельского хозяйства. Преобразование сельского хозяйства Африки программа стремится обеспечить за счет наращивания инвестиций в агробизнес и агропродовольственные производственно-сбытовые цепочки, развития сельскохозяйственных рынков на национальном и региональном уровнях, повышения уровня продовольственной безопасности и устойчивого управления природными ресурсами. Программа помогает странам в проведении анализа текущего положения дел и определении оптимальных возможностей вложения средств. Странам предлагается разрабатывать национальные инвестиционные планы в области сельского хозяйства и продовольственной безопасности (NAFSIP). По состоянию на декабрь 2015 года такие официальные планы разработали 39 стран-членов АС. С начала осуществления программы CAADP объем государственных расходов на нужды сельского хозяйства удвоился, темпы их годового прироста по Африке в целом превысили 7%.

Ежегодно проводятся конференции Партнерской платформы CAADP (CAADP PP), в которых принимает участие множество заинтересованных сторон. В работе 14-й конференции, состоявшейся в Либервиле, Габон, 25-27 апреля 2018 года, приняли участие более 400 лидеров правительств и национальных парламентов африканских стран, представителей международных организаций и партнеров по развитию, фермеров, ОГО и частных агропромышленных корпораций. Участники конференции смогли поделиться собственным опытом в отношении различных аспектов сельскохозяйственного развития, включая политические меры, институты и технологии. Конференция выступила с призывом обновить многосторонние партнерские отношения и укрепить механизмы подотчетности в целях преобразования сельского хозяйства Африки и достижения целей Малабской декларации (AU, 2014).

Веб-сайты: https://www.donorplatform.org/caadp.html;
http://www.un.org/en/africa/osaa/peace/caadp.shtml;
https://au.int/en/newsevents/20180425/14th-caadp-partnership-platform;
https://au.int/en/pressreleases/20180427/14th-caadp-partnership-platform-calls-realisation-au-malabo-commitments

3.2 МПМ – ограничения и проблемы

Чтобы МПМ могли реализовать собственный потенциал, им необходимо преодолеть ряд описанных в настоящем разделе ограничений и базовых проблем.

3.2.1 Напряженность в отношениях партнеров

Каждый партнер по МПМ исповедует собственную философию и собственные ценности, которые он, возможно, никогда не обсуждал с другими. Часто партнерам приходится преодолевать начальное недоверие и напряженность: без этого невозможна действенная и эффективная совместная работа по реализации общей повестки на благо всех участников МПМ (Adekunle and Fatunbi, 2012), как невозможно достижение полного взаимопонимания в определении функций и обязанностей каждого участника партнерского механизма.

Источником напряженности могут быть недоверие между партнерами или расхождение мнений по вопросам: i) общих ценностей участников партнерского механизма; ii) оценки ситуации и путей продвижения вперед; iii) целей партнерства на ближайшую и отдаленную перспективу; iv) стратегии и приоритетных действий; v) оценки времени и ресурсов, необходимых для осуществления плана совместных действий.

Так, заинтересованные стороны могут по-разному оценивать важность и относительный вес негативных воздействий производства продовольствия на общество и окружающую среду; степень, в которой такие негативные воздействия могут быть непосредственно обусловлены расширением сельскохозяйственных площадей и существующими продовольственными системами; а также то, насколько такие негативные воздействия перевешивают позитивное воздействие продовольственных систем. Кроме того, заинтересованные стороны могут не сойтись в вопросе об относительной роли установленных государством норм и добровольных многосторонних стандартов в планируемых мерах по обеспечению устойчивого развития (Cheyns, 2011; Hospes *et al.,* 2012). ГЭВУ (HLPE, 2016) рассмотрела эти вопросы в

приложении к животноводческому сектору, для которого характерно сложное, как позитивное, так и негативное воздействие в части ПБП и устойчивого развития.

Такая напряженность может сказаться на том, какие функции и обязанности партнеры возьмут или хотели бы взять на себя в рамках МПМ. Причины возникновения напряженности кроются в разнице интересов и мотиваций, с учетом которых партнеры принимают решение об участии или неучастии в партнерском механизме.

В свою очередь, интересы и мотивации, определяющие решение партнеров об участи в МПМ, тесно связаны с восприятием связанных с таким участием выгод и рисков (USAID/CED, 2016). Например, участие в МПМ может восприниматься как вероятный источник репутационных рисков. Участники формализованных МПМ могут нести раздельную или коллективную ответственность за действия других участников. В подобных случаях недолжные действия одного партнера могут нанести ущерб репутации всего МПМ. Если, например, один из участников МПМ нарушает международные или национальные нормы и законы, участие в партнерском механизме может стать источником репутационных рисков для учреждений системы ООН, НПО, государств и других государственных акторов. Наличие таких репутационных рисков может стать причиной колебаний других партнеров в вопросе о присоединении к МПМ (Martens, 2007). Чтобы избежать возникновения репутационных рисков в ГЧП, в документе USAID/CED (2016) приводятся следующие рекомендации: i) заранее проводить тщательный отбор партнеров; ii) четко определять параметры участия каждого партнера (время, ресурсы, обязательства и т.п.).

Кроме того, интересы и мотивация каждого партнера определяются его целями и принципалами (Martens *et al.*, 2002) [47]. Правительства несут ответственность перед собственными народами. Как правило, правительства преследуют множественные, иногда конкурирующие цели различных масштабов, например, повышение уровня ПБП и сохранение природных и/или охраняемых экосистем (HLPE, 2017b). Правительства могут рассматривать участие в МПМ как возможность воспользоваться опытом и идеями негосударственных заинтересованных сторон для определения национальных целей и приоритетов, а также как инструмент мобилизации ресурсов негосударственных акторов, в первую очередь частных фондов, для достижения таких целей.

Частные компании несут ответственность перед собственными акционерами, их основная задача – получение прибыли[48]. Они могут рассматривать участие в МПМ как способ воздействия на политический дискурс и принятие решений на разных уровнях с одновременным улучшением собственного имиджа и репутации и приобретением новой легитимности (Roloff, 2008b). Отдельные частные компании могут использовать участие в МПМ как инструмент демонстрации приверженности "зеленым" или "синим" принципам[49], чтобы смягчить внешнюю критику без существенного изменения собственных целей и методов (Dauvergne, 2008, 2016; Mees-Buss and Welch, 2014). Кроме того, некоторые частные компании могут также использовать участие в МПМ для продвижения определенного бренда, получая в плане имиджа выгоды, несоразмерные вложенным средствам. Utting (2015) указал на это явление как на ловушку движения "За справедливую торговлю".

ОГО несут ответственность перед собственными членами, они борются за достижение единой цели, которую воспринимают как соответствующую коллективным, если не общественным, интересам. Они могут выступать за то, чтобы МПМ: i) эффективно расширяли права и возможности маргинализированных и уязвимых акторов, которые в наибольшей степени страдают от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания, сталкиваются с трудностями в плане влияния на принятие решений государственными органами; ii) обеспечивали подотчетность государств и частных компаний через создание на разных уровнях мощных и прозрачных механизмов мониторинга их деятельности. Сами ОГО за счет создания внутренних механизмов подотчетности должны обеспечить на всех уровнях, от

[47] Например, принципалы частной компании – ее акционеры, принципалы государственной администрации – парламентарии и избиратели, принципалы НПО – члены организации. В литературе подробно рассмотрены вопросы, связанные с наличием множественных принципалов и множественных целей.

[48] Хотя не обязательно эта задача будет единственной. В частности, кооперативы и другие общественные экономические организации руководствуются в своей деятельности не только получением прибыли. Их принципалы и механизмы управления могут отличаться от принципалов и механизмов управления частных предприятий, ориентированных исключительно на получение прибыли (Borzaga and Defourny, 2004; Ortmann and King, 2007).

[49] Демонстрация приверженности "синим" принципам – попытка частной компании укрепить собственную репутацию за счет использования эмблемы ООН (Berliner and Prakash, 2015).

местного до глобального, соответствие защищаемых ими позиций нуждам большей части уязвимого населения, а не интересам предоставляющих ресурсы доноров.

Еще одним источником напряженности в МПМ могут быть конфликты интересов. ОЭСР (OECD, 2003) определяет "конфликт интересов в сфере государственной службы" как "конфликт между общественным долгом и частными интересами государственных служащих, в основе которого лежат интересы государственных служащих как частных лиц, оказывающие недолжное влияние на исполнение ими должностных обязанностей". В более общем смысле КИ – это ситуация, когда частные лица или организации используют собственное положение в коллективной или государственной инициативе или собственное влияние на ход политических дебатов с целью продвижения своих частных интересов (Rodwin, 1993; Thompson, 2005, Richter, 2005, 2015; Gomes, 2015; Bellows *et al.*, 2016; Lie and Granheim, 2017).

В контексте политических мер и исследований в области ПБП компания "Нестле" (Nestle, 2001) проанализировала, каким образом некоторые компании пищевого сектора недолжным образом используют свое участие в работе структур, предоставляющих правительствам консультации в области стандартов питания, во вред принципам охраны здоровья. ГЭВУ (HLPE, 2017a) на примерах показала, как интересы деловых кругов, задействованных в продовольственных системах и оказывающих влияние на политические меры, нормы и стандарты международного и национального уровней, проведение научных исследований и разработок, на предпочтения потребителей могут конфликтовать с целями в области здравоохранения и питания. Согласно ГЭВУ, в сложившемся контексте для достижения доверия и взаимопонимания между различными партнерами потребуется время; при этом партнерские механизмы, объединяющие представителей государственного и частного секторов, должны основываться на общих этических принципах.

Если МПМ не урегулирует КИ должным образом, существует риск, что в качестве общей повестки многостороннего партнерского механизма и цели, соответствующей коллективным или даже общественным интересам, будут приняты интересы наиболее сильных акторов, и что МПМ лишь усугубит существующую асимметрию власти между партнерами (раздел 3.2.2). Необходимо обеспечить наличие на международном и национальном уровнях правил и рекомендаций по урегулированию КИ, в том числе определить четкие правила участия в работе по формированию политических мер и подготовке нормативных документов, обеспечить максимальную прозрачность и раскрытие интересов, укрепить механизмы подотчетности, создать механизмы мониторинга с открытым доступом (WHO, 2016a**;** Brot für die Welt/Global Policy Forum/Misereor, 2017; HLPE, 2017a).

Наконец, еще одним источником напряженности и недоверия между заинтересованными сторонами может стать коррупция. Vermuelen *et al.* (2008) придерживаются мнения, что во многих странах коррупция стала фактором, в полной мере определяющим действия правительств и государственных заинтересованных сторон, их отношения с бизнесом, средствами массовой информации и гражданским обществом. Во многих работах приводятся объективные доказательства существования коррупции как в развивающихся, так и в развитых странах, предпринимаются попытки оценить масштабы ее распространения, ее последствия в плане эффективности государства и ее воздействие на вопросы ФР, экономического роста и развития (см., например, Olken and Pande, 2012; Freckleton *et al.*, 2012). Согласно подсчетам Глобальной инициативы за финансовую этику (GFI, 2017), в 2014 году объем незаконных финансовых поступлений развивающихся стран составил от 1300 до 2500 млрд долл. США, а незаконные потоки средств, выводимых из развивающихся стран, достигли общего объема от 620 до 970 млрд долл. США. В Африке ежегодные потери, связанные с незаконным выводом средств и коррупцией, оцениваются в 50-80 млрд долл. США (AU, 2018), это соответствует объему инвестиций, необходимых для ликвидации голода во всем мире. Возможно, приведенная цифра значительно занижена: получить надежные статистические данные о таких финансовых потоках сложно. Ряд многосторонних партнерских механизмов и инициатив был создан специально в целях борьбы с коррупцией (**врезка 26**).

Врезка 26 Партнерская инициатива по борьбе с коррупцией

Партнерская инициатива по борьбе с коррупцией (PACI) была провозглашена в 2004 году Всемирным экономическим форумом, признавшим, что коррупция стала одной из крупнейших проблем мировой политики и экономики, препятствующей экономическому росту, ослабляющей взаимное доверие заинтересованных сторон, увеличивающей социальное неравенство и мешающей инновациям. PACI организует диалог с участием правительственных лидеров, местных органов государственной власти, частного сектора, гражданского общества и научных экспертов, в рамках которого обсуждаются возможные пути обеспечения прозрачности и продвижения культуры деловой этики. Инициатива определяет антикоррупционную повестку, основываясь на наборе принципов и международном передовом опыте.

В марте 2018 года начала функционировать разработанная PACI Техническая платформа по вопросам деловой этики (T4I). Разработка платформы стала результатом реализации долгосрочного проекта "Будущее доверия и деловой этики"; платформа призвана придать ускорение усилиям по борьбе с коррупцией и сократить время, необходимое для получения ощутимого эффекта. Задача платформы состоит в предоставлении технических решений, использующих потенциал новых технологий, включая, в частности, анализ больших данных, блокчейн, искусственный интеллект и электронное управление, и позволяющих понять и побороть связанные с коррупцией проблемы.

Веб-сайты: https://www.weforum.org/communities/partnering-against-corruption-initiative; http://www3.weforum.org/docs/WEF_PACI_Future_Trust_Integrity_2P_2017.pdf

3.2.2 Асимметрия власти среди партнеров

Для продовольственных систем и управления продовольственным сектором характерна откровенная асимметрия власти среди акторов (Zanella *et al.*, 2018). В ранее подготовленных докладах (HLPE, 2016, 2017a) ГЭВУ описала протекающий на протяжении последних десятилетий в сельскохозяйственных и продовольственных системах процесс быстрой концентрации власти в руках нескольких транснациональных корпораций. Четыре или пять компаний, торгующих сырьевыми товарами, контролируют три четверти объема глобальной зерновой торговли. За счет диверсификации и интеграции, как вертикальной, так и горизонтальной, эти компании укрепили собственный контроль над всеми звеньями продовольственных производственно-сбытовых цепочек, начиная с производственных ресурсов (семена, агрохимия) и вплоть до дистрибуции и розницы (De Schutter and Cordes, 2011; Murphy *et al.*, 2012). В результате решения в продовольственных системах теперь принимают не фермеры, а трейдеры и розница, не государства, а частные компании (Lang *et al.*, 2009; Lang and Barling, 2012).

Многие ученые (напр., McMichael, 2005; Clap and Fuchs, 2009; Fuchs and Kalfagianni, 2010; Sojamo *et al.*, 2012; McKeon, 2015, 2017) описывают укрепление "власти корпораций" в разного уровня процессах, от местного до глобального управления продовольственным сектором и водопользованием. Некоторые авторы (Fuchs, 2007; Clapp and Fuchs, 2009) выделяют:

- инструментальную власть, которая отражает способность корпораций непосредственно влиять на политические процессы и решения, например, через лоббирование или финансирование политических кампаний;
- структурную власть, а именно влияние корпораций на государства через занимаемое ими положение в экономике либо через участие в механизмах управления, включая МПМ и ГЧП;
- дискурсивную власть – способность корпораций ставить вопросы, поддерживать дискурс и разрабатывать нормативные положения в русле укрепления собственных позиций и легитимности.

Как было отмечено в предыдущих разделах, существует риск (часто подогреваемый конфликтами интересов) переноса на МПМ существующей асимметрии власти с усилением позиций обладающих большей властью партнеров за счет маргинализированных и уязвимых групп. Так, Fuchs *et al.* (2011) напоминают, что во многих МПМ, стремящихся к глобальному охвату, доминирующие позиции фактически занимают заинтересованные стороны, представляющие глобальный Север. Наиболее ярко такое положение проявляется в описанных в разделе 2 МПМ, ведущих разработку стандартов устойчивости. На примерах MSC и RSPO (**врезка 14**) Ponte and Cheyns (2013) показали, как экспертные знания и управление процессами могут негативно сказаться на возможности эффективного участия мелких акторов, особенно представляющих развивающиеся страны, в разработке международных стандартов.

По результатам анализа возможностей МПМ в плане урегулирования конфликтов, связанных с природными ресурсами, Faysse (2006) пришел к выводу, что многосторонние партнерские механизмы служат площадкой для диалога и силовой борьбы. Он указал на риски, которым подвергаются слабые заинтересованные стороны, участвующие в МПМ. Источниками таких рисков могут быть правила участия и ведения переговоров, давление более сильных заинтересованных сторон, отсутствие ресурсов и времени на наращивание потенциала, отсутствие навыков ведения переговоров. В результате более слабые партнеры могут быть вынуждены соглашаться с решениями, которые, хотя и противоречат их интересам, подаются как принятые консенсусом. В качестве примера автор привел историю ассоциации водопользователей нижнего течения реки Олифантс (WUA) в Южной Африке: сообщество проживающих выше по течению реки белых фермеров, пользующихся услугами коммерческой системы ирригации, пригласило вступить в WUA цветных водопользователей, проживающих ниже по течению. Последние, однако, столкнулись с трудностями в отстаивании собственных интересов, и в конце концов вышли из ассоциации. Отказ цветных водопользователей от участия в WUA ослабил их позиции, когда они обратились в Министерство водных ресурсов с требованием обеспечить осуществление собственных прав.

Участие наиболее слабых партнеров является ключом к урегулированию внутри МПМ вопросов, связанных с асимметрией власти. В этом плане не следует смешивать формальное право участия с реальным, содержательным и эффективным участием (Dodds, 2015; Duncan, 2015; Zanella *et al*., 2018). По мнению Brem-Wilson (2015), участие можно считать "реальным и эффективным" лишь при условии, что заинтересованные стороны: i) способны вразумительно и убедительно доносить до собеседников свои взгляды; ii) могут своевременно физически участвовать в наиболее важных совещаниях; iii) обладают достаточным объемом знаний и информации по обсуждаемому вопросу; iv) должным образом осведомлены и довольны динамикой участия, протоколами и процедурами; v) не просто обладают формальным правом высказываться, но и способны заставить собеседников прислушаться к своим словам. Выполнение всех этих условий требует наличия адекватных ресурсов (времени, опыта, навыков коммуникации, финансов), но ресурсы более слабых партнеров ограничены, и это может стать препятствием для их эффективного участия в деятельности МПМ. С другой стороны, наиболее сильные партнеры могут использовать собственные ресурсы не только для финансирования деятельности МПМ, но и в целях влияния на его повестку (Sridhar, 2012; Moran, 2007, Utting, 2001).

В частности, для более слабых партнеров затруднить участие в дискуссиях, ведущихся в рамках МПМ, может отсутствие навыков коммуникации (Gaarde, 2017; Brem-Wilson, 2015, 2017). Для маргинализированных и уязвимых групп населения стран, где не говорят по-английски, проблема состоит не только в том, чтобы выразить свои взгляды на английском языке, который является рабочим языком многих международных МПМ, но и в том, чтобы "переложить" собственные коммуникационные модели на язык технократического дискурса (McKenna and Graham, 2000).

Эффективное участие более слабых партнеров в деятельности МПМ, упроченное за счет инклюзивности, подотчетности и прозрачности (раздел 3.3), необходимо, но, скорее всего, недостаточно для сглаживания асимметрии власти. Вопросы поиска адекватных путей оценки и решения проблемы асимметрии власти и конфликтов интересов внутри МПМ, как и вопросы относительной значимости государственного регулирования и добровольных руководящих принципов, требуют дальнейшего исследования.

3.2.3 Операционные издержки

Принятие решений в МПМ может быть связано с большими сложностями, чем в процессах, не предполагающих многостороннего участия, в частности, поскольку: i) планирование деятельности и использование ресурсов требуют дополнительной координации; ii) между партнерами могут возникать расхождения и напряженность, что может замедлить или затормозить процесс (Hamel, 2017) (см. также раздел 3.2.1). Таким образом, многостороннее сотрудничество сопряжено с издержками правового, финансового и технического характера, которые образуются как на этапе создания, так и в процессе поддержания деятельности партнерского механизма. Такие издержки можно рассматривать как дополнительные операционные издержки (Furubotn and Richter, 1991; Dudkin and Välilä, 2006; Marshall, 2013). Изучавшие операционные издержки ГЧП Dudkin and Välilä (2006) пришли к выводу, что размер таких издержек заметно отличается в разных странах (в частности, ввиду разнообразия правовых систем) и в разных секторах. При этом в небольших (для государственного сектора – с размером капитала до 25 млн британских фунтов) МПМ и партнерских механизмах,

создаваемых на длительный (более 50 месяцев) срок, операционные издержки относительно выше (по отношению к объему проектного капитала)

Привлечение заинтересованных сторон к участию в МПМ, особенно на начальном этапе, требует наличия значительных ресурсов – времени, особых навыков и опыта и, конечно, финансовых средств. МПМ, особенно ведущие работу по совместному генерированию знаний, наращиванию потенциала и т.п., должны чаще проводить совещания. Прежде чем приступить к работе по конкретным темам – мониторинг, брендинг, развитие рынков и пр. – МПМ, ведущие работу в области стандартизации, как, например, MSC, RSPO или RTRS (**врезка 14**), затратили определенное время (до трех лет) на разработку принципов и методик оперативной деятельности[50]. Члены общин, входящих в DICONSA (**врезка 20**), не только проводили собрания на уровне деревни, что связано с затратами времени, но также направляли своих представителей для участия в совещаниях, проводившихся по месту расположения региональных складов. Точно так же формирование групп женщин в рамках программы Кудумбашри (**врезка 19**) потребовало времени и значительных усилий.

Предметом исследования Vervynckt and Romero (2017) были ГЧП, но его результаты вполне могут проиллюстрировать издержки и риски, характерные для МПМ. Авторы делят издержки на прямые, как правило, ассоциирующиеся с обычными частными инвестициями (стоимость капитала, стоимость строительства[51] и пр.), и непрямые (включающие операционные издержки, связанные с ведением переговоров, согласованием контракта, управлением проектом, а также издержки на ведение переговоров по изменению условий контракта, если это необходимо). Кроме того, они различают:

- "безусловные выплаты", установленные официальным контрактом и, как правило, разнесенные по времени на весь период осуществления проекта – эти затраты могут быть без труда учтены при составлении государственного бюджета;
- "условные обязательства" (или скрытые издержки), размер и сроки покрытия которых обусловлены неопределенными будущими событиями – такие затраты могут в будущем стать источником бюджетных рисков в плане управления деятельностью ГЧП. Частично условные обязательства (минимальные потоки поступлений, гарантированные нормы прибыли, гарантированные валютные курсы и пр.) могут быть оговорены в контракте и предусмотрены государственным бюджетом. Однако другие условные обязательства носят в высшей мере непредсказуемый характер и могут возникнуть только в случае невыполнения ГЧП контрактных обязательств в установленные сроки.

Сокращению операционных издержек и снижению связанных со скрытыми издержками рисков для государственного бюджета с большой вероятностью могут способствовать четкое распределение функций и обязанностей между различными партнерами и наличие понятных и эффективных механизмов выделения, использования и мониторинга ресурсов партнерства (OECD, 2012; Vervynckt and Romero, 2017).

Еще одна проблема – сроки: участие в МПМ может быть связано с немедленными затратами, в то время как получение потенциальных благ может быть отодвинуто во времени. В долгосрочной перспективе, за счет содействия мобилизации и координации использования взаимодополняющих ресурсов и роста взаимопонимания между партнерами, многосторонние партнерские механизмы могут способствовать сокращению издержек, ассоциируемых с социальным отчуждением (Borzaga and Sacchetti, 2015), с напряженностью и конфликтами между партнерами, с дроблением и дублированием усилий заинтересованных сторон, действующих поодиночке (Boschet and Rambonilaza, 2018). Другими словами, для МПМ инклюзивность, подотчетность и прозрачность (раздел 3.3) оборачиваются операционными издержками, но при этом с большой вероятностью позволяют достигать позитивных результатов. Исходя из этого, операционные издержки, связанные с созданием МПМ и его процессов, можно рассматривать как долгосрочные инвестиции.

[50] См. https://www.msc.org/about-the-msc/our-history; https://rspo.org/about; http://www.responsiblesoy.org/about-rtrs/history/?lang=en

[51] По результатам сравнения проектов строительства 227 участков автомобильных дорог, которые в 1990-2005 годах были реализованы в 15 европейских странах на средства, предоставленные Европейским инвестиционным банком (ЕИБ), Blanc-Brude *et al.* (2006) установили, что при осуществлении проекта с созданием ГЧП издержки до начала работ были на 24% выше, чем там, где применялась традиционная схема государственных закупок.

Дальнейшие исследования существующих теоретических построений в области операционных издержек (см, например, работы North, 1992; Shelanski and Klein, 1995; Ghoshal and Moran, 1996; Rao, 2003; King, 2007; Williamson, 2008; Acquier *et al.*, 2017) в приложении к конкретным МПМ могли бы способствовать более глубокому пониманию непосредственных и долгосрочных последствий операционных издержек, связанных с созданием и деятельностью МПМ, и условий, при которых МПМ – в частности, за счет инклюзивности, подотчетности и прозрачности – могут более эффективно содействовать обеспечению финансирования и повышению уровня ПБП.

3.3 МПМ – качественные показатели деятельности

В Повестке дня на период до 2030 года (UN, 2015) нашла отражение необходимость заложить в фундамент устойчивого развития принципы прав человека, включая право на безопасную питьевую воду, канализацию и нормальные санитарно-гигиенические условия и право на достаточное питание. Право на достаточное питание подкреплено семью принципами, которые упоминаются в различных международных договорах по правам человека: многосторонний характер процессов, подотчетность, недискриминация, прозрачность, человеческое достоинство, расширение прав и возможностей и верховенство закона (FAO, 2011). Эти семь принципов формируют последовательный механизм, который должен лежать в основе любой оценки усилий МПМ по финансированию и укреплению ПБП.

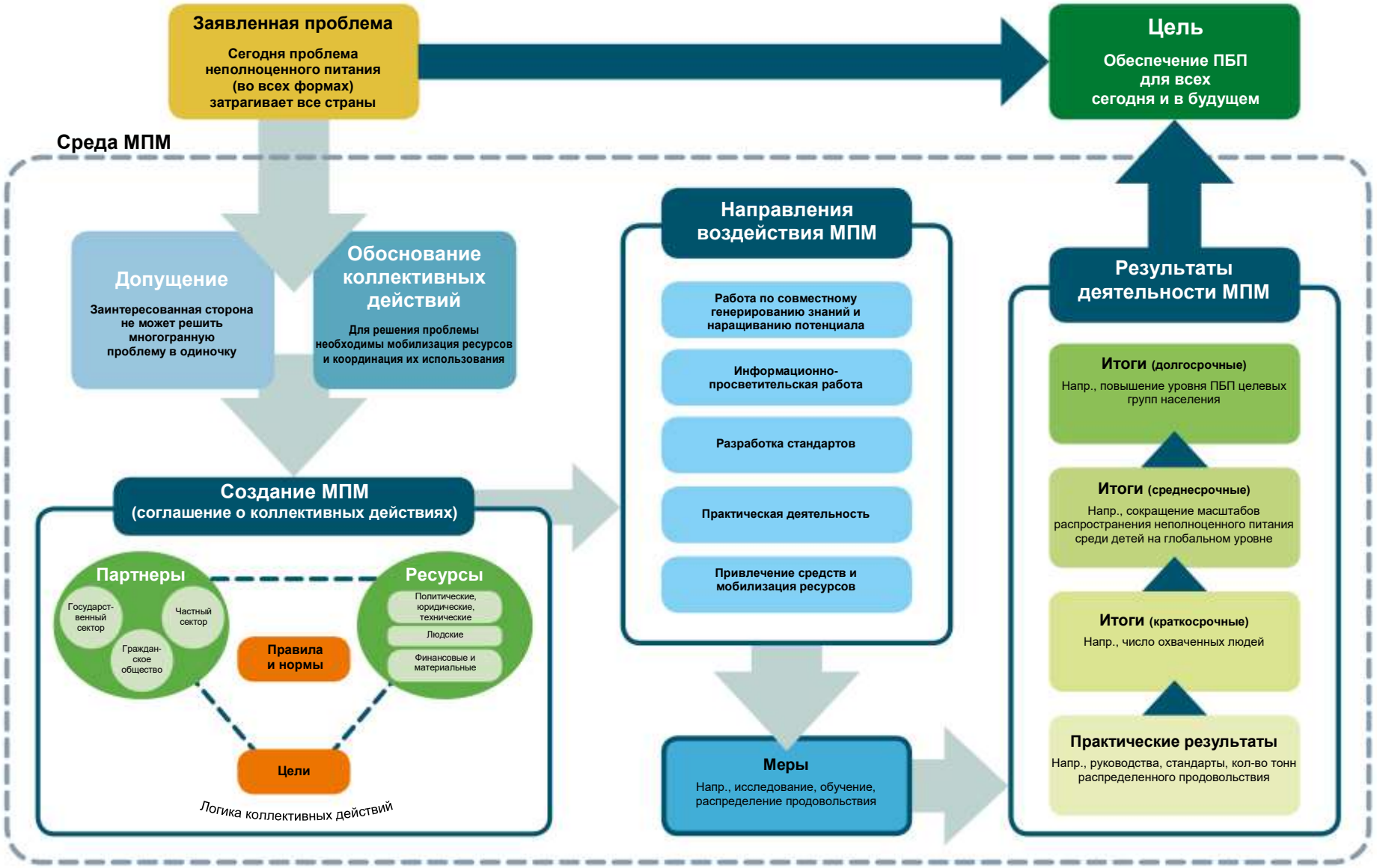
В своей деятельности МПМ должны обеспечивать баланс самых разных качественных показателей. Свои критерии оценки процессов принятия политических решений и механизмов управления предложили многие политологи (OECD, 1991; Vedung, 1997; Dahler-Larsen, 2011). Некоторые авторы предлагают непосредственно использовать эти критерии для оценки деятельности МПМ (Hämäläinen *et al.*, 2001; Bäckstrand, 2006; Thabrew *et al.*, 2009; OECD, 2015b; Dodds, 2015; Beisheim and Simon, 2016), и в том числе ГЧП (Yuan *et al.*, 2010; UN Global Compact, 2015; FAO, 2016), в области устойчивого развития.

Начиная с 1970-х годов, многие обществоведы, стремясь еще больше рационализировать политический выбор и принятие решений, проводят исследования в области оценки, точнее, "оценки на основе теории". Задача таких исследований сводится к измерению фактических результатов воздействия той или иной программы в сравнении с ожидавшимися результатами, с тем чтобы сделать более совершенным процесс разработки программ и предотвратить или ограничить нежелательные последствия предпринимаемых действий (Weiss, 1972, 1997; Wholey, 1979).

Для достижения поставленной задачи исследователи разрабатывают "логические модели" (Wholey, 1994; Cooksy *et al., 2*001; Wholey *et al., 2*010; Knowlton and Phillips, 2013), "программные теории" (Bickman, 1987, 1989, 1990), "теории изменений" (Weiss, 1995; Kolk *et al.*, 2010; Oosterveer *et al.*, 2014; Brouwer *et al., 2*016; Van Tulder *et al.*, 2016, Kusters *et al.*, 2017) и "логические механизмы", так называемые "логфреймы" (Coleman, 1987; Gasper, 2000; Bakewell and Garbutt, 2005; Morton, 2009; Chambers, 2010). Все перечисленные инструменты и методы – со свойственными им ограничениями – предназначены для выявления и описания причинно-следственных связей между необходимыми для осуществления программы ресурсами, реализуемыми мерами, их непосредственными практическими результатами, кратко-, средне- и долгосрочными итогами и стратегическими целями.

Такие модели, как правило, учитывают затраты (ресурсы, задействованные в программе), реализуемые меры (действия, которые предпринимаются в рамках программы), практические результаты, непосредственно вытекающие из реализации указанных мер, а также желательные или нежелательные итоги осуществления программы (**рис. 3**).

Рисунок 3. МПМ, ведущие работу в области ПБП – логическая модель коллективных действий



Примечание. Приведенная модель не является исчерпывающей, она лишь иллюстрирует некоторые из приведенных примеров, показывая основные блоки логической модели, лежащей в основе действий любого МПМ в области ПБП.

Так, GAIN (**врезка 4**) в своем отчете за 2015–2016 годы (GAIN, 2017) описывает механизм измерения результативности (МИР), разработанный альянсом для отслеживания хода реализации собственной стратегии. МИР определяет ключевые показатели эффективности и продуктивности внутренних процессов, что способствует своевременной и эффективной реализации программ, которые в дальнейшем масштабируются в целях обеспечения максимально широкого воздействия.

Перечисленные выше семь принципов, наряду с упомянутыми исследованиями, позволили ГЭВУ выявить восемь описываемых в настоящем разделе качественных показателей, которые определяют деятельность МПМ по финансированию и укреплению ПНП.

Как отмечено в разделе 3.1, одно из основных преимуществ МПМ состоит в объединении заинтересованных сторон, которые становятся полноценными партнерами. Процессы и итоги деятельности МПМ тесно связаны между собой (Brouwer *et al.*, 2016; Zanella *et al.*, 2018). Качество процессов не только оказывает решающее влияние на эффективность и результативность деятельности МПМ, но и само по себе может считаться результатом. Исходя из этого, при оценке того или иного МПМ следует принимать во внимание не только результаты, но и процессы. Соответственно, в настоящем разделе качественные показатели, определяющие деятельность МПМ, объединены в две группы:

- качественные показатели, связанные с результатом – эффективность, воздействие и потенциал в части мобилизации ресурсов;
- качественные показатели, связанные с процессом – инклюзивность, подотчетность, прозрачность, самоанализ и продуктивность.

Доступ к подробным и прошедшим независимую верификацию данным по конкретным МПМ, особенно в части их правовых и финансовых механизмов, может быть ограничен. Исходя из этого, цель настоящего раздела состоит не в том, чтобы провести развернутую, всеобъемлющую сравнительную оценку существующих МПМ, а в том, чтобы предложить соответствующие критерии и методы оценки. Рассматриваемые в настоящем разделе качественные показатели отражены также в третьей части разработанного ГЭВУ опросника (**Приложение 1**, вопросы с 15 по 20), который правительства и неправительственные акторы могут использовать при проведении собственной оценки существующих МПМ.

3.3.1 Качественные показатели, связанные с результатом

В соответствии с логическими моделями, в настоящем разделе рассматриваются качественные показатели, связанные с результатом: эффективность, воздействие и потенциал в части мобилизации ресурсов.

Очень важно отделить понятие эффективности от понятия воздействия (Hulme, 2000). Если понятие эффективности отражает достижение непосредственных практических результатов и краткосрочных итогов, то понятие воздействия относится к долгосрочным, более широким итогам и конечным – прямым и косвенным, ожидавшимся и непреднамеренным – результатам деятельности МПМ. Например, если речь идет о предоставлении гуманитарной помощи:

- для оценки эффективности фактические значения таких показателей, как объем оказанной продовольственной помощи в тоннах или объем мобилизованных финансовых средств, сравниваются с изначальными целевыми значениями тех же показателей;
- для оценки воздействия следует измерить статус ПБП целевых уязвимых групп по глобальному индексу голода – это комплексный показатель, отражающий положение дел в части недостаточного питания, истощения и отставания в росте у детей, детской смертности (IFPRI 2017b).

Для МПМ, ориентированных на практическую работу, метрики для оценки качественных показателей, и в первую очередь эффективности, проще.

Эффективность

Эффективность характеризует степень соответствия последствий деятельности системы ожиданиям в части практических результатов и непосредственных итогов. Например, оценка эффективности проводилась, чтобы установить, в какой мере международные договоренности в области охраны окружающей среды обеспечивают достижение стоящих перед правительствами целей (Victor *et al.*, 1998; Young, 1999). Эффективность мер и мероприятий в

области сельского хозяйства можно оценивать относительно различных задач, например, в какой степени они способны смягчить последствия потери азота и фосфора (Cherry *et al.,* 2008) либо содействовать улучшению питания (Berti *et al.,* 2004).

В рамках реализованных в последние годы многочисленных программ GAIN оказал помощь 768 млн человек, предоставив им питательные продукты одного или нескольких видов. Эта цифра принята МИР GAIN в качестве основного показателя эффективности (GAIN, 2017). Согласно данным ISF (**врезка 22**), "в странах Африки к югу от Сахары, Латинской Америки, Южной и Юго-Восточной Азии общая сумма кредитов, предоставляемых формальными и неформальными финансовыми учреждениями и участниками производственно-сбытовых цепочек, оценивается в 50 млрд долл. США, в то время как общая потребность мелких хозяйств указанных регионов в финансовых средствах составляет более 200 млрд долл. США" (ISF, 2016). Таким образом, ISF, измеряет эффективность собственной деятельности по объему средств, которые инициативе удается мобилизовать в целях сокращения дефицита средств.

На фоне роста числа МПМ, создаваемых для решения многочисленных вопросов устойчивого развития, был проведен ряд исследований по систематической оценке их эффективности. Результаты исследований показали, что лишь немногим МПМ удается достичь результатов, соответствующих целям, которые сами МПМ декларируют (Biermann *et al.*, 2012; Pattberg *et al.*, 2012). По результатам анализа выборки из 340 МПМ, ведущих деятельность по осуществлению решений состоявшейся в 2002 году Всемирной встречи на высшем уровне по устойчивому развитию, Pattberg and Wideberg (2016) установили, что уровень результатов деятельности 38% МПМ находился в диапазоне от низкого до не поддающегося измерению, еще примерно 38% партнерских механизмов добились измеряемых результатов в областях, не имеющих непосредственного отношения к публично заявленным ими целям, и лишь 24% МПМ добились результатов, соответствующих декларируемым целям. Другими словами, исследователи установили, что большая часть МПМ, созданных в контексте Всемирной встречи на высшем уровне по устойчивому развитию, не выполняет – по меньшей мере, на данный момент – собственных обещаний, и это ставит под сомнение их претензии на легитимность. Частично такие результаты можно объяснить относительной новизной концепции многосторонних партнерских механизмов для большинства контекстов, в которых МПМ ведут деятельность. Кроме того, результаты эмпирических исследований и доступные данные, подготовленные самими МПМ, до сих пор скудны, все еще отсутствует понимание многих аспектов оперативной деятельности МПМ, их достижения не находят отражения в документах. Ввиду этого имеет место разрыв между действительно серьезными успехами, которых добиваются многосторонние партнерские механизмы, и явными сложностями в плане доказательства эффективности их работы.

Воздействие и оценка воздействия

В научной литературе можно встретить множество определений понятия "воздействие", от достаточно строгих, признающих факт воздействия только при наличии непосредственной причинно-следственной связи (напр., White 2009; Duflo *et al.*, 2006), до гораздо более широких, как правило, в большей степени принимающих в расчет долгосрочные изменения в плане благополучия людей (UNDG, 2011). Партнеры по МПМ, созданным в целях обеспечения финансирования и укрепления ПБП, могут по-разному понимать широкое, долгосрочное воздействие осуществляемого ими сотрудничества, иметь разные взгляды на оптимальные способы измерения и оценки такого воздействия.

Анализируя различные определения воздействия, данные двенадцатью международными и национальными организациями по сотрудничеству в интересах развития[52], Hearn and Buffardi (2016) выявили шесть основных измерений, которые должны рассматриваться при проведении исследований по вопросам оценки воздействия (**врезка 27**).

Наряду с другими, в литературе широко дискутируется вопрос об атрибуции воздействия. В приложении к МПМ, ведущим деятельность в области ПБП, участники этой дискуссии пытаются найти ответы на следующие вопросы:

[52] КСР ОЭСР, МВМР Соединенного Королевства, Всемирный банк, Международная инициатива по оценке воздействия (3ie), Министерство иностранных дел Австралии, Агентство Соединенных Штатов по международному развитию (ЮСАИД), Европейская комиссия (ЕК), Группа Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГООНВР), Глобальный экологический фонд (ГЭФ), Международный фонд сельскохозяйственного развития (МФСР), Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) и Объединенная программа Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу.

- Возможно ли выявить конкретный прямой или опосредованный вклад МПМ в обеспечение ПБП, отделить этот конкретный вклад от воздействия других экзогенных факторов?
- Каким образом возможно такой вклад измерить?

Различные методики оценки воздействия анализируются в работе Stern *et al.* (2012).

Врезка 27 Шесть измерений оценки воздействия

1. *Предмет оценки* – является ли предметом оценки потенциальное воздействие (перспективная оценка), запланированное или желательное воздействие либо имевшее место и измеренное воздействие (ретроспективная оценка)?
2. *Охват оценки* – являются ли предметом оценки конкретные изменения, более широкие изменения или все изменения, о которых возможно составить суждение?
3. *Субъект и уровень изменений* – является ли предметом оценки воздействие на жизнь человека (индивидуальная оценка), общин (групповая оценка), политические меры (институциональная оценка), ландшафты (экологическая оценка) и т.д.?
4. *Степень выделения* – ожидается, что изменения станут последствием прямого, непосредственного воздействия или воздействия более сложного, системного характера?
5. *Непосредственный эффект, скорость и продолжительность* – являются ли предметом оценки воздействие и его изменение во времени?
6. *Равномерное распределение благ* – каким образом оценивается распределение воздействия по различным общинам и группам, по гендерам?

Источник: по материалам Hearn and Buffardi (2016).

Как правило, для оценки воздействия ситуация, в которой были реализованы те или иные меры, сравнивается с (контрольной) ситуацией, где таких мер реализовано не было (Ravallion, 2008). В целях сведения к минимуму погрешностей оценки воздействия тех или иных мер широко применяется проведение рандомизированных контролируемых исследований (РКИ): отдельные группы участников эксперимента подвергаются, а остальные не подвергаются какому-либо воздействию. Особо широко РКИ применяются для оценки воздействия в сфере здравоохранения и питания (Banerjee and Duflo, 2011; Gera *et al.*, 2012; Vitolo *et al.*, 2012; Olney *et al.*, 2015; Ndanuko *et al.*, 2016; Iannotti *et al.,* 2017). При этом, однако, проведение РКИ в области ПБП, когда случайно выбранная группа будет лишена возможности воспользоваться результатами мер, важных в плане ее ПБП и источников средств к существованию, может сопровождаться вопросами этического характера. Там, где "контрольная" ситуация может быть воссоздана статистическими методами на основании существующих баз данных, необходимости в проведении РКИ нет (Rogers, 2008). Тем не менее, статистический подход может не обеспечить корректного учета всех особенностей контекста, в котором были реализованы соответствующие меры, поскольку доступные данные по ряду измерений могут расходиться.

Кроме того, следует производить сравнительную оценку МПМ и альтернативных, односторонних процессов, преследующих аналогичные цели и направленных на достижение аналогичных результатов. Предметами сравнительной оценки должны стать "экономическая отдача" и "дополнительное воздействие" МПМ. Более высокая "экономическая отдача" свидетельствует о получении обществом большего позитивного эффекта при схожих объемах вложенных средств (OECD, 2012; FAO, 2016). "Дополнительное воздействие" – более широкое понятие, используемое для обозначения синергетического эффекта партнерского механизма. МПМ оказывает дополнительное воздействие, когда для достижения общей цели, осуществления стратегий, программ и проектов необходим вклад каждого партнера, когда достижение той же цели силами одной заинтересованной стороны невозможно или требует большего времени (FAO, 2016; OECD, 2018a).

Полезными в плане оценки воздействия можно признать и методики, основанные на широком участии, когда эффект от реализации той или иной меры или программы оценивается акторами, которые стали объектами воздействия (Chambers *et al.*, 2009; Alvarez *et al.*, 2010).

Некоторые авторы высказывали сомнения в отношении возможности и в целом актуальности измерения атрибуции. По их мнению, основным результатом оценки воздействия должно быть не количественное определение атрибуции (через сравнение с контрольными группами и выявление причинно-следственных связей), а побуждение директивных органов к более широкому поиску возможных и реализуемых путей совершенствования практической деятельности в области развития (Roche, 1999; Pawson, 2013).

Недостаток информации о достигнутых МПМ (включая ГЧП) результатах представляет собой основную проблему оценки воздействия МПМ в плане ПБП и устойчивого развития (MFA, 2013; FAO, 2016). Чтобы оценка воздействия не ограничивалась только измерением суммы мобилизованных финансовых средств или числом участников партнерского механизма и людей, охваченных его деятельностью, внутри каждого МПМ с учетом его особенностей должны быть разработаны системы мониторинга и оценки, метрики и показатели количественного и качественного характера. Приведенные в настоящем докладе критерии могут быть использованы в дальнейших исследованиях, направленных на разработку инновационных методик оценки кратко- и долгосрочного воздействия МПМ, созданных в целях обеспечения ПБП и устойчивого развития.

Потенциал в части мобилизации ресурсов

Это третий качественный показатель, связанный с результатом. Его можно рассматривать как один из факторов, определяющих эффективность работы МПМ, однако необходимость оценки роли МПМ в финансировании ПБП заставляет выделить данный показатель особо. Мобилизацию ресурсов следует понимать как процесс и деятельность по обеспечению инициативы, программы или партнерского механизма новыми, дополнительными ресурсами и по оптимальному использованию существующих ресурсов.

Теории мобилизации ресурсов (ТМР) разрабатывались в 1970-х годах, в их основу легли достижения теории организации. ТМР были призваны обеспечить более глубокое понимание динамики и тактики общественных акторов и движений, определяющих их способности в части мобилизации ресурсов для достижения поставленных целей и реализации желаемых изменений в обществе (Lipsky, 1968; Gamson, 1975; McCarthy and Zald, 1977; Jenkins, 1983; Zald and McCarthy, 1987; Edwards and Gillham, 2013). При этом, например Партнерство за обеспечение водой сельского хозяйства Африки (**врезка 28**), трактует понятие мобилизации ресурсов как мобилизацию "денежных средств, людей и политической воли".

Врезка 28 Партнерство за обеспечение водой сельского хозяйства Африки

Партнерство за обеспечение водой сельского хозяйства Африки (AgWA) – это независимый партнерский механизм с участием ФАО, МФСР, МПО глобального и регионального уровней, правительственных структур, международных финансовых учреждений и институтов развития, сетей, объединяющих университеты и исследовательские организации, и ОГО. Члены AgWA "коллективно заинтересованы и обладают мощным потенциалом" в части наращивания инвестиций в водопользование для сельского хозяйства (ВСХ) стран Африки на принципах социальной справедливости, рентабельности на уровне отдельных хозяйств, экономической жизнеспособности, экологичности и устойчивости". Секретариат Партнерства действует при Субрегиональном отделении ФАО для Восточной Африки (Аддис-Абеба).

Работа AgWA сосредоточена на пяти главных направлениях:

- информационно-просветительская работа – распространение информации по вопросам ВСХ и продвижение этой темы в национальных и международных политических повестках;
- гармонизация деятельности партнеров – построение платформы для более тесного сотрудничества, ведения политического диалога и гармонизации реализуемых партнерами мер;
- мобилизация ресурсов – наращивание и поддержание потока ресурсов в поддержку ВСХ;
- генерирование и распространение знаний по вопросам, связанным с ВСХ;
- наращивание потенциала в целях содействия обоснованному принятию решений по вопросам ВСХ на всех уровнях.

Веб-сайты: http://www.fao.org/agwa/home/en/; http://www.fao.org/3/a-i5537e.pdf

Edwards and McCarthy (2004) выделяют ресурсы пяти видов:

1. моральные ресурсы, включая легитимность, деловую этику, поддержку и известность;
2. культурные ресурсы, включая культурные и коммуникационные продукты, инструменты, использование знаний для ведения пропаганды целей организации;
3. людские ресурсы, включая труд, опыт, навыки, экспертные знания и роль лидера;
4. материальные ресурсы, включая финансовые ресурсы, здания, оборудование;
5. общественно-организационные ресурсы, включая инфраструктуру, социальные сети и организации.

Согласно TMP, потенциал организации в части достижения поставленных целей, который определяет ее воздействие, соотносится с ее же потенциалом в части мобилизации ресурсов. При этом потенциал в части мобилизации ресурсов определяется различными факторами, среди которых размеры организации, степень ее формализации и профессиональный уровень (McCarthy and Zald, 1973; Staggenborg, 1988; Edwards and Gillham, 2013).

Изначально TMP уделяла больше внимания мобилизации материальных ресурсов из внешних источников. Сегодня же вопрос наличия ресурсов уступил место более важному вопросу устойчивого и постоянного доступа к ресурсам (Edwards and Gillham, 2013). В приложении в общественным движениям Edwards and McCarthy (2004) выявили четыре основных механизма генерирования ресурсов, которые также можно рассматривать в приложении к МПМ:
i) "самостоятельное производство" ресурсов за счет деятельности организации;
ii) "объединение" ресурсов членов организации с образованием коллективных ресурсов;
iii) "кооптация или получение" внешних ресурсов в рамках взаимоотношений с другими организациями; iv) "патронаж" со стороны частных лиц или организаций, делающих пожертвования, предоставляющих гранты или заключающих соответствующие договоры. В связи с проблемой доступа к ресурсам возникают следующие вопросы: Каково соотношение объемов внутренних и внешних ресурсов? В какой степени акторы, обеспечивающие поддержку извне, ограничивают повестку и деятельность организации, ее потенциал в части достижения поставленных целей (Edwards and Gillham, 2013)?

В отношении мобилизации ресурсов многосторонними партнерскими механизмами могут возникнуть два основных вопроса:

- Насколько продуктивна деятельность МПМ по мобилизации дополнительных ресурсов, в частности, финансовых ресурсов для обеспечения ПБП и устойчивого развития?
- Какие риски несет в себе нарастающее влияние частных финансов на государственное управление?

Biermann *et al.* (2012) допускают, что оценить долю дополнительных финансовых средств, действительно мобилизованных МПМ, включая ГЧП, в целях обеспечения ПБП и устойчивого развития, затруднительно (см. также раздел 4.3). Ряд исследователей указывает на в целом низкий уровень участия частного сектора в ГЧП, что объясняет малый объем дополнительных ресурсов, мобилизуемых партнерскими механизмами такого рода (Hale and Mauzerall, 2004; Pattberg *et al.*, 2012). Другие авторы, например, Schmidt-Traub and Sachs (2015), придерживаются мнения, что МПМ содействуют мобилизации и своевременному обеспечению дополнительных ресурсов и инвестиций. Не менее критичны для успеха партнерского механизма точная оценка затрат и потенциал в части обеспечения своевременного поступления мобилизованных ресурсов (Hartwich *et al.*, 2007; FAO, 2016). В заключение следует отметить, что МПМ, как кажется, обладают потенциалом в части мобилизации новых ресурсов, однако более тщательное документирование их текущих достижений требует проведения дополнительных исследований.

Ряд авторов (Bull *et al.*, 2004; Brühl, 2007; Martens, 2007; Dodds, 2015; Adams and Martens, 2015; Beisheim and Simon, 2016) полагает, что рост числа МПМ и ГЧП, создаваемых в целях решения проблем в областях, являющихся прерогативой государства, и все больший расчет на частные и внебюджетные средства в деятельности по достижению итогов, представляющих общественный интерес, при определенных условиях могут:

- усилить влияние корпораций в вопросах раскрытия политики и определения повестки и ослабить представительную демократию (Richter 2003; Zammit 2003; Utting and Zammit 2009; McKeon, 2017, 2018);
- способствовать сосредоточению внимания на вопросах, где решения технического характера способны принести немедленную выгоду, оставляя нерешенными вопросы, связанные с удовлетворением нужд наиболее уязвимых групп;

- способствовать фрагментации глобального управления в продовольственной сфере, порождать новые проблемы в плане подотчетности, согласованности и продуктивности действий (Margulis, 2013, Clapp *et al.*, 2015; Boschet and Rambonilaza, 2018);
- угрожать стабильному предоставлению общественных благ и услуг, поскольку частное финансирование, на которое так полагается общество, обретает все более непредсказуемый характер, что видно на примере ГЧП, обеспечивающих водоснабжение (Marin, 2009; Bakker, 2010).

3.3.2 Качественные показатели, связанные с процессом

Связанные с процессом качественные показатели позволяют оценить, насколько эффективно МПМ модерирует дискуссию между заинтересованными сторонами, открывая им путь к совместной работе по достижению общих целей. Повестка дня на период до 2030 года подчеркивает необходимость в "содействии построению миролюбивого и *открытого* общества в интересах устойчивого развития" и в "создании эффективных, *подотчетных* и *прозрачных* учреждений на всех уровнях[53] (задача 16.6 по достижению ЦУР 16). Отмеченные в Повестке дня на период до 2030 года качественные показатели, связанные с процессом, в значительной мере определяют легитимность конкретного МПМ, его действий и решений.

Инклюзивность

Инклюзивность, понимаемая как создание условий, при которых будут "приниматься во внимание мнения всех заинтересованных сторон, особенно тех, которые в наибольшей степени страдают от отсутствия продовольственной безопасности" (CFS, 2009), может содействовать более широкому признанию и упрочению легитимности принимаемых МПМ решений, сглаживанию асимметрии власти и обеспечению равенства (Dodds, 2015).

Оценка инклюзивности МПМ связана с рядом вопросов (Hemmati, 2002; Vermeulen *et al.*, 2008; Brouwer *et al.*, 2016):

- Входят ли в состав МПМ все "релевантные" партнеры?
- Кто может принимать участие в дискуссиях? Кто принимает окончательное решение?
- Обеспечивают ли правила и механизмы представительства в МПМ полноценное и эффективное участие всех заинтересованных сторон (в первую очередь акторов, в наибольшей мере страдающих от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания) и их "справедливое" представительство в процессах принятия и осуществления решений?
- Если не все заинтересованные стороны обладают равными возможностями, существуют ли механизмы, способные хотя бы выявить и признать наличие асимметрии власти в МПМ?
- Если основная задача МПМ состоит в распространении знаний и опыта, использует ли партнерский механизм различные формы знаний в целях информационной поддержки обсуждений?

Важно подчеркнуть различие между включением в состав МПМ всех "релевантных" заинтересованных сторон и просто включением всех заинтересованных сторон. Отдельные МПМ потенциально могут поддерживать определенные группы или намеренно не обращать внимания на другие заинтересованные стороны, когда это необходимо для достижения желаемых целей.

Чтобы уравновесить власть более влиятельных партнеров, МПМ, в попытках восполнить дефицит демократии, могут, например, прийти к решению о выделении большего места заинтересованным сторонам, которые, как правило, подвергаются маргинализации в рамках стандартных политических процессов. При участии в смешанном форуме отдельные маргинализированные группы населения могут ощущать определенный дискомфорт, особенно если в том же форуме принимают участие их традиционные соперники или акторы, власть которых позволяет не обращать на такие группы внимания. Для них предпочтительно сначала встретиться между собой или с акторами, придерживающимися близких им взглядов, и выработать общую повестку до вступления в переговоры с другими партнерами. Подобные стратегии характерны не только для МПМ, но и для ряда многосторонних политических процессов и платформ в области прав человека, например, для CONSEA (Mendonça Leão and Maluf, 2014), где ведущую роль играют ОГО. В работе CONSEA принимают

[53] Выделение курсивом – ГЭВУ.

участие 60 представителей, из них треть – сотрудники различных правительственных учреждений, а две трети представляют гражданское общество (за исключением всего лишь двух мест, зарезервированных для представителей частного сектора).

Несогласные с принятыми МПМ механизмами управления, процессами или достигнутыми результатами члены могут бойкотировать деятельность МПМ и даже выходить из их состава (см. приведенный во **врезке 22** пример NAFSN). Организация-партнер может прибегать к бойкоту МПМ как средству делегитимизации деятельности партнерского механизма, но лишь при условии, что сама организация обладает достаточным влиянием и способна отстаивать собственную позицию (см. приведенный в разделе 3.2.2 пример ассоциации водопользователей нижнего течения реки Олифантс).

В рамках дальнейших исследований было бы возможно глубже изучить вопрос о принятии решений об участии в МПМ, бойкоте их деятельности и выходе из состава партнерских механизмов, а также о последствиях таких решений для различных акторов, причастных к ним или затрагиваемых ими.

Подотчетность

Подотчетность обычно понимается как ответственность, которую отдельный представитель или группа берет на себя, принимая решение от лица кого-либо другого. С точки зрения права подотчетность напрямую связывает "носителя обязательств" с "обладателем прав" (Beisheim and Simon, 2016). Согласно Swinburn *et al.* (2015), "подотчетность затрагивает понятия управления и власти, определяет, почему и как принимаются решения, кто их принимает, как используется, распределяется и уравновешивается власть, чьи мнения важны, кто кому подчиняется и перед кем отчитывается".

Некоторые авторы разделяют внутреннюю и внешнюю подотчетность (Keohane, 2003; Fuchs *et al.*, 2011; Zanella *et al.*, 2018). Внутренняя подотчетность – это ответственность представителя перед группой акторов, которую он представляет. Внешняя подотчетность предполагает более широкую ответственность каждого партнера или МПМ в целом перед акторами, потенциально ощущающими на себе воздействие принимаемых представителем решений, или, в более широком смысле, перед всем обществом.

Политологи широко оперируют данным понятием, используют и анализируют подотчетность в демократическом и электоральном контексте (Przeworski *et al.*, 1999; Bovens *et al.*, 2014). Демократически избранные представители подотчетны собственному электорату через механизм выборов. Предполагается, что для переизбрания представитель должен удовлетворительным образом отчитаться перед избирателями о собственных действиях и решениях.

Другие авторы, впрочем, считают такой подход, характерный для западной либеральной демократии, слишком упрощенным и излишне оптимистичным. Они исследовали функционирование подотчетности в недемократических контекстах, где представительство через выборы маловероятно, невозможно либо иррелевантно (Chambers, 2003; He, 2006; He and Warren, 2011; Dryzek and Stevenson, 2011; Dryzek, 2012; Martens and Seit, 2017). Так, Scholte (2004) рассуждает, будет ли в долгосрочной перспективе содействовать укреплению подотчетности все более широкое участие организаций гражданского общества в обсуждении различных вопросах на международном уровне. Biermann and Gupta (2011) исследовали источники и механизмы подотчетности в управлении земными системами[54], проанализировали ряд возможностей, включая одновременное участие носителей конкурирующих взглядов, официальное представительство организаций гражданского общества в межправительственных организациях и различные варианты голосования при обсуждении вопросов на международном уровне.

Указанные авторы приводят полезную информацию по оценке подотчетности в МПМ, где представители не могут избираться демократическим путем. По их мнению, в подобных случаях при оценке подотчетности важно проверить, налагаются ли на представителей институциональные (юридические, формальные либо неформальные) обязательства:

[54] Управление земными системами – это "взаимосвязанная и все в большей степени интегрированная система формальных и неформальных правил, систем, устанавливающих правила, и сетей, объединяющих акторов на всех уровнях человеческого общества (от местного до глобального), создаваемых с целью направить общество по пути предотвращения, смягчения последствий и адаптации к местным и глобальным изменениям окружающей среды и, в частности, к изменением земной системы, в нормативном контексте устойчивого развития" (Biermann *et al,* 2009).

- отчитываться о своих действиях и решениях перед собственными избирателями (т.е. перед заинтересованными сторонами, чьи интересы они представляют) и, в более широком смысле, перед всем обществом;
- нести ответственность за возможные последствия – позитивные либо негативные – собственных действий и решений.

В этом плане оценка подотчетности в МПМ должна предусматривать анализ как процессов отбора представителей, так и их действительных обязательств перед избирателями (внутренняя подотчетность) и перед всем обществом (внешняя подотчетность). Кроме того, необходимо оценить, как представители осуществляют собственный мандат.

Прозрачность

Прозрачность предполагает наличие у всех соответствующих заинтересованных сторон открытого и беспрепятственного доступа к наиболее актуальной информации об управлении деятельностью МПМ, его правилах, процессах, бюджете и источниках финансирования, мероприятиях и решениях (OECD, 2012). Прозрачность чрезвычайно важна в плане исключения коррупции и политической ангажированности (FAO 2016). Прозрачность – это инструмент разрешения конфликтов между партнерами (OECD, 2012).

Прозрачность рассматривается как важное условие легитимности (Hale, 2008; Fox, 2007b) и подотчетности (AAAA, 2015; Vervynckt and Romero, 2017). В частности, прозрачность исключительно важна в плане отбора партнеров из частного сектора для участия в ГЧП (FAO, 2016) или представителей гражданского общества для участия в дебатах на межправительственном уровне (Clark *et al.*, 1998; McKeon, 2009): она позволяет избежать обвинений в создании преференциальных условий и нелегитимном представительстве в рамках партнерского механизма

На международном уровне Конвенция о доступе к информации, участии общественности в процессе принятия решений и доступе к правосудию по вопросам, касающимся окружающей среды (Орхусская конвенция 1998 года) установила правила обеспечения большей прозрачности через расширение доступа к информации, широкое участие общественности в принятии решений и доступ к правосудию (Lee and Abbot, 2003; Hartley and Wood, 2005; Wates, 2005).

Свободное, предварительное и осознанное согласие (СПОС) – это важнейшее понятие, нашедшее отражение во множестве конвенций ООН и международных договоров (Ward, 2011; Hanna and Vanclay, 2013; Franco, 2014). К нему непосредственно обращается статья 19 принятой Генеральной Ассамблеей ООН в 2007 году Декларации Организации Объединенных Наций о правах коренных народов (UN, 2008): *"Государства добросовестно консультируются и сотрудничают с соответствующими коренными народами через их представительные институты с целью заручиться их свободным, предварительным и осознанным согласием, прежде чем принимать и осуществлять законодательные или административные меры, которые могут их затрагивать".* Это понятие затрагивает и многие другие аспекты, но прозрачность, доступ к информации и широкое участие общества являются критически важными элементами СПОС.

На повышение уровня прозрачности направлены не только международные соглашения и национальные нормы, но и деятельность ряда многосторонних инициатив (**врезка 29**).

Важно отметить, что прозрачность подразумевает предоставление доступа к информации об МПМ не только участвующим в нем партнерам, но также всем затрагиваемым его деятельностью заинтересованным сторонам и широкой общественности, особенно если итоги деятельности МПМ представляют общественный интерес.

Врезка 29 Многосторонние инициативы по повышению уровня прозрачности

Партнерство за открытые контракты было создано в 2012 году в рамках сотрудничества различных заинтересованных сторон, представлявших правительства, частный сектор и гражданское общество. Первоначально партнерство действовало при Всемирном банке. По расчетам партнеров, годовой объем контрактов на государственные закупки ежегодно составляет более 9,5 трлн долл. США (15% мирового ВВП), что для правительств связано с серьезным риском проявлений коррупции. Деятельность партнерства направлена на повышение уровня прозрачности в системах государственных закупок за счет продвижения идеи "открытых контрактов", то есть "публикации и использования открытой, доступной и своевременной информации о государственных контрактах, с тем чтобы граждане и предприятия могли принять участие в выявлении и решении проблем". Партнерство уделяет особое внимание:

- информационно-просветительской работе в деловых кругах с целью совершенствования мировых норм в части распределения государственных заказов;
- поддержке сети партнеров в целях осуществления проектов по открытым контрактам и внедрения Стандарта данных для открытых контрактов;
- генерированию знаний и сбору фактических данных по открытым контрактам.

Партнерство разработало **Стандарт данных для открытых контрактов (OCDS)** – глобальный открытый стандарт, отражающий весь цикл заключения государственных контрактов. Стандарт устанавливает общую модель данных, которая позволяет пользователю и партнерам на всех этапах процесса заключения контракта раскрывать и распространять данные и документы. Стандарт способствует повышению уровня прозрачности, позволяет широкому кругу пользователей во всем мире проводить глубокий анализ данных.

Веб-сайты: https://www.open-contracting.org/about/; http://standard.open-contracting.org/latest/en/

Инициатива по обеспечению прозрачности в добывающих отраслях (EITI) нацелена на содействие внедрению глобального стандарта в области управления натуральными ресурсами, основанного на принципах открытости и подотчетности. Стандарт предполагает раскрытие странами-партнерами и компаниями информации о ключевых шагах в области управления доходами от добычи нефти, газа и других полезных ископаемых. В настоящее время к инициативе присоединилась 51 страна, в рамках системы отчетности EITI – по заверениям самой инициативы – были раскрыты сведения о доходах в размере около 2,4 трлн долл. США При этом, однако, результаты проведенных исследований свидетельствуют, что инициативе до сих пор невозможно приписать какие-либо улучшения в сфере управления, которые обеспечили бы снижение уровня коррупции хотя бы в двух ключевых странах – Азербайджане и Либерии (Sovacool and Andrews, 2015).

Веб-сайт: https://eiti.org/

Оценка прозрачности в МПМ предполагает анализ следующих аспектов:

- Предоставляет ли МПМ ясную, полную и доступную информацию о собственных процессах, решениях, действиях и результатах?
- Предоставляет ли МПМ понятную, полную и доступную информацию об источниках его финансирования и использовании финансовых средств?
- Кто имеет право запросить у МПМ дополнительную информацию? Предусмотрен ли понятный, доступный и действенный процесс получения такой дополнительной информации?

Предоставляет ли МПМ соответствующую информацию так, чтобы она была понятна всем заинтересованным сторонам, в том числе, где это целесообразно, на соответствующих языках (раздел 3.2.2)?

Самоанализ

В исследованиях, посвященных проблемам управления, понятие "самоанализ" все чаще используется для обозначения способности системы обучаться на собственных ошибках, оценивать долгосрочные тенденции и предпринимать соответствующие ответные действия (Rhodes, 1997; Voss *et al.*, 2006; Marsden, 2013; Brouwer *et al.*, 2016). Самоанализ позволяет системе, вместо того чтобы пытаться избежать потрясений, адаптироваться к ним и использовать потрясения для обучения. Таким образом, самоанализ можно рассматривать как условие невосприимчивости к внешним воздействиям или, в более широком смысле, как условие устойчивости (OECD, 1991). В том же смысле Dodds (2015) использует термин "гибкость" для обозначения способности партнерского механизма со временем адаптироваться

к изменяющейся действительности и к различным контекстам. Внутри МПМ этот критерий связывает результаты с процессами: путем последовательных итераций с учетом достигнутых результатов процессы постепенно совершенствуются.

В основе самоанализа лежит регулярный мониторинг и оценка ситуации (контекста, тенденций, проблем и возможностей), целей, процессов, действий, практических результатов и итогов (Van Mierlo *et al.*, 2010). Так, при разработке второй Стратегии и плана действий на 2016–2020 годы и новой программы предоставления грантов из средств объединенного фонда Движение SUN (**врезка 7**) учло опыт осуществления первой Стратегии и плана действий на 2012–2015 годы и работы первого Многостороннего целевого фонда.

МПМ, ведущие работу в области стандартизации, в том числе FSC, RPSO и RTRS (**врезка 14**), на начальном этапе сосредоточили свою деятельность на достижении общего понимания термина "устойчивость", для чего потребовалось адаптировать и согласовать между всеми членами набор соответствующих принципов, критериев и показателей, чтобы их можно было использовать в приложении к определенному сектору экономики или производственно-сбытовой цепочке. На более позднем этапе, когда разработка соответствующих стандартов была завершена, указанные МПМ в большей степени переключились на их осуществление и продвижение: проанализировав сложившуюся ситуацию, они пришли к выводу, что изначально выбранный путь пропаганды новых стандартов силами отдельных партнеров не обеспечивал решения поставленной задачи, и что для обеспечения масштабного результата необходимы скоординированные коллективные действия (Ponte *et al., 2*011).

Продуктивность

Продуктивность обычно понимается как соотношение полученных благ (практических результатов и итогов) и затраченных на это ресурсов (затрат). Pareto (1906) считал продуктивной ситуацию, когда ресурсы выделяются оптимальным образом, и повышение уровня благополучия одного индивидуума невозможно без ухудшения положения другого индивидуума. Palmer and Torgerson (1999) предлагают следующие понятия:

- техническая продуктивность – отражает физическую связь между выделенными ресурсами и полученными результатами;
- продуктивность достижения результата – отражает оптимизацию результата при определенном уровне затрат, то есть при условии неизменности затрат, связанных с достижением этого результата (это понятие может быть использовано для сравнения различных мер, дающих сравнимые результаты);
- продуктивность распределения – отражает не только физическую связь между ресурсами и результатами, но и распределение результатов в определенной группе.

Bromley (1990) указывает на идеологическое измерение предложенных Парето определения продуктивности и метрик продуктивности в экономике, которое определяет их влияние на политический анализ. Позже понятие продуктивности широко применялось представителями школ экономики окружающей среды и экономики устойчивости в самых разных целях: при изучении конфликтов между продуктивностью и равенством, при попытке расширить понятие продуктивности экономики за счет учета социального и экологического измерений, и т.д. (Remig, 2015).

При оценке продуктивности МПМ встает вопрос о том, в какой мере тому или иному партнерскому механизму удается наилучшим образом использовать его ограниченные ресурсы – людские, материальные и финансовые – в целях укрепления вклада в обеспечение ПБП и устойчивого развития. Если на своевременное достижение поставленных целей затрачивается слишком большой объем ресурсов, деятельность МПМ может быть вполне эффективной, но не обязательно продуктивной.

Затруднить оценку продуктивности могут сложности в части количественного измерения ряда ресурсов (например, времени, затраченного на создание партнерства, не считая проведения формальных встреч и переговоров, либо неденежных вкладов сторон) и некоторых благ (нематериальных или обретаемых лишь в отдаленной перспективе, например, повышения уровня доверия между партнерами или уровня ПБП в результате целенаправленной деятельности МПМ). По этой причине при создании МПМ исключительно важно, чтобы в целях оценки партнеры разработали и согласовали адекватные метрики и показатели.

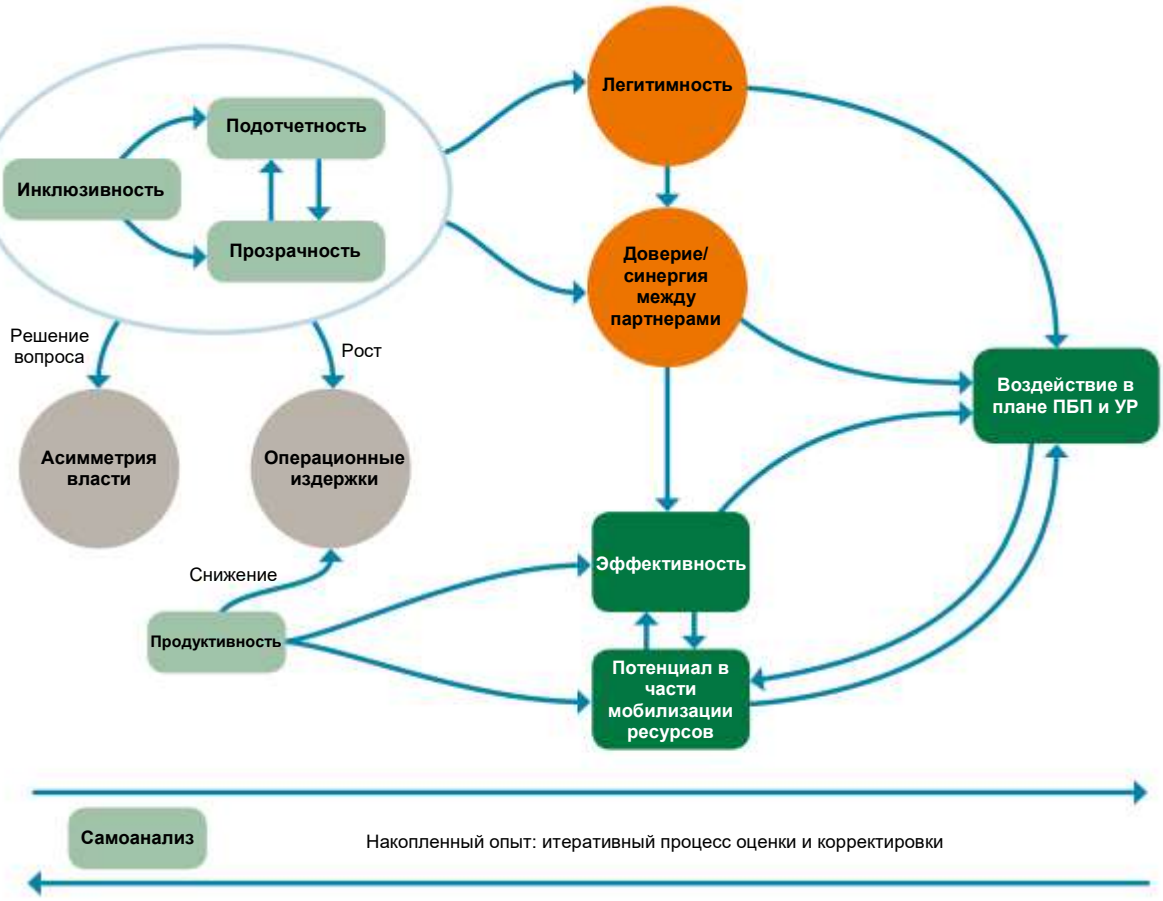
Если это целесообразно, следует сравнить продуктивность МПМ с продуктивностью преследующих аналогичные цели процессов, не предусматривающих многостороннего участия. Для заинтересованных сторон результаты оценки могут стать важнейшим аргументом при принятии решения о выделении ресурсов для реализации многостороннего процесса. Как упомянуто выше, принимая такое решение, заинтересованные стороны должны также учитывать, что операционные издержки, присущие МПМ, выше, а на достижение позитивных результатов может потребоваться значительное время (раздел 3.2.3).

3.3.3 МПМ – логическая матрица для оценки деятельности

Для описанных выше восьми качественных показателей характерны многочисленные связи, синергии и компромиссы. Так, более высокий уровень инклюзивности может способствовать укреплению подотчетности и большей прозрачности. Прозрачность также может способствовать укреплению подотчетности. Все три фактора вместе способны укрепить легитимность МПМ, но при этом они могут генерировать операционные издержки и, как минимум на начальном этапе функционирования партнерского механизма, отрицательно сказываться на его продуктивности (раздел 3.2.3). В плане создания и успешного функционирования МПМ очень важно своевременно понять и учесть такие компромиссы.

Связи между восемью качественными показателями в значительной мере определяются контекстом. В настоящем докладе **рис. 4** приводится не для того, чтобы провести системный анализ этих связей и предложить всеохватывающую модель, применимую в любой ситуации. **Рис. 4** лишь предлагает возможную логическую матрицу для всесторонней оценки МПМ. Он иллюстрирует существующие между восемью качественными показателями взаимосвязи и показывает, что рассматривать и оценивать их следует в комплексе.

Рисунок 4. МПМ в области ПБП – логическая матрица для оценки деятельности



Примечание. Светло-зеленые поля – качественные показатели, связанные с процессом; темно-зеленые поля – качественные показатели, связанные с результатом.

Во **врезке 30** на примере программы Кудумбашри (**врезка 19**) показаны результаты анализа деятельности МПМ по предложенной выше матрице.

Врезка 30 Оценка результатов осуществления программы Кудумбашри

Качественные показатели, связанные с результатом

Эффективность

Jacob (2009) утверждает, что программа Кудумбашри достигла поставленных целей в части сокращения масштабов нищеты и формирования доходов. Участие в реализации программы позволило женщинам удовлетворить базовые потребности (в том числе в части ПБП и права на жилище) и укрепить источники средств к существованию. Они приобрели новые навыки, получили помощь, позволившую начать деятельность, которая приносит доходы. Женщины освободились от тяжелой зависимости от внешних ростовщиков и от крайней нищеты.

Воздействие

Kannan and Raveendran (2017) провел оценку воздействия программы Кудумбашри в плане сокращения масштабов нищеты и расширения прав и возможностей женщин за десятилетний период (2005–2015 годы). Женщины, участвовавшие в реализации программы, обрели голос в политике, получили навыки лидеров. Они научились выражать собственные взгляды на собраниях и требовать от правительства предоставления ресурсов. Выросла их самооценка. Около 16 000 женщин-участниц программы приняли участие в местных выборах, более 7000 из них были избраны в различные органы власти, в том числе более 300 – на руководящие посты. В плане расширения прав и возможностей и доступа к системе финансирования следует указать, что 96% женщин, участвовавших в реализации программы Кудумбашри, открыли банковские счета на собственное имя.

Еще один показатель воздействия – его масштабирование. Сеть Кудумбашри, постепенно расширяясь, охватила всю территорию индийского штата Керала. Сегодня через созданную в рамках программы Кудумбашри Национальную организацию по ресурсам (НОР) женщины, участвовавшие в реализации программы, задействованы в проектах по обучению и консультированию таких же женских групп в программах, реализуемых правительствами 16 штатов Индии.

Потенциал в части мобилизации ресурсов

В 2015–2016 годах программа Кудумбашри объединила в единый фонд финансовые ресурсы, предоставленные федеральным правительством и правительством штата Керала (2770 млн рупий), банками (24 800 млн рупий) и самими участниками сберегательных групп (3420 млн рупий).

Качественные показатели, связанные с процессом

Инклюзивность

В программе Кудумбашри приняли участие 4,3 млн женщин (общая численность населения штата Керала в 2011 году составляла около 33 млн человек). Согласно Kannan and Raveendran (2017), две трети из них "бедны и уязвимы". Каждая пятая – вдова, разведена или живет отдельно от супруга.

Подотчетность

Реализации подотчетности способствовали представленная во **врезке 19** трехуровневая структура женских групп, равно как и ведущая роль в партнерском механизме органов государственной власти всех уровней (федерального правительства Индии, правительства штата Керала, округов и муниципалитетов).

Прозрачность

На веб-сайте программы представлена подробная информация о финансах и бюджете, публикуются протоколы проводимых совещаний и собраний. На всех уровнях вплоть до уровня общин ведется бухгалтерский учет, осуществляется финансовый аудит. Получить копию аудиторского заключения может любой участник.

Самоанализ

Самоанализ позволил программе Кудумбашри решить проблему, связанную со схемой обеспечения жильем. В прошлом банки предоставляли займы только обществам развития общин (ОРО) – структурам, занимающим в организационной иерархии Кудумбашри самый высокий уровень. Но ОРО не имели процедур и навыков бухгалтерского учета, испытывали проблемы управленческого плана. Позже правительство предложило новую схему выделения жилищных грантов. В результате возникла напряженность между женщинами, которым были предоставлены займы, и теми, кто получил гранты. Сеть Кудумбашри организовала трехстороннее обсуждение проблемы с участием правительства, банков и женских групп, по результатам которого было принято решение перевести непогашенные займы на правительство, а банки начали ссужать средства непосредственно группам соседей, стоящим на нижней ступеньке структурной иерархии программы.

Продуктивность

Считается, что сеть Кудумбашри смогла повысить продуктивность собственной деятельности за счет сотрудничества между органами государственной власти различных уровней, группами женщин и другими партнерами, включая банки. Так, сеть Кудумбашри (**врезка 19**) успешно использовалась при проведении в Индии кампании по вакцинации: затраты на вакцинацию

членов сети, вероятно, были ниже, чем если бы проводить вакцинацию каждой женщины пришлось в индивидуальном порядке.

Веб-сайты: http://www.kudumbashree.org/; http://kudumbashree.org/pages/173; http://www.keralanro.org/; https://economictimes.indiatimes.com/small-biz/entrepreneurship/kudumbashree-keralas-all-women-rs-2262-crore-savings-group-finances-microenterprises-of-members/articleshow/42397292.cms

Источники: Kannan and Raveendran (2017); Jacob (2009); собеседования, проведенные авторами доклада.

3.4 Заключительные замечания

Решающее влияние на эффективность и результативность деятельности МПМ оказывает процесс достижения заинтересованными сторонами согласия, что часто само по себе может считаться результатом. Исходя из этого, при оценке того или иного МПМ следует принимать во внимание не только материальные результаты, но и процесс как таковой.

Стремясь помочь заинтересованным сторонам в проведении собственной оценки вклада МПМ в обеспечение ПБП и устойчивого развития, в настоящей главе авторы доклада рассмотрели потенциальные выгоды и ограничения, связанные с деятельностью МПМ. Кроме того, были предложены восемь связанных с результатом или с процессом качественных показателей, определяющих эффективность деятельности МПМ. Наконец, была рассмотрена возможная логическая матрица для всесторонней оценки МПМ, учитывающая определяемые контекстом логические связи, синергии и компромиссы между упомянутыми качественными показателями.

С учетом этого, в следующей части доклада рассматриваются внутренние условия и факторы внешней среды, которые могли бы способствовать более весомому вкладу МПМ в обеспечение ПБП и устойчивого развития.

4 ПУТИ НАРАЩИВАНИЯ ВКЛАДА МНОГОСТОРОННИХ ПАРТНЕРСКИХ МЕХАНИЗМОВ В ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПБП

Как показано в предыдущих разделах, МПМ занимают все более видное место в поле регулирования вопросов продовольствия на различных уровнях, но происходит это не без противоречий. Помимо концептуальных споров вокруг определения таких понятий, как "заинтересованная сторона" и "партнерство", ученые и другие акторы задаются вопросом о потенциальных выгодах и ограничениях, эффективности МПМ, значимости этого институционального механизма и его соответствии задачам финансирования и укрепления ПБП (напр., Zammit, 2003; Richter, 2004; Valente, 2016; Pattberg and Widerberg, 2016; McKeon, 2017; Martens and Seit, 2017). МПМ следует рассматривать не как цель, а как средство. Они не панацея, не следует ждать от них решения любых проблем, считать их использование наиболее адекватным институциональным подходом, пригодным для любой ситуации.

При этом, однако, МПМ были определены в качестве преимущественного средства претворения в жизнь Повестки дня на период до 2030 года (ЦУР 17). С учетом того, что в течение последних десятилетий МПМ получили широкое распространение в рамках нового подхода к вопросам управления в области ПБП, появляется все больше литературы (напр., Brouwer *et al.*, 2016; Heiner *et al.*, 2017; Beisheim and Simon, 2016; FAO, 2017c; Zanella *et al.*, 2018), посвященной практическим способам повышения результативности МПМ.

С учетом этого, в настоящем – последнем – разделе доклада рассматриваются внутренние условия (раздел 4.1) и факторы внешней среды (раздел 4.2), которые могли бы способствовать более весомому вкладу МПМ в обеспечение ПБП и устойчивого развития. Внутренние условия определяют, что партнеры либо МПМ как группа должны сделать либо изменить внутри партнерского механизма, чтобы повысить результативность его деятельности. Под внешней средой следует понимать среду, в которой ведут деятельность многосторонние партнерские механизмы. Эта среда формируется в основном правительствами (и МПО), часто при участии негосударственных акторов. В заключительной части доклада (раздел 4.3) рассматривается возможный вклад МПМ в обеспечение финансирования деятельности в области ПБП.

4.1 Повышение результативности деятельности МПМ – внутренние условия

Поводом к созданию МПМ часто служат потрясения различного характера – резкие изменения цен на продовольствие (Watson, 2015), изменения в политике и институтах (Van Wijk *et al*., 2011), стихийные бедствия и пр. Процесс создания МПМ нередко лишен рациональности, нелинеен.

Тем не менее, обзор литературы (например, Levesque, 1993; Kania and Kramer, 2011; Dodds, 2015; OECD, 2015b; UN Global Compact, 2015; Brouwer *et al.*, 2016; Beisheim and Simon, 2016; FAO, 2016; Heiner *et al.*, 2017) позволил ГЭВУ вычленить шесть шагов на пути создания МПМ.

Следование такой шестишаговой методике (**таблица 2**) может способствовать решению основных проблем, о которых говорится в разделе 3: i) недоверие и напряженность между партнерами; ii) асимметрия власти; iii) операционные издержки. Кроме того, из **таблицы 2** становится понятным, как каждый шаг связан с восемью качественными показателями, предложенными в разделе 3 для оценки результативности МПМ.

Таблица 2. Методика создания МПМ – шесть шагов

Шаги	Конкретизация шагов	Решаемые проблемы	Затрагиваемые качественные показатели МПМ
1. ВЫЯВЛЕНИЕ РЕЛЕВАНТНЫХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН И СОГЛАСОВАНИЕ ПОСТАНОВКИ ПРОБЛЕМЫ	a. выявление "релевантных" заинтересованных сторон для участия в МПМ b. четкое определение подлежащей решению проблемы, обоснование создания МПМ c. прояснение ожиданий, интересов и мотиваций различных заинтересованных сторон	Укрепление доверия и синергии	Эффективность Инклюзивность Прозрачность Подотчетность
2. ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕЙ КОНЦЕПЦИИ	a. формирование общей концепции, определение общих целей и ценностей b. выявление разногласий, различий в ценностях, возможных источников напряженности и конфликтов между партнерами c. анализ возможных направлений совместных действий	Укрепление доверия и синергии	Воздействие Потенциал в части мобилизации ресурсов Инклюзивность
3. ЧЕТКОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИЙ И ОБЯЗАННОСТЕЙ	a. определение взаимодополняющих вкладов каждого партнера, возможностей для сотрудничества между ними и достижения синергетического эффекта b. уточнение необходимых для достижения общих целей взаимодействий партнеров и связей между ними c. четкое определение функций и обязанностей различных партнеров d. выявление потенциальных конфликтов интересов	Укрепление доверия и синергии Сглаживание асимметрии власти	Эффективность Воздействие Прозрачность Подотчетность Продуктивность
4. СОЗДАНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ	a. учреждение необходимых органов управления (руководящий комитет, совет директоров, секретариат и т.п.) b. установление необходимых правил вхождения в состав МПМ, участия в его деятельности и представительства c. формирование надежных и прозрачных механизмов урегулирования конфликтов	Сглаживание асимметрии власти Снижение операционных издержек	Инклюзивность Прозрачность Подотчетность Продуктивность
5. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ОБЩЕЙ СТРАТЕГИИ	a. четкая постановка целей и задач, определение точных сроков b. разработка стратегий, мер и мероприятий по достижению поставленных целей	Укрепление доверия и синергии Снижение операционных издержек	Эффективность Воздействие Потенциал в части мобилизации ресурсов

	c. изначальная оценка необходимых для разработки и реализации стратегии ресурсов (людских, финансовых, материальных) d. мобилизация ресурсов, необходимых для разработки и реализации стратегии		Прозрачность Подотчетность Самоанализ Продуктивность
6. РЕГУЛЯРНЫЙ МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ПРОЦЕССОВ И РЕЗУЛЬТАТОВ	a. формирование надежных и прозрачных механизмов мониторинга и оценки b. определение метрик и показателей для непосредственной оценки достижения целей и решения задач c. проведение периодических обзоров первых пяти шагов	Укрепление доверия и синергии Сглаживание асимметрии власти Снижение операционных издержек	Эффективность Воздействие Прозрачность Подотчетность Самоанализ Продуктивность

4.1.1 Укрепление доверия и содействие синергии между партнерами

Как подчеркнуто в разделе 3, определяющим в плане эффективности и воздействия МПМ является повышение уровня взаимопонимания между партнерами. Перечисленные ниже элементы могут способствовать укреплению доверия и синергии между партнерами по МПМ.

Выявление релевантных заинтересованных сторон и согласование постановки проблемы (шаг 1)[55]

Как только потенциальные партнеры выявят новую возможность для сотрудничества, им следует согласовать постановку проблемы, то есть обосновать создание МПМ, и определить релевантных партнеров. Решать эти вопросы в отрыве один от другого невозможно, поскольку новые партнеры, скорее всего, будут иметь собственные взгляды на проблему.

Критически важно на первом же шаге прояснить ожидания, интересы и мотивацию партнеров, с тем чтобы партнерские отношения в дальнейшем строились на прочном фундаменте, и чтобы на последующих шагах был обеспечен более высокий уровень эффективности, прозрачности и подотчетности. Так, МПМ, ведущие работу в области стандартизации (**врезка 14**), прежде чем приступить к дальнейшей деятельности, согласовали заявления о намерениях, в которых были отражены все указанные выше аспекты. Такое прояснение позиций поможет партнерам выявить области, где возможна напряженность, и предупредить возникновение конфликтов (шаг 2). Кроме того, оно позволит партнерам глубже понять, какие конкретные и взаимодополняющие преимущества каждый из них может обеспечить партнерскому механизму, а также предупредить возможные конфликты интересов.

Формирование общей концепции и признание возможных источников конфликтов (шаг 2)

Наряду с общей оценкой ситуации и подлежащей решению проблемой сторонам необходимо согласовать коллективные цели и общие ценности. Сильная, разделяемая всеми партнерами концепция – как, например, последовательно реализуемые одна за другой Стратегии и программы действий Движения SUN (**врезка 7**) – поможет мобилизовать ресурсы и обеспечить масштабное воздействие. На данном этапе партнерам, как сказано в разделе 1, следует проанализировать возможные несовпадения их коллективных интересов с интересами общества в целом.

Даже при наличии расхождений и различии ценностей, если это будет признано и учтены в рамках партнерского механизма, партнеры смогут постепенно укреплять доверие и синергию. Ясная и прозрачная констатация расхождений во взглядах будет способствовать выявлению возможных источников конфликтов. Кроме того, она позволит очертить границы возможных коллективных действий. Другими словами, на данном этапе партнеры должны понять, в чем они согласны, почему они смогли достичь согласия и, возможно, "согласовать точки несогласия", чтобы оценить, что именно они желают и могут сделать вместе.

[55] Нумерация соответствует шести шагам, приведенным в таблице 2.

Содействие участию заинтересованных сторон на каждом шаге создания МПМ

Участие и эффективная координация деятельности различных заинтересованных сторон – ключ к успеху партнерского механизма (USAID/CED, 2016; Brouwer *et al., 2*016). Участие заинтересованных сторон следует трактовать как вовлеченность партнеров в деятельность МПМ по достижению коллективной цели и не следует путать прикладными действиями заинтересованной стороны, использующей партнерский механизм для продвижения собственных интересов.

Построение и сохранение доверия между партнерами возможно лишь через непрерывное участие заинтересованных сторон в реализации каждого шага на пути создания МПМ. Чтобы стать не бенефициарами, а реальными партнерами, в более полной мере обрести чувство принадлежности к МПМ, заинтересованные стороны должны принимать участие в процессе создания МПМ с самого начала, а не присоединяться, когда основные решения в отношении концепции, стратегии и структуры управления партнерским механизмом уже приняты.

В более широком смысле, участие заинтересованных сторон в механизмах управления на различных уровнях все шире признается в качестве средства, способствующего достижению множественных, подчас конкурирующих между собой целей и урегулирования конфликтов между заинтересованными сторонами (HLPE, 2017b). В частности, на примере различных стран – Перу, Центральноафриканской Республики, Эквадора – ГЭВУ (HLPE, 2017b) показала, как различные страны постепенно признают и отражают в собственных конституциях и законах традиционные права местных общин и коренных народов, гарантируют их участие в управлении лесопользованием.

Участие заинтересованных сторон может порождать новые формы организации. **Врезка 31** показывает, как производители и потребители могут, объединив усилия, совместно координировать предложение и спрос на местном уровне (Ye *et al*., 2010; Van der Ploeg *et al*., 2012; HLPE, 2013).

Врезка 31 Альтернативные рынки в центральных районах Эквадора

Эквадорская провинция Чимборасо расположена в центре страны, в районе, отличающимся богатой традиционной культурой и горными ландшафтами. Уровень сельскохозяйственного биоразнообразия здесь очень высок. Традиционные приемы растениеводства предполагают очень умеренное применение агрохимии, что позволяет предлагать селянам и горожанам "здоровые" продукты. С целью создания благоприятных условий для развития агроэкологического производства продовольствия, в 2010 году две организации, содействующие развитию сельских (*EkoRural*) и городских (*Fundación Utopía*) районов, совместно с группой потребителей из города Риобамба (*Canasta Comunitaria Utopía*) решили организовать альтернативные каналы реализации сельскохозяйственной продукции. Начало проекту положила договоренность о прямых закупках с ассоциацией мелких производителей сельской общины Цимбуто (*Asociación Nueva Generación*).

Фермеры, недовольные слабостью своих позиций при согласовании цен на традиционных рынках, где этой слабостью и уязвимостью пользуются контролирующие все сделки посредники, искали альтернативных, более справедливых путей поддержания источников средств к собственному существованию. С другой стороны, движения потребителей стремились создать благоприятные условия для развития устойчивых продовольственных систем и перехода к здоровому питанию через ответственный выбор пищевых продуктов.

Созданный группами потребителей и ассоциациями мелких землевладельцев многосторонний партнерский механизм отвечал потребностям обеих групп, способствовал развитию организаций и позволил создать "альтернативную местную агропродовольственную сеть". Кроме прочего, сеть позволила по-новому распределить функции и ведущие роли среди фермеров, стимулировала женщин к расширению сферы своей ответственности (женщины организуют доставку продовольствия, участвуют в собраниях, делятся собственным опытом, участвуют в обсуждениях и дебатах, ведущихся на различных платформах, дают интервью на радио).

Результаты продаж сельскохозяйственной продукции группе потребителей *Canasta Comunitaria Utopía* за 2010-2012 годы свидетельствуют, что прямые оптовые продажи продукции непосредственно группам потребителей позволяют производителям добиваться большей отдачи и снижают волатильность цен. С другой стороны, благодаря партнерскому механизму потребителям стало доступно здоровое и разнообразное питание, и это не потребовало от них ощутимых дополнительных затрат. С точки зрения потребителей, такое партнерство – это еще и

социальная площадка для налаживания прямых связей с производителями, для обмена информацией и обсуждения самых разных вопросов.

Веб-сайты: http://ekorural.org;
https://utopiariobamba.wixsite.com/canastacomunitaria

Источник: Borja and Oyarzún (2014).

Набор необходимых механизмов содействия

Создать должный механизм содействия исключительно важно с точки зрения укрепления доверия и синергии между партнерами: это позволит пройти все шесть шагов описанного в **таблице 2** процесса и построить МПМ на прочной основе. Если это целесообразно, к участию в таком механизме можно привлечь одного или нескольких внешних координаторов, не заинтересованных в участии в партнерском механизме. Координатор может обогатить дискуссию за счет собственных независимых взглядов, знания технических аспектов рассматриваемых вопросов ("координация содержания"), предыдущего опыта участия в многосторонних партнерских механизмах ("координация процессов") (Levesque, 1993; Brouwer *et al.*, 2016; Heiner *et al.*, 2017). Координатор может оказать помощь в разработке механизмов содействия, адаптированных к нуждам партнерского механизма. Кроме того, целенаправленно оказывая поддержку наиболее слабым партнерам, в первую очередь тем, кто больше других страдает от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания, у кого, возможно, отсутствуют ресурсы и навыки, необходимые для эффективного участия в партнерстве, координатор может сгладить асимметрию власти (Brouwer *et al.*, 2016; Heiner *et al.*, 2017, см. также раздел 3.2.2).

Так, в структуре управления GAFSP (**врезка 10**) присутствует независимый Технический консультативный комитет (ТКК)[56]. В состав ТКК входят 12 технических экспертов высокого уровня в области сельского хозяйства и ПБП, представляющих страны как с высокими, так и с низкими доходами, то есть обладающих знаниями и опытом в части различных регионов и различных секторов экономики. Комитет предоставляет независимые технические консультации, позволяющие Руководящему комитету GAFSP принимать обоснованные решения по распределению имеющихся средств.

В Южной Африке положения утвержденных КВПБ *Добровольных руководящих принципов ответственного регулирования вопросов владения и пользования земельными, рыбными и лесными ресурсами в контексте национальной продовольственной безопасности (ДРПРВ)* (FAO, 2012) осуществлялись в рамках многостороннего процесса (**врезка 32)**. Полученный опыт показал, насколько важна роль независимого, пользующегося доверием координатора – в этом качестве выступала ФАО – в содействии реализации процесса в целом, в укреплении доверия между различными акторами и в группах, объединяющих отдельных акторов, в оказании технического содействия и наращивании потенциала наиболее уязвимых партнеров в целях сглаживания и преодоления асимметрии власти (Kalas, 2007; Nederlof *et al.,* 2011; Rioux and Kalas, 2017).

Врезка 32 Южная Африка – осуществление положений ДРПРВ на страновом уровне

Правительство Южной Африки обратилось к ФАО с просьбой оказать поддержку и координировать осуществление положений ДРПРВ (FAO, 2012) с учетом решения приоритетных задач страны – обеспечения ПБП, устойчивого и справедливого управления природными ресурсами и проведения на принципах устойчивости земельной реформы. В Южной Африке в основу осуществления принципов ДРПРВ на страновом уровне был положен предусматривающий широкое участие инклюзивный подход, позволивший укрепить национальную ответственность и приверженность решению поставленной задачи через многостороннее участие, диалог и укрепление доверия (FAO 2015b; Kalas *et al.*, 2017). Чтобы повысить уровень осведомленности о ДРПРВ, нарастить потенциал различных акторов, включая организации гражданского общества и организации низового уровня, обеспечить единые правила игры для всех партнеров и оказать слабейшим необходимое техническое содействие, укрепить их навыки в части коммуникаций, были проведены три национальных рабочих совещания с многосторонним участием, реализованы различные учебные мероприятия и программы (Kurbalija and Katrandjiev, 2006; Kalas, 2007; Saner, 2007).

[56] См. http://www.gafspfund.org/content/technical-advisory-committee

Процесс был выстроен вокруг многосторонней платформы, в разработке и осуществлении концепции которой приняли участие все заинтересованные стороны (Kalas et al., 2017). Платформа обеспечила ведение плодотворного диалога и достижение консенсуса по приоритетам.

Накопленный опыт позволяет сделать определенные выводы. Во-первых, подобный многосторонний процесс может укрепить консенсус в отношении необходимых политических мер и реформ правового характера. Он может способствовать возникновению и укреплению политической воли, без чего решение о проведении таких реформ и их осуществление невозможны (см. также пример Сенегала – врезка 34). Во-вторых, накопленный опыт показал, насколько важно: i) поступательно укреплять доверие между партнерами, в том числе внутри отдельных партнерских групп; ii) обеспечить единое понимание ситуации; iii) достичь консенсуса в отношении общей стратегии. В-третьих, однозначно важна роль независимого, пользующегося доверием координатора процесса, способного укрепить доверие между партнерами, помочь им сгладить и преодолеть асимметрию власти (Kalas 2007; Nederlof et al., 2011; Rioux and Kalas, 2017). Поддерживать импульс и обеспечивать движение вперед должна также объединенная вокруг координатора группа вовлеченных в процесс лиц.

Источник: по материалам, лично предоставленным P.P. Kalas и L.J. M. Jansen (FAO).

4.1.2 Признание и сглаживание асимметрии власти

Как было отмечено в разделе 3, асимметрия власти между партнерами – основной фактор озабоченности, характерный для МПМ, ведущих деятельность в области ПБП и устойчивого развития. Непризнание значения асимметрии и динамики власти следует рассматривать как серьезное упущение при проведении анализа МПМ (Brower *et al.*, 2013). Властные ресурсы партнеров никогда не будут одинаковыми, поэтому с большей вероятностью добьются успеха те партнерские механизмы, где сотрудничающим сторонам удастся должным образом сбалансировать свои взаимоотношения (Chicksand, 2015). Ниже рассматриваются отдельные элементы, которые могут способствовать признанию и сглаживанию асимметрии власти в МПМ.

Четкое определение функций и обязанностей различных партнеров (шаг 3)

Во многих МПМ нет четкого разделения между категориями заинтересованных сторон, которых объединяют схожие интересы, функции и обязанности, не учтена асимметрия власти, что подрывает МПМ с самого начала (McKeon, 2018). В литературе (напр., OECD, 2015b; Beisheim and Simon, 2016; FAO, 2016; USAID/CED, 2016; McKeon, 2017) постоянно подчеркивается, что важнейшими условиями успеха МПМ являются твердая договоренность партнеров о распределении функций и обязанностей и выявление на принципах прозрачности потенциальных КИ.

Четкое распределение функций и обязанностей – это необходимое условие ограничения и смягчения рисков, связанных с участием в партнерском механизме, признания и сглаживания существующей асимметрии власти, недопущения дублирования усилий (FAO 2016). Кроме того, оно способствует повышению уровня прозрачности и подотчетности внутри партнерского механизма, позволяет избежать конфликтов между партнерами и дублирования усилий (**врезка 34**).

Создание должной структуры управления (шаг 4)

После того как партнеры распределят между собой и согласуют четко определенные функции и обязанности, они могут совместно сформировать структуру управления партнерским механизмом (Hiemstra *et al.*, 2012). Чтобы сбалансировать асимметрию власти в МПМ, действующем в сфере ПБП, партнерам следует:

- создать инклюзивную структуру управления, где приоритетом будут пользоваться маргинализированные и уязвимые заинтересованные стороны и группы, в наибольшей степени страдающие от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания (Buck and Bailey, 2014; McKeon, 2018);
- установить целесообразные и прозрачные правила вхождения и эффективного участия в деятельности МПМ, гарантирующие всем релевантным заинтересованным сторонам, в том числе наиболее уязвимым, не только формальное право участия, но также возможность содержательного влияния на принимаемые решения (Brem-Wilson, 2015; Duncan, 2016) (раздел 3.2.2);
- установить четкие правила представительства в партнерском механизме, не оставляющие без внимания дисбаланс власти и расхождения интересов различных групп заинтересованных сторон, например, мелких производителей продовольствия и

крупных агропромышленных корпораций (CONCORD, 2017; McKeon, 2018), а также противоречия гендерного характера (Goetz, 2003; Paxton *et al.,* 2010);
- учредить должные органы управления (напр., общее собрание, руководящий комитет, консультативные органы, секретариат), четко отражающие функции и обязанности, взятые на себя различными заинтересованными сторонами (политическое лидерство и принятие решений, техническое консультирование, логистическая поддержка);
- сформировать необходимые механизмы урегулирования конфликтов (см. ниже).

Все рассмотренные характеристики способствуют повышению уровня прозрачности, внутренней и внешней подотчетности, поскольку дают ответы на следующие вопросы: Кому разрешено участие в партнерском механизме? Кто принимает решения? От чьего имени? На благо кого?

Формирование надежных и прозрачных механизмов урегулирования конфликтов (шаг 4)

Причины конфликтов внутри МПМ могут быть разными, от личной неприязни до конкурирующих интересов и несходных ценностей. Brouwer *et al.* (2016) считают, что конфликты внутри МПМ – явление нормальное и неизбежное. По их мнению, конфликты – это необходимый этап, а урегулирование конфликтов создает благоприятные условия для осуществления желательных изменений. Авторы указанной работы различают: i) конфликты, способствующие обоснованию необходимости в создании партнерского механизма; ii) конфликты, возникающие между участниками существующего партнерского механизма. Они утверждают, что ключом к урегулированию конфликта являются коммуникации и взаимопонимание между партнерами. Кроме того, они указывают, что конструктивную роль в урегулировании конфликтов может сыграть независимый внешний посредник. В качества эффективного способа урегулирования конфликтов и достижения беспроигрышных решений – которые должны быть: 1) ясными; 2) приемлемыми или привлекательными для всех сторон; 3) лучше, чем альтернативные решения, предлагаемые любой из сторон – авторы предлагают "переговоры вокруг общих интересов"[57]. В качестве важнейших средств, позволяющих понизить степень напряженности и погасить конфликты в многостороннем процессе, Galuppo *et al.* (2004) предлагают самоанализ и "осмысление парадоксов", то есть выявление и урегулирование парадоксальных ситуаций вместо того, чтобы закрывать глаза на их существование.

Кроме того, как сказано в разделе 3, одним из основных источников напряженности и конфликтов между партнерами могут быть конфликты интересов. Выбранные МПМ пути урегулирования КИ оказывают влияние на легитимность партнерского механизма, на его потенциал в части достижения представляющих общественный интерес целей в области ПБП и устойчивого развития. ОЭСР (OECD, 2005) предложила рекомендации по урегулированию конфликтов интересов в государственном секторе и соответствующий набор инструментов, подчеркнув при этом важную роль прозрачности в плане принятия решений и урегулирования КИ. Организация предложила ряд практических способов урегулирования КИ, которые могут оказаться применимы и в рамках МПМ, действующих в области ПБП:

- действительное и полное раскрытие соответствующей информации, позволяющей точно выявить КИ;
- ликвидация затронутым лицом или организацией конфликтующих интересов;
- исключение заинтересованных сторон из процессов принятия решений, на которые могут повлиять КИ таких сторон;
- ограничение доступа заинтересованных сторон к определенной информации, связанной с КИ таких сторон;
- оценка и урегулирование КИ через механизм "слепого" траста, то есть через посредничество не заинтересованной в вопросе третьей стороны;
- регулярный мониторинг и оценка эффективности политики организации в отношении КИ.

ВОЗ (WHO, 2016b) также разработала механизм сотрудничества с негосударственными акторами. В настоящее время ВОЗ работает над документом "Подход, нацеленный на предотвращение и урегулирование конфликтов интересов в сфере формирования политики в области питания и реализации соответствующих программ на страновом уровне". В мае 2018 года первая редакция проекта документа (WHO, 2018) была утверждена 71-й сессией Всемирной ассамблеи здравоохранения.

[57] Предложенная Fisher *et al.* (1991) методика ведения переговоров, нацеленная на выявление общих интересов, скрытых за декларируемыми расходящимися позициями сторон.

Пищевая промышленность, и в том числе компании, производящие "нездоровые" пищевые продукты[58], например, подслащенные сахаром напитки (ПСН), активно участвуют в МПМ, выступающих за ликвидацию недостаточного питания во всех его формах, включая избыточный вес и ожирение. Такая ситуация с большой вероятностью может стать источником КИ: действительно ли такие МПМ преследуют цели в области питания и охраны здоровья или всего лишь продвигают частные интересы своих членов (Lie and Granheim, 2017)?

Движение SUN (**врезка 7**) признает, что урегулирование КИ с уважением положений соответствующих международных договоров, конвенций, кодексов, резолюций, применимых национальных законов и подзаконных актов входит в число первоочередных задач государства. Исходя из данной точки зрения, Движение SUN разработало набор инструментов, которые помогут национальным правительствам предупреждать возникновение конфликтов интересов на многосторонних национальных платформах SUN, выявлять КИ, урегулировать их и в дальнейшем осуществлять мониторинг (GSO/SUN, 2015). В основе указанного набора инструментов лежат десять принятых Движением SUN принципов участия[59], в числе которых деловая этика, инклюзивность, прозрачность и взаимная подотчетность.

При этом Lie and Granheim (2017) высказывают опасения в плане легитимности разработки подобными SUN многосторонними партнерскими механизмами собственных рекомендаций и указывают, что подобного рода рекомендации могут стать источником помех для работы национальных правительств, учреждений системы ООН и прочих МПО. Указанные авторы высказывают особое опасение в отношении подготовленной SUN справочной записки и, в частности, указывают, что конфликт между прозрачностью и сохранением частной тайны при раскрытии информации, имеющей отношение к КИ, может стать источником напряженности.

По мнению ОЭСР (OECD, 2005), рекомендации и учебные материалы полезны в той мере, в какой они описывают конкретные примеры и практические методы урегулирования КИ, в частности, в быстро развивающихся областях, например, во всем, что имеет отношение к ГЧП или к сотрудничеству государственного сектора с НПО. ОЭСР считает полезными консультации и привлечение негосударственных акторов к формированию и осуществлению политики в отношении КИ. При этом, однако, ОЭСР заявляет, что определение необходимых принципов и основных требований политики в отношении конфликтов интересов должно оставаться исключительной прерогативой государственного сектора и осуществляться через принятие соответствующих законов и кодексов.

4.1.3 Снижение операционных издержек

Рассматривая присущие МПМ операционные издержки, Adams and Martens (2015) предложили при выделении доступных средств на деятельность в области ПБП и устойчивого развития обеспечивать баланс между МПМ и государственными программами, реализуемыми под руководством учреждений системы ООН или национальных властей.

В любом случае, операционные издержки не должны служить поводом для априорного отказа от подхода, предусматривающего многостороннее участие: Аддис-Абебская программа действий (AAAA, 2015) признала необходимость в укреплении партнерских механизмов в области развития за счет сокращения операционных издержек. Как указано в разделе 3, присущие МПМ операционные издержки можно рассматривать как долгосрочные вложения в обеспечение большей инклюзивности, прозрачности и подотчетности.

Укрепив доверие и снизив напряженность между партнерами, преодолев асимметрию власти, разрешив конфликты и обеспечив полноценное и действенное участие наиболее слабых партнеров, в долгосрочной перспективе МПМ, скорее всего, смогут более эффективно содействовать обеспечению ПБП и устойчивому развитию, чем если бы отдельные действия в этом направлении предпринимались разрозненными заинтересованными сторонами. ФАО (FAO, 2016) показала, как через участие в ГЧП наращивание потенциала и организация мелких производителей расширили возможности последних в плане доступа к рынкам и современным производственно-сбытовым цепочкам, и как при этом одновременно сократились операционные издержки частных агропромышленных компаний, обусловленные необходимостью взаимодействовать с большим числом мелких поставщиков.

[58] Разделение пищевых продуктов на "здоровые" и "нездоровые" до сих спор является предметом споров ученых-нутрициионистов. Более подробная информация – см. доклад ГЭВУ *Питание и продовольственные системы* (HLPE, 2017a).

[59] См. http://scalingupnutrition.org/about-sun/the-vision-and-principles-of-sun/

Многие ученые, исследовавшие феномен коллективных действий (Becerra and Gupta, 1999; Dyer and Chu, 2003; Marshall, 2013; Devaux *et al.,* 2009; Ray and Bhattacharya, 2011), пришли к выводу, что одной из важнейших стратегий сокращения операционных издержек является укрепление доверия (соответствующие меры рассмотрены выше в разделе 4.1.1). Кроме того, свою роль в оптимизации взаимодействий между партнерами и, следовательно, в сокращении операционных издержек могут сыграть должные структуры управления и механизмы урегулирования конфликтов (раздел 4.1.2).

Кроме того, сокращению операционных издержек МПМ могут способствовать рассмотренные ниже элементы.

Разработка и реализация общей стратегии (шаг 5)

Уверенная общая стратегия, точно определяющая общие цели и сроки их достижения, позволит сократить операционные издержки МПМ за счет координации действий всех партнеров в русле достижения общей цели, недопущения распыления и дублирования усилий. Кроме того, изначально достигнутая твердая договоренность в отношении плана действий поможет на последующих этапах – в ходе осуществления стратегии – сократить затраты времени на обсуждения и переговоры.

Многие крупные глобальные инициативы, в том числе GAIN (**врезка 4**), SUN (**врезка 7**) и 10YFP-SFS (**врезка 8**), строят свою работу на фундаменте согласованных стратегий, обеспечивают координацию и последовательность действий партнеров. Кроме того, глобальные стратегии могут делиться на стратегии национального и/или регионального уровня. Так, в рамках CAADP Африканский союз обозначил ЦУР 2 для Африки (AU, 2014) и предложил государствам-членам АС разработать национальные инвестиционные планы в области сельского хозяйства и продовольственной безопасности (**врезка 25**).

Существующая с 1995 года Международная земельная коалиция (ILC) сегодня объединяет 200 организаций-членов (ОГО и МПО) из более чем 64 стран. ILC ставит перед собой задачу реализовать "управление землепользованием на страновом уровне для людей и с участием людей на принципах защиты прав и соответствия потребностям тех, кто живет и трудится на земле". Для решения этой задачи ILC определила 10 принципов приверженности и три стратегические задачи: соединять, мобилизовывать, оказывать влияние (ILC, 2017). На страновом уровне ILC создает и укрепляет многосторонние национальные земельные платформы, содействует разработке совместных национальных стратегий. [60]

За счет сокращения со временем операционных издержек такие общие стратегии с большой вероятностью способны повысить продуктивность МПМ, позитивно сказаться на его эффективности и воздействии. Более ощутимое воздействие МПМ в плане ПБП и устойчивого развития способно, в свою очередь, повысить потенциал партнерского механизма в части мобилизации дополнительных ресурсов для достижения поставленных целей.

Формирование надежных и прозрачных механизмов мониторинга и оценки (шаг 6)

Крепкие, обеспечивающие регулярность и прозрачности механизмы мониторинга и оценки (МО) требуют дополнительных ресурсов – времени, опыта, финансовых средств. При этом они способны укрепить самоанализ внутри МПМ, открыв перед партнерами возможность: i) решать сложные, многогранные проблемы (Levin *et al.*, 2012; Kusters *et al.*, 2018); ii) учиться на ранее накопленном опыте и адаптировать собственные стратегии и деятельность к изменяющемуся контексту iii) своевременно выявлять вновь возникающие проблемы и находить возможные решения. Механизмы МО способны помочь в количественном определении операционных затрат конкретного МП и в выявлении путей их постепенного сокращения, что позволит повысить продуктивность и эффективность партнерского механизма.

Они чрезвычайно важны для укрепления внутренней и внешней подотчетности МПМ (Blagescu *et al.,* 2005). Полученная по результатам МО информация позволит как партнерам, так и заинтересованным лицам, не участвующим в МПМ, с большей точностью оценить воздействие МПМ в плане ПБП и устойчивого развития. Кроме того, эта информация необходима для более точной оценки потребности в ресурсах, необходимых МПМ для осуществления деятельности, и вклада каждого партнера на каждом этапе, предусмотренном планом действий МПМ. Эта информация может определить решения партнеров относительно присоединения или

[60] См. http://www.landcoalition.org/ и http://www.landcoalition.org/en/national-engagement-strategies

продолжения участия в МПМ, увеличения потенциала в части мобилизации дополнительных ресурсов и более эффективного использования существующих ресурсов.

4.2 Повышение результативности деятельности МПМ – внешние условия

Наряду с рассмотренными в предыдущем разделе внутренними условиями, результативность деятельности МПМ определяется внешней средой, которая формируется в основном правительствами и МПО, часто при участии негосударственных акторов. В настоящем разделе рассматриваются способствующие созданию благоприятных условий факторы внешней среды, в которой функционирует МПМ. Эти факторы можно объединить в три группы: i) прозрачность и подотчетность; ii) распространение знаний и наращивание потенциала; iii) согласованность политики и должные институты.

4.2.1 Повышение уровня прозрачности и подотчетности

Повестка дня на период до 2030 года (UN, 2015) и Аддис-Абебская программа действий (AAAA, 2015) неоднократно указывают, что прозрачность и подотчетность – это важнейшие условия устойчивого развития. В принятой в 2015 году резолюции "На пути к глобальному партнерству" (UNGA, 2015) Генеральная Ассамблея ООН обратилась к ЭКОСОС с просьбой провести на его форуме партнеров в 2016 году обсуждение "передовых практических методов и, в частности, путей повышения прозрачности, укрепления подотчетности и активизации обмена опытом партнерств с участием многих заинтересованных сторон, а также вопроса об обзоре и мониторинге деятельности этих партнерств, в том числе о роли государств-членов в процессе обзора и мониторинга".

Деловая этика, прозрачность и подотчетность – это три основных принципа, на которых основан общесистемный подход ООН к вопросам деятельности партнерских механизмов в области устойчивого развития и стратегических усилий, инициированных с целью *переориентации системы развития Организации Объединенных Наций для выполнения Повестки дня на период до 2030 года* (UN Global Compact, 2015; UN, 2017).

Кроме того, в литературе постоянно подчеркивается значение прозрачности и подотчетности как ключевых элементов оценки результатов деятельности МПМ (напр., Dodds, 2015; Beisheim and Simon, 2016; см. также раздел 3). Высокие уровни прозрачности и подотчетности, как и эффективные стратегии коммуникаций, помогают МПМ сохранять доверие между партнерами, сглаживать асимметрию власти и расширять права и возможности наиболее слабых партнеров и, в долгосрочной перспективе, поддерживать и повышать уровень участия партнеров (USAID/CED, 2016; Brouwer *et al.*, 2016; Heiner *et al.*, 2017). Прозрачность и подотчетность будут ключевыми элементами "Устава МПМ", который в настоящее время на принципах широкого участия через проведение открытых консультаций разрабатывают Институт МПМ и Институт Теллас[61].

[61] См. http://msp-charter.org/

В разделе 4.1 рассмотрены внутренние условия, которые могут способствовать повышению уровня прозрачности и подотчетности МПМ. При этом, однако, ответственность за обеспечение действенности положений законов, кодексов и стандартов, обеспечивающих должные уровни прозрачности и подотчетности, которые, в частности, содействуют недопущению, выявлению, урегулированию и мониторингу конфликтов интересов, несут государства и, на международном уровне, ООН и другие МПО. В этом плане, в целях укрепления деловой этики, подотчетности и прозрачности при сотрудничестве ООН с негосударственными акторами Hoxtell (2016) рассмотрел вопрос о должном уровне межправительственного надзора и контроля за деятельностью МПМ, сотрудничающих с ООН, и предложил три альтернативных сценария (**таблица 3**).

Таблица 3. Межправительственный надзор и контроль за деятельностью МПМ в контексте Повестки дня на период до 2030 года

Сценарии	Меры
1 Использование сложившейся практики	Отсутствие межправительственного надзора. Внедрение передовых методов. Базовые меры по обеспечению реализации многосторонним партнерским механизмом положений собственных политик или рекомендаций в части обеспечения должной осмотрительности, отчетности, мониторинга и проведения обзоров. Обеспечена поддержка достижения большей слаженности действий и распространения знаний между учреждениями, например, в части решения вопросов, связанных с конфликтами интересов. Всеми учреждениями системы ООН проводятся всеохватывающее общесистемное картирование и обзоры существующих партнерских механизмов.
2 Мягкий межправительственный надзор	Формализованная система ограниченного надзора. Более высокий уровень стандартизации и гармонизации в части обеспечения должной осмотрительности, отчетности, мониторинга и проведения обзоров, например наличие согласованных на международном уровне рекомендаций. Систематическое проведение обзоров действующего набора принципов, обмен результатами обзоров и придание принципам обязывающего характера. Более активная роль форумов ООН, в том числе ЭКОСОС и Политического форума высокого уровня по устойчивому развитию (ПФВУ), в проведении обзоров партнерских механизмов.
3 Усиленный межправительственный надзор	Более требовательная система межправительственного надзора. Наряду с согласованными на международном уровне рекомендациями, такая система должна предусматривать механизмы, обеспечивающие соответствие положениям общих стандартов. Инициализация нового межправительственного процесса обсуждения принципов внутри МПМ с выпуском в перспективе обязывающих указаний. Внедрение в системе учреждений ООН общесистемных стандартов обеспечения должной осмотрительности, разработка и внедрение механизмов оценки результатов мониторинга и обзоров.

Источник: по материалам работы Hoxtell (2016).

Beisheim and Simon (2016) также предложили возможные меры по укреплению прозрачности и подотчетности при сотрудничестве учреждений системы ООН с негосударственными акторами:

- регистрация многосторонних партнерских механизмов, сотрудничающих с учреждениями системы ООН, на открытой онлайновой платформе в целях повышения уровня прозрачности и распространения знаний. Важно отметить, что простая регистрация принесет немного пользы. Важно, чтобы существовали четкие указания в отношении того, какая информация должна публиковаться. В частности, партнерским механизмам следовало бы раскрывать информацию о преследуемых ими целях и взятых обязательствах, членах и их вкладах, а также о финансовых механизмах (Adams and Martens, 2015; UNGA, 2015);
- применение существующих принципов и указаний (напр., UN, 2003; UN, 2011; UN Global Compact, 2015) и создание необходимых процедур проведения комплексного анализа в рамках обеспечения должной осмотрительности[62] (UNDP, 2013);
- совершенствование механизмов отчетности (см. также Hoxtell, 2016): разработка стандартного шаблона отчета, что упростит проверку и обмен информацией, и анализ необходимости в обязательной или, в зависимости от контекста, добровольной отчетности;
- использование форумов ООН и других платформ в целях поддержки обучения и распространения знаний на международном и национальном уровнях (раздел 4.2.2);
- организация периодических обзоров для оценки вклада МПМ в обеспечение ПБП и устойчивого развития.

На основе этих общих принципов, разработанных на международном уровне в системе учреждений ООН, и положений упомянутых в разделе 3 международных конвенций и договоров государства могли бы разработать должные, адаптированные к национальному контексту механизмы обеспечения прозрачности и подотчетности МПМ.

4.2.2 Распространение знаний и наращивание потенциала

В разделе 2 на ряде конкретных примеров показано, каким образом МПМ могут содействовать совместному генерированию знаний, распространению знаний и наращиванию потенциала внутри и вне партнерского механизма (**врезка 33**). Наращиванию потенциала внутри МПМ может также способствовать привлечение к участию в совещаниях партнеров сотрудников партнерских организаций: это позволит обеспечить наличие внутри многостороннего партнерского механизма общих знаний и общей культуры (The Partnering Initiative, 2011; Hemmati and Rogers 2015).

Обеспечивающая поддержку внешняя среда также может способствовать наращиванию потенциала и распространению знаний внутри МПМ, обмену знаниями между МПМ, между заинтересованными сторонами, представляющими различные сферы, между регионами и странами. Для мониторинга и обмена на всех уровнях передовыми достижениями в плане ПБП и устойчивого развития могут использоваться форумы ООН и другие платформы[63] (CFS, 2009). Они могут содействовать поддержке наращивания потенциала, распространения знаний и опыта в отношении потенциальных выгод и ограничений МПМ и возможных путей расширения их вклада в обеспечение ПБП и устойчивого развития. Такие форумы и платформы открывают возможности для сетевого взаимодействия, объединения усилий партнеров, демонстрации достигнутых успехов и взаимного обучения на полученном опыте (Mert and Chan, 2012). Они могут проводить учебные мероприятия и осуществлять специализированные инициативы в области МО, распространения знаний и наращивания потенциала. Так, в ходе своей 43-й пленарной сессии (октябрь 2016 года) КВПБ организовал Глобальное тематическое мероприятие, посвященное осуществлению положений ДРПРВ (CFS, 2016a, b).

---

[62] Процесс обеспечения *"должной осмотрительности"* предполагает проведение разумно обоснованного анализа до заключения контракта или установления партнерских отношений с другой заинтересованной стороной. Программа развития ООН разработала политику в отношении обеспечения должной осмотрительности при установлении партнерских отношений с представителями частного сектора (UNDP, 2013).

[63] Например, уже упомянутый в разделе 1 ежегодный Форум партнеров ЭКОСОС, ежегодно приурочиваемый к сессиям ГЭВУ Форум партнерского обмена (см. https://sustainabledevelopment.un.org/hlpf/PartnershipExchange) или созданный в русле Повестки дня на период до 2030 года Механизм содействия разработке технологий (см. https://sustainabledevelopment.un.org/tfm)

Врезка 33 Всемирный форум рыбопромысловиков и работников рыбной отрасли

Всемирный форум рыбопромысловиков и работников рыбной отрасли (ВФР) объединяет организации представителей сектора маломасштабного рыболовства, преданных идее отстаивания основных прав человека, социальной справедливости и культуры занятых в маломасштабном рыболовстве рыбаков и прочих работников рыбной отрасли и выступающих за содействие устойчивому управлению рыболовством и водными ресурсами в целях охраны источников средств к существованию сегодняшнего и будущих поколений.

В 2016 году ВФР провел в Республике Танзания, имеющей выход к Великим Африканским озерам (Виктория, Танганьика и Ньяса), национальное рабочее совещание с участием представителей различных заинтересованных сторон, включая правительства, академические и исследовательские круги, рыбаков, гражданское общество, частный сектор и женщин, занятых в рыбопереработке и торговле рыбой. Цель рабочего совещания состояла в повышении уровня осведомленности и наращивании потенциала национальных акторов, представляющих сектор маломасштабного рыболовства, в русле положений, изложенных в подготовленных ФАО (FAO, 2015c) добровольных руководящих принципах для маломасштабного рыболовства. Кроме того, рабочее совещание способствовало повышению уровня осведомленности на национальном уровне о деятельности КВПБ и ГЭВУ. Доклад ГЭВУ, посвященный вопросам устойчивости рыболовства (HLPE, 2014), помог участникам понять и обсудить, каким образом политические меры и нормативные акты различных уровней могут способствовать охране жизни и источников средств к существованию занятых в секторе маломасштабного рыболовства рыбаков, работников рыбной отрасли и рыбацких общин Танзании.

Веб-сайт: http://www.worldfisherforum.org/

Аддис-Абебская программа действий (AAAA, 2015) рассматривает различные возможности расширения деятельности в области инноваций, распространения знаний, наращивания потенциала, сотрудничества и партнерского взаимодействия заинтересованных сторон, в том числе за счет:

(i) использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ);
(ii) создания многосторонних партнерских механизмов в целях укрепления международного сотрудничества, совместной работы в области НИР, а также эффективной, целенаправленно ведущейся в развивающихся странах под национальным руководством работы по наращиванию потенциала;
(iii) сбалансированной и эффективной охраны прав интеллектуальной собственности как в развитых, так и в развивающихся странах;
(iv) охраны и развития культурного наследия и традиционных знаний коренных народов;
(v) использования государственного финансирования и реализации государствами политических мер в целях ускорения осуществления критически важных проектов в области НИР;
(vi) создание основанного на многостороннем сотрудничестве механизма содействия разработке технологий.

4.2.3 Поддержка согласованности политики и создание на всех уровнях крепких институтов

Управление – это "совокупность политических, социальных, экономических и административных систем, правил и процессов: i) определяющих порядок принятия и осуществления решений различными акторами; ii) обеспечивающих подотчетность принимающих решения акторов" (HLPE, 2017b). Более конкретно, в приложении к партнерскому взаимодействию между государством и негосударственными акторами, управление может пониматься как "весь комплекс официальных и неофициальных правил, институтов, организаций и процессов, посредством которых государственные и частные субъекты проводят свои интересы, формулируют и вычленяют приоритеты, а также принимают и проводят решения и обеспечивают их мониторинг и осуществление" (FAO, 2014).

Система ответственного и добросовестного управления должна создавать условия, при которых партнерские механизмы будут "действовать в правильном направлении" (FAO, 2016), направлять свои усилия на достижение ЦУР и решение приоритетных государственных задач. Такая система должна решать вызывающие озабоченность вопросы (см. раздел 3) и, в частности, способствовать: i) предупреждению или смягчению последствий дублирования усилий, которое, по мнению ряда авторов, имеет место в связи с увеличением количества

МПМ, ведущих деятельность в области ПБП и устойчивого развития; ii) регулированию участия негосударственных акторов и влияния корпораций на общественные дебаты и процессы принятия решений. Крепкая система управления предполагает наличие двух элементов: согласованности политики и должных институтов.

Поддержка согласованности политики, политической последовательности и координации

Повестка дня на период до 2030 года (UN, 2015) подчеркивает, что государствам, учреждениям системы ООН и другим МПО необходимо добиваться большей согласованности и координации политических мер на различных уровнях на принципах уважения политического пространства и направляющей роли каждой страны (ЦУР 17).

В области ПБП и устойчивого развития международные форумы, в том числе Форум партнеров ЭКОСОС и КВПБ, могут стать платформами для содействия согласованию политики на международном уровне, координации политических мер и согласования действий на уровнях стран и регионов (CFS, 2009). Аналогичную роль на национальном уровне могут сыграть национальные платформы, подобные CONSEA.

Учреждения системы ООН способны содействовать учету принципов документов и механизмов глобальной политики в политических документах национального уровня и конкретных мерах, реализуемых на местах. Так, ПРООН часто разрабатывает и реализует свои программы в привязке к деятельности национальных партнерских механизмов в области устойчивого развития (Nagler, 2018). ФАО (FAO, 2017c) приводит пример Сенегала, где осуществление положений ДРПРВ проводилось с опорой на многосторонний подход (**врезка 34**). Создание большего числа устойчивых продовольственных систем и борьба с неполноценным питанием во всех его формах требуют политической слаженности и межсекторальной координации реализуемых на разных уровнях мер в области сельского хозяйства, охраны окружающей среды, энергетики, водоснабжения и канализации, здравоохранения, образования, налоговой политики, экономического и социального развития (Hawkes, 2017; UNSCN, 2017; HLPE, 2017a).

Врезка 34 Многосторонняя платформа для осуществления положений ДРПРВ в Сенегале

В 2012 году в Сенегале была создана Комиссия по национальной земельной реформе (Commission nationale de réforme foncière – CNRF), призванная провести крупнейшую реформу в сфере владения и пользования землей в сельских районах. Для обсуждения параметров реформы CNRF решила опереться на многосторонний подход, с тем чтобы в основу будущей земельной политики Сенегала был положен широкий и прочный консенсус.

Национальная многосторонняя платформа, созданная в 2014 году для перевода в оперативную плоскость и осуществления положений ДРПРВ, объединила около 100 партнерских организаций. Платформа пользовалась поддержкой ФАО, МФСР, правительств стран-доноров (Италии, Франции), Министерства сельского хозяйства и сельскохозяйственного машиностроения и независимого аналитического центра "Инициатива по перспективам сельского хозяйства и сельских районов" (Initiative prospective agricole et rurale – IPAR). Активное участие в дискуссии принял Национальный совет по координации и сотрудничеству в сельских районах (Conseil national de concertation et du coopération ruraux – CNCR) – эта объединяющая организации фермеров национальная платформа давно занята вопросами владения и пользования земельными ресурсами. CNRF организовал 108 консультативных совещаний на местах, в которых приняли участие 38 000 человек.

В 2016 году Руководящий комитет многосторонней платформы разработал Пособие по управлению проектами, которое определило функции и обязанности членов комитета; это позволило укрепить координацию, избежать споров среди участников и дублирования усилий.

Процесс, построенный на широком участии, позволил CNRF подготовить и представить Президенту Республики всеохватывающий документ с изложением основ земельной политики и предложить согласованные направления дальнейшей деятельности по реформированию системы владения и пользования землей в русле ДРПРВ. Документ был согласован всеми задействованными акторами в октябре 2016 года, а Президенту Республики был представлен в апреле 2017 года (CNRF, 2016). По представлении заключительного доклада CNRF был распущен (Декрет №2017-998 от 16 мая 2017 года).

Веб-сайты (на французском языке)*:* http://www.cncr.org/; http://www.ipar.sn/directives-volontaires/; http://www.ipar.sn/La-commission-nationale-de-reforme-fonciere-CNRF-est-morte-vive-la-nouvelle.html?lang=fr; http://www.ipar.sn/DECLARATION-DU-CADRE-DE-REFLEXION-ET-D-ACTION-SUR-LE-FONCIER-AU-SENEGAL-CRAFS.html

Декрет №2017-998 от 16 мая 2017 года – http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/Sen175453.pdf

Источник: CFS (2016b), FAO (2017c).

Создание на всех уровнях крепких институтов

Государства, учреждения системы ООН и другие МПО несут главную ответственность за "содействие верховенству права на национальном и международном уровнях и обеспечению равного доступа к правосудию для всех" и "создание эффективных, подотчетных и прозрачных учреждений на всех уровнях" (ЦУР 16), они формируют благоприятную среду, необходимую МПМ для плодотворного содействия обеспечению ПБП и устойчивого развития.

Прочная и стабильная макроэкономическая, политическая и институциональная среда является необходимым условием для снижения на международном и национальном уровнях институциональных, финансовых, коммерческих и операционных рисков, источником которых могут, в частности, служить коррупция, политическая и правовая нестабильность, неадекватность физической либо финансовой инфраструктуры (ODI, 2014; FAO, 2016; OECD, 2018a). Как было отмечено в ходе проводившихся ГЭВУ открытых консультаций по нулевой редакции проекта настоящего доклада, такая благоприятная среда необходима, чтобы стимулировать негосударственных акторов, в том числе частные корпорации, к более широкому участию и наращиванию инвестиций в обеспечение ПБП и устойчивого развития в общем русле Повестки дня на период до 2030 года (UN, 2015).

Из проведенного ФАО (FAO, 2016) обзора ГЧП, создаваемых в целях развития агропромышленности, следует, что создаваемая на национальном уровне благоприятная среда для создания и деятельности партнерских механизмов должна обеспечивать:

- наличие благоприятных нормативно-правовых механизмов, предполагающих существование необходимых законов, подзаконных актов, норм и правил, соответствующих положениям международных соглашений, договоров, конвенций, кодексов и рекомендаций, и эффективное обеспечение их исполнения;
- наличие необходимой физической и финансовой инфраструктуры, обеспечивающей доступ к ресурсам, услугам и рынкам;
- наличие необходимого стимулирования (в части налогов и субсидий), способного компенсировать или смягчить риски и операционные издержки негосударственных акторов, связанные с их участием или инвестициями в партнерские механизмы для обеспечения ПБП и устойчивого развития.

Во **врезке 35** показано, как институциональные преобразования – в данном случае принятый в Непале новый закон – могут за счет коллективных действий обеспечивать мощное воздействие в области ПБП и устойчивого развития (**врезка 34**).

Врезка 35 Институциональные преобразования и коллективные действия в Непале

Наблюдающийся в Непале с начала 1990-х годов рост использования древесины в качестве источника энергии, в первую очередь для приготовления пищи, стал одной из основных причин обезлесения и деградации лесов страны. Принятый в 1993 году Закон о лесах предусматривает концепцию передачи лесов в пользование: "*леса страны могут передаваться в пользование любой учрежденной в соответствии с законом корпорации, предприятию или общине, намеренной пользоваться лесами в любой из перечисленных ниже целей: a) для производства сырья для отраслей, нуждающихся в лесной продукции; b) для реализации и дистрибуции или использования лесной продукции путем содействия ее производству через лесонасаждение; c) для ведения деятельности в области туризма в формах, совместимых с задачами сохранения и разведения лесов; d) для ведения деятельности в области агролесоводства в формах, совместимых с задачами сохранения и разведения лесов; e) для разведения насекомых, бабочек и диких животных в формах, совместимых с задачами сохранения и разведения лесов*".

При финансовой поддержке МФСР и техническом содействии ФАО правительство Непала реализовало концепцию передачи на безналоговой основе деградировавших лесов в пользование бедным и маргинализированным общинам, точнее, группам пользователей лесов (ГПЛ). При этом правительство преследовало двойную цель: сократить масштабы нищеты и восстановить деградировавшие почвы. Первый этап правительственной инициативы – **Проект передачи в пользование горных лесов и развития производства кормов** (HLFFDP, 1992-2002 годы) – охватил десять округов страны. Охват второго этапа – **Программы передачи в пользование лесов и развития животноводства** (LFLP, 2005-2014 годы) – составил уже 22 округа.

По результатам выполнения программы доля площадей с лесным покровом увеличилась с 10% до 80%, расширилось разнообразие производимых кормов, увеличилось количество местных пород деревьев. Доходы, полученные за счет пользования лесом, домохозяйства,

входящие в ГПЛ, смогли направить на оплату услуг здравоохранения, образования, а также на повседневные расходы. Леса были переданы в пользование на сорок лет с возможностью продления еще на сорок лет. Уверенность в возможности пользоваться лесом на протяжении долгого периода стала важным фактором, обеспечившим успех программы: она позволила бедным и маргинализированным людям реализовать долгосрочные проекты и инвестиционные планы по доходному пользованию изначально деградировавшими землями.

Источник: SEEPORT Consultancy, 2014; Brouwer *et al.* (2016).

Создание благоприятной среды, предупреждение коррупции и урегулирование конфликтов интересов невозможны без наличия беспристрастных, доступных, действенных и эффективных органов судебной и государственной власти (напр., Knack and Keefer, 1995; Rothstein and Teorell, 2008; EC, 2017). Они вселяют в граждан уверенность в том, что нарушения и коррупция неотвратимо влекут за собой соответствующие санкции. Они порождают доверие, позволяющие заинтересованным сторонам принимать на себя большие риски.

4.3 Финансирование ПБП и ответственного развития – направление дальнейших действий

Как сказано в разделе 1, значительный дефицит средств, необходимых для финансирования развития, и нарастающее воздействие факторов, сдерживающих государственное финансирование ПБП и устойчивого развития, объясняют как все громче звучащий в последние годы призыв изыскивать альтернативные источники финансовых средств, необходимых для претворения в жизнь Повестки дня на период до 2030 года (ODI, 2014; UN, 2014; UNCTAD, 2014; AAAA, 2015; OECD, 2018a), так и имевшее место в последние десятилетия широкое распространение МПМ.

МПМ могут содействовать финансированию ПБП и устойчивого развития путем: i) мобилизации дополнительных средств за счет ведения информационно-просветительской работы и использования инновационных механизмов финансирования; ii) содействия скоординированному целевому использованию существующих финансовых ресурсов за счет более эффективного их направления на решение приоритетных для общества задач глобального и национального уровней в области ПБП и устойчивого развития.

В настоящем разделе рассматриваются варианты направления государственных и частных финансовых средств на нужды ПБП и устойчивого развития и анализируется потенциал инновационных механизмов финансирования.

4.3.1 Направление государственных и частных финансовых средств на нужды ПБП и устойчивого развития

Вопрос о том, как наилучшим образом сориентировать выделение существующих финансовых ресурсов на достижение общественных целей и решение приоритетных задач глобального и национального уровней, до сих пор дебатируется. Способствовать его решению может не только лучшая координация государственного и частного финансирования через создание МПМ и ГЧП: катализирующую роль в плане перенаправления государственных и частных финансовых средств на нужды ПБП и устойчивого развития могут сыграть правовые, нормативные и налоговые механизмы.

Координация государственного и частного финансирования – каскадный подход Всемирного банка

В марте 2017 года Всемирный банк (World Bank, 2017a, 2017b) предложил каскадный подход, позволяющий более эффективно соединить государственное и частное финансирование в целях развития и максимально увеличить воздействие инвестиций в развитие в условиях ограниченности государственных ресурсов.

Каскадный подход можно описать как пошаговый динамический подход, позволяющий последовательно оценить возможность удовлетворения потребности в средствах на финансирование развития за счет финансирования на коммерческих условиях, реформ, направленных на коррекцию рыночных сбоев, смешанного финансирования и/или финансирования развития исключительно за счет государственных средств. Каждый

следующий шаг анализируется только после того как предыдущий признается нереализуемым (World Bank, 2017a; OECD, 2018a).

Изначально такой подход применялся к инфраструктуре, но можно применить его и ко многим другим областям – это финансы, строительство, получение энергии из возобновляемых источников, реагирование на кризисы, меры по предупреждению изменения климата, агробизнес, питание, здравоохранение, образование, расширение прав и возможностей женщин.

Применение каскадного подхода может быть обосновано необходимостью "зарезервировать скудные ресурсы государственного финансирования для тех областей, где участие частного сектора невозможно или не является оптимальным вариантом", то есть для ситуаций, когда высокие риски и/или низкая доходность ставят под угрозу экономическую целесообразность и устойчивость частных инвестиций.

Впрочем, это предположение может быть оспорено. Как указано в разделе 1, нарастающее воздействие факторов, сдерживающих государственное финансирование ПБП и устойчивого развития, может быть ослаблено, если будет отчетливее проявлена политическая воля, и страны подтвердят собственные обязательства. Более того, многие авторы (напр., Alston and Robinson, 2005; INESCR, 2010; Olawuyi, 2015) полагают, что подходы в области ФР должны основываться не на чисто экономических и финансовых рассуждениях, но, скорее, на правах человека.

Переориентация налоговых льгот и государственных расходов на нужды ПБП и устойчивого развития

Существующие сегодня налоговые льготы и текущие государственные расходы могут быть переориентированы на нужды ПБП и устойчивого развития. В частности, могут быть введены "зеленые" или ориентированные на потребности питания налоги, либо можно отказаться от предоставления субсидий, которые негативно сказываются на уровне ПБП или на состоянии окружающей среды. ГЭВУ (HLPE, 2017a) рассматривала вопрос о роли ориентированных на потребности питания продовольственных налогов и субсидий в плане перехода населения на более здоровое питание и повышения уровня ПБП и приводила соответствующие примеры. Например, в Мексике объем покупок ПСН, на которые были установлены налоги, снизился на 12%, а для домохозяйств, находящихся в менее благополучном социально-экономическом положении – на 17%.

Переориентация должна проводиться таким образом, чтобы не допустить попадание значительной части государственных средств в руки элит (напр., Beath *et al.,* 2015); она должна обеспечивать укрепление и более точное таргетирование поддержки, предоставляемой наиболее уязвимым группам, больше других страдающим от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания, чтобы "были обеспечены интересы каждого" (UN, 2018).

Анализ соотношения налоговых поступлений и ВВП в развитых и развивающихся странах[64] может дать толчок к новому осмыслению уровня налоговых поступлений с учетом национального контекста конкретных стран. Обеспечение социальной справедливости, борьба с незаконными финансовыми потоками и коррупцией (раздел 3.2.1), с неуплатой налогов и с режимами "налогового рая" также могли бы способствовать сокращению объема недополучаемых государствами поступлений и сохранению государственных средств, которые могли бы быть перенаправлены на нужды ПБП и устойчивого развития (напр., Oxfam, 2016).

На практике переориентация налоговых льгот и государственных расходов на нужды ПБП и устойчивого развития может осуществляться разными путями, например:

- через более прогрессивное налогообложение (напр., Weller and Rao, 2008);
- через укрепление международного сотрудничества в налоговой сфере[65] (напр., UN, 2018);

[64] Доступные данные – см. публикацию ОЭСР (OECD, 2017) и веб-сайт Всемирного банка: https://data.worldbank.org/indicator/GC.TAX.TOTL.GD.ZS (по состоянию на июнь 2018 года).

[65] В апреле 2016 года Международный валютный фонд (МВФ), ОЭСР, ООН и Всемирный банк создали Платформу для сотрудничества в налоговой сфере (см. http://www.worldbank.org/en/programs/platform-for-tax-collaboration). В начале 2000-х годов ОЭСР совместно с рядом стран учредила Глобальный форум по вопросам обеспечения прозрачности и обмена информацией в целях налогообложения. Сегодня форум, объединивший 150 членов, стал наиболее видным органом международного сотрудничества в налоговой сфере (см. http://www.oecd.org/tax/transparency/).

- через совершенствование распределения сельскохозяйственных субсидий на глобальном, региональном и национальном уровнях, с тем чтобы они обеспечивали более эффективную поддержку бедных и уязвимых мелких фермеров, в первую очередь в развивающихся странах (напр. Wise, 2004).

Перенаправление кредитов коммерческих банков на нужды ПБП и устойчивого развития

Государства могут расширить доступ к кредитам и купировать сбои кредитных рынков либо через многосторонние банки развития и национальные банки[66], либо за счет установления для частных коммерческих банков минимальных нормативных требований в отношении кредитования инициатив в области развития. Во **врезке 36** такой подход иллюстрируется на примере Индии, где политические меры в банковском секторе и кредитная политика давно ориентируются на нужды общества и потребности развития.

Врезка 36 Банковская и кредитная политика Индии

В 1974 году Резервный банк Индии выпустил указания, согласно которым государственные и частные банки были обязаны направлять не менее трети чистого объема выделяемых на предоставление кредитов средств на кредитование так называемого "приоритетного сектора" – сельского хозяйства и мелкой промышленности. В начале 1990-х годов эта доля была увеличена до 40%, а ставки по кредитам стали объектом регулирования со стороны правительства (Banerjee *et al.,* 2004; Ramachandran and Swaminathan, 2005). Указания Резервного банка содержали целевые нормативы предоставления кредитов маргинализированным и мелким фермерам и микропредприятиям. Позже индийский регулятор распространил действие указаний по кредитованию приоритетного сектора и на крупные иностранные банки. Одной из целей банковской и кредитной политики правительства было расширение доступа к банковским услугам в сельских районах, в первую очередь для бедных и маргинализированных общин (Ramachandran and Swaminathan, 2005).

В 1993 году национальное правительство Индии учредило Кредитный фонд для женщин (Rashtriya Mahila Kosh – RMK), призванный способствовать расширению прав и возможностей женщин в экономической и социальной сферах. RMK предоставляет займы организациям-посредникам, НПО и микрофинансовым учреждениям (МФУ), которые, в свою очередь, обеспечивают доступ к кредитам для женских групп самопомощи. Тем не менее, по результатам выполненного по заказу Всемирного банка обзора доступности финансовых услуг Demirguc-Kunt and Klapper (2012) отметили, что доступом к услугам официальных финансовых учреждений обладали лишь 21% представителей квинтили населения с наиболее низкими доходами и лишь 26% женщин (в целом по стране этот показатель составил 35% населения). В целях наращивания усилий, направленных не преодоление проблем в части доступа к банковским услугам и кредитам, в 2013 году национальное правительство Индии учредило Национальный женский банк (Bharatiya Mahila Bank – BMB). В 2017 году BMK стал частью Национального банка Индии.

Веб-сайты:

Резервный банк Индии – https://rbi.org.in/scripts/BS_PressReleaseDisplay.aspx?prid=43079;
Rashtriya Mahila Kosh: http://rmk.nic.in/;
Bharatiya Mahila Bank: http://www.bhartiyamahilabank.co.in/p/about.html

В сотрудничестве с банками и финансовыми учреждениями государства могут оказывать содействие развитию инструментов общественного финансирования, нацеленных на удовлетворение элементарных потребностей в области развития, поддержку уязвимых групп и поддержку предприятий и организаций социальной и солидарной экономики (**врезка 37**). На глобальном уровне в 2017 году Международная финансовая корпорация (МФК) Группы Всемирного банка начала реализацию Программы выпуска социальных долговых обязательств. Программа оформилась в результате слияния двух ранее существовавших схем – Программы расширения доступа женщин к банковским услугам (2013 год) и Программы выпуска долговых обязательств для обеспечения инклюзивности бизнеса (2014 год), к тому моменту позволивших собрать, соответственно, 268 млн долл. США и 296 млн долл. США[67].

[66] Например, банк NABARD в Индии, участвующий в финансировании Программы Wadi (**врезка 6**) и сети Кудумбашри (**врезка 19**). См. https://www.nabard.org/

[67] См. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/about+ifc_new/ifc+governance/investor+relations/socialbonds

Врезка 37 Социальная и солидарная экономика

Gueslin (1987) описал развитие концепции **социальной экономики** во Франции, начиная с XIX века. В широком смысле этот термин охватывает множество самых разных институтов и организаций, стремящихся направить экономическую деятельность в русло преодоления факторов, вызывающих озабоченность в социальной сфере. К области социальной экономики можно отнести предприятия, ассоциации, кооперативы, организации взаимного страхования и фонды, деятельность которых направлена на повышение уровня социальной инклюзии и сглаживание существующего неравенства, и при этом одновременно позволяет формировать доходы и получать экономическую выгоду (Draperi 2005, 2007).

Солидарную экономику часто рассматривают как часть социальной экономики, однако их отличия до сих пор остаются предметом дебатов. Понятие солидарной экономики объединяет субъектов организованной экономической деятельности, которые не только стремятся учитывать социальные аспекты, но также активно избегают эксплуатации чужого труда и открыто выступают за солидарность и равноправие работников, ставя при этом под вопрос цели определенных видов экономической деятельности. При организации деятельности в сфере торговли и обменов, производства и потребления солидарная экономика преследует цели социального и политического равенства и солидарности. Ярким примером социальной экономики может служить Феиртрейд (Laville, 2010) (**врезка 14**).

4.3.2 Финансирование ПБП и ответственного развития – потенциал инновационных механизмов финансирования

В настоящем разделе анализируется потенциал некоторых инновационных механизмов финансирования – смешанного финансирования, механизма корпоративной социальной ответственности (КСО) и самофинансирования – в плане мобилизации финансовых ресурсов частного сектора для обеспечения устойчивого развития. Указанные инструменты используются достаточно широко, в тем числе через ГЧП, ведущие в различных секторах (в первую очередь в секторе инфраструктуры) деятельность, направленную на претворение в жизнь Повестки дня на период до 2030 года. Дальнейшие исследования могли бы способствовать более полному документированию конкретного воздействия указанных инструментов в плане обеспечения ПБП на различных уровнях и пониманию того, каким образом МПМ могли бы использовать эти инновационные механизмы финансирования в целях повышения уровня ПБП.

Смешанное финансирование

Основываясь на предположении, что ни частный, ни государственный сектор не в состоянии в одиночку восполнить дефицит средств, необходимых для финансирования развития, ООН и другие крупнейшие международные организации пропагандируют создание фондов смешанного финансирования[68] (UN, 2014; ODI, 2014; AAAA, 2015; World Bank, 2015; OECD, 2018a). По мнению МФК (IFC, 2017) и в соответствии описанным выше каскадным подходом, решения, основанные на смешанном финансировании, могут способствовать осуществлению проектов, которые, несмотря на мощное воздействие в плане развития, ввиду высоких рисков и/или недоказанной окупаемости не в состоянии привлечь необходимые финансовые средства из коммерческих источников.

Некоторые НПО указывают на отсутствие фактов, доказывающих, что инструменты смешанного финансирования способны обеспечить достижение целей в области развития (напр., EURODAD, 2013; Oxfam, 2017; CONCORD, 2017). ОЭСР (OECD, 2018a) указывает на необходимость в дальнейших исследованиях, которые позволили бы задокументировать потенциал и воздействие смешанного финансирования в области развития. В частности, необходимы четкие метрики, которые позволили бы осуществлять более пристальный мониторинг инструментов смешанного финансирования. При этом, однако, ОЭСР (OECD, 2018a) утверждает, что первые факты уже позволяют судить о катализирующем потенциале инструментов смешанного финансирования в плане мобилизации дополнительных частных инвестиций в целях развития.

В 2016 году Benn *et al.* (2017) провели обзор, по результатам которого установили, что в период с 2012 по 2015 год объем частных инвестиций в официальное финансирование развития, обеспеченных за счет применения инструментов смешанного финансирования,

[68] Определение смешанного финансирования – см. раздел 1.

составил 81 млрд долл. США. На фоне общего дефицита средств на финансирование развития, составляющего, как указано в разделе 1, 2,5 трлн долл. США в год, указанная сумма может показаться слишком ограниченной, тем не менее ОЭСР подчеркивает, что смешанное финансирование быстро развивается и обладает большим потенциалом. В рамках дальнейшего обзора, проводившегося в 2017 году, было установлено, что в период с 2000 по 2016 год были созданы 356 многосторонних и односторонних фондов[69] смешанного финансирования (OECD, 2018a). Согласно данным ВЭФ (WEF, 2016), вложенные в механизмы совместного финансирования средства государств и благотворительных фондов позволяют привлечь многократно (иногда в двадцать раз) большие объемы частных инвестиций.

Во **врезке 38** приводятся два примера, показывающие, как совместное финансирование может способствовать достижению целей в области развития.

Врезка 38 Совместное финансирование и потребности в области развития

Международная финансовая корпорация (МФК) Группы Всемирного банка была основана в 1956 году: было сочтено, что "частному сектора принадлежит важнейшее место в плане развития". Сегодня деятельность МФК охватывает больше 100 стран. Корпорация содействует привлечению частных инвестиций, созданию рынков и возможностей. В своей деятельности она стремится к достижению двух поставленных Всемирным банком целей: ликвидация крайней нищеты и скорейшее достижение общего процветания. За период с 1956 года МФК, собственный капитал которой составляет 2,6 млрд долл. США, удалось привлечь и направить на реализацию различных проектов в развивающихся странах более 265 млрд долл. США. В 2016 году предоставленные донорами средства в размере 117 млн долл. США позволили обеспечить финансирование из средств МФК и частных инвесторов общим объемом более 1 млрд долл. США.

Веб-сайт:

https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/home

В сентябре 2016 года Исламский банк развития (ИБР) совместно с партнерами – Катаром, Объединенными Арабскими Эмиратами, Саудовской Аравией, Фондом исламской солидарности и Фондом Билла и Мелинды Гейтс – учредил **Фонд жизни и источников средств к существованию (LLF)**. Объединив гранты, выделенные донорами, с частными – предоставленными на рыночных условиях – кредитами, LLF предлагает являющимся членами ИБР странам с низкими доходами льготное финансирование проектов, нацеленных на удовлетворение основных потребностей в области здравоохранения, сельского хозяйства и базовой инфраструктуры. Средства размещены в многостороннем донорском целевом фонде, распоряжается которым ИБР. Ожидается, что в период с 2016 по 2020 год фонд выделит 2,5 млрд долл. США (0,5 млрд долл. США донорских средств и 2,0 млрд долл. США из собственного капитала ИБР) на борьбу с болезнями и нищетой в странах-членах ИБР. Средства из выделенных донорами грантов на момент начала реализации проектов составляют, с учетом уровня богатства страны-получателя, от 15% до 35% общей стоимости проекта, финансирование оставшейся часть обеспечивается за счет предоставляемых ИБР займов. Таким образом, каждый доллар, пожертвованный фонду, позволяет привлечь для финансирования проектов в области развития дополнительные средства.

Веб-сайты:

https://www.gatesfoundation.org/Where-We-Work/Middle-East-Office/Lives-and-Livelihoods-Fund;
https://www.gatesfoundation.org/~/media/GFO/Office/Middle-East/LLF/IDB_LLF_Guide_WEB.PDF

[69] ОЭСР разделяет фонды смешанного финансирования на многосторонние, которые изначально создаются за счет государственных и частных вложений, и односторонние, создаваемые за счет государственных средств, которые в дальнейшем могут использоваться банками развития и другими посредниками для привлечения средств частного сектора (OECD, 2018a).

Чтобы эффективно содействовать устойчивому развитию, механизмы смешанного финансирования должны создаваться в русле деятельности по достижению ЦУР, в их разработке должны принимать участие соответствующие заинтересованные стороны. Такие механизмы должны быть нацелены на решение проблем, рассмотренных в предыдущих разделах (асимметрия власти, прозрачность и подотчетность и т.д.) и ориентированы, в первую очередь, на нужды мелких землевладельцев и наиболее уязвимых групп (EURODAD, 2013; Oxfam, 2017; CONCORD, 2017). ОЭСР (OECD, 2018a) выявила ключевые понятия, которые могут использоваться при оценке эффективности и воздействия смешанного финансирования: это его "льготный характер, привлечение дополнительных средств, мобилизационное и катализирующее воздействие"[70].

В попытке решить вопросы, вызывающие озабоченность, ОЭСР совместно с ключевыми заинтересованными сторонами – представителями частного сектора, гражданского общества и правительств – разработала принципы смешанного финансирования, позволяющие на коммерческих условиях привлечь средства для финансирования деятельности по достижению ЦУР (OECD, 2018b):

- "использование механизмов смешанного финансирования должно быть обосновано достижением целей в области развития;
- механизмы смешанного финансирования должны обеспечивать привлечение дополнительных средств на коммерческих условиях;
- механизмы смешанного финансирования должны быть адаптированы к местному контексту;
- при реализации механизмов смешанного финансирования основное внимание должно уделяться продуктивным партнерским отношениям;
- механизмы смешанного финансирования подлежат мониторингу в части прозрачности и результатов".

Корпоративная социальная ответственность

Международная организация труда (МОТ) рассматривает КСО как одну из возможностей для частных предприятий обеспечить – на международном уровне и во взаимодействии с другими акторами – учет "воздействия собственных операций на общество" и "утвердить собственные принципы и ценности". По мнению МОТ, КСО – это "добровольная, подсказанная накопленным опытом инициатива" по реализации мер, "идущих дальше требований закона"[71].

Как сказано в разделе 1, Глобальный договор ООН представляет собой крупнейшую в мире инициативу по обеспечению корпоративной устойчивости: он призывает частные компании обеспечить соответствие их стратегий и операций десяти основным принципам, охватывающим области прав человека, трудовых прав, охраны окружающей среды и борьбы с коррупцией, с тем чтобы продвинуться в достижении стоящих перед обществом целей[72]. Всемирный совет деловых кругов по вопросам устойчивого развития (WBCSD, 2002) определяет корпоративную социальную ответственность (КСО) как приверженность бизнеса содействию устойчивому экономическому развитию, работе с наемными работниками, их семьями, местными общинами и более широкими слоями общества, направленной на повышение качества жизни"[73].

ОЭСР (OECD, 2011) разработала для мультинациональных корпораций рекомендации, предлагающие не влекущие юридических обязательств принципы и стандарты ответственного ведения бизнеса с обеспечением соблюдения международно согласованных стандартов, применимых законодательных актов и политик национального уровня. Эти рекомендации основаны на принципах Глобального договора ООН, они охватывают девять тематических измерений: i) раскрытие информации; ii) права человека; iii) занятость и трудовые отношения; iv) охрана окружающей среды; v) борьба со взяточничеством; vi) защита интересов потребителя; vii) наука и техника; viii) конкуренция; ix) налогообложение. 25 мая 2011 года

[70] Определения льготного финансирования и дополнительных средств – см., соответственно, разделы 1 и 3.

[71] См. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_116336.pdf

[72] См. https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles

[73] Всемирный совет деловых кругов по вопросам устойчивого развития объединяет более 200 ведущих корпораций, где работают 19 млн сотрудников и чей совокупный доход превышает 8,5 трлн долл. США, намеренных совместными усилиями ускорить преобразования, нацеленные на достижение устойчивости во всем мире. См. https://www.wbcsd.org/

рекомендации были одобрены 42 странами, как входящими, так и не входящими в ОЭСР (на эти страны приходится 85% объема ПИИ)[74].

Глобальный альянс за устойчивые инвестиции (GSIA, 2016) представил результаты общего обзора устойчивых или ответственных инвестиций[75] по разным регионам – Европа, Северная Америка, Азия (без Японии), Австралия и Новая Зеландия. Альянс (GSIA, 2016) указал на позитивную динамику устойчивых инвестиций: по мнению авторов документа, в период с 2014 по 2016 год общий объем устойчивых инвестиций увеличился на 25% и достиг 23 трлн долл. США.

В течение последних десятилетий деятельность по линии КСО стала предметом многочисленных исследований (напр., Gordon, 2001; Fox *et al.*, 2002; Woicke, 2005; Crane *et al.*, 2008; Lindgreen and Swaen, 2010).

Crane *et al.* (2008) проанализировали различные определения КСО, используемые многочисленными государственными, частными организациями и ОГО во всем мире. По результатам анализа ученые выявили шесть основных характеристик КСО. КСО – это i) добровольные бизнес-инициативы, которые идут дальше налагаемых законом обязанностей и, ii) с учетом широкого круга интересов, обусловленного многосторонним участием, iii) определяют согласованный набор общих ценностей и практических приемов ведения бизнеса, iv) выходящих за пределы обычной благотворительности, с тем чтобы v) ограничить социальные и экологические последствия рамками самой инициативы либо обеспечить управление такими последствиями и vi) совместить экономическую рентабельность с социальной ответственностью.

Приведенные выше шесть характеристик КСО до сих пор оспариваются многими исследователями. В частности, задаются следующие вопросы:

- Оказывает ли КСО реальное воздействие на основные методы ведения бизнеса крупных корпораций? Когда речь идет не об обычной благотворительности, учитывают ли такие корпорации в своей деловой практике и оперативной деятельности факторы экологического, социального и управленческого характера (ЭСУ)[76]?
- Должна ли деятельность в области КСО и далее носить добровольный характер? Как найти оптимальный баланс между добровольными обязательствами и обязательными требованиями?

Десятилетиями деятельность в области КСО рассматривалась как добровольная, но сегодня в разных частях мира на региональном[77] и национальном уровнях возникают механизмы КСО, сочетающие аспекты добровольного и обязательного характера (Gatti *et al.*, 2018). Во **врезке 39** рассматривается пример Индии, где финансирование деятельности в области КСО предусмотрено законом, требующим от крупных корпораций выделять средства на социально-экономическое развитие.

Врезка 39 Новое корпоративное законодательство Индии (2013 год)

В принятом в 2013 году в Индии Законе о корпорациях целый раздел (№135) посвящен вопросам КСО. Крупные компании (у которых собственный капитал, оборот и чистая прибыль превышают установленное законом пороговое значение) обязаны:

- учредить при Совете директоров Комитет по КСО, который должен сформировать политику в области КСО, рекомендовать ее и осуществлять мониторинг соответствия такой политике;
- на протяжении каждого финансового года расходовать не менее 2% среднегодового объема чистой прибыли за три предыдущих финансовых года на деятельность, предусмотренную политикой в области КСО.

[74] См. https://www.csrcompass.com/oecd-guidelines

[75] При проведении обзора GSIA придерживался широкого определения устойчивых инвестиций, согласно которому к этой категории относятся и другие виды инвестиций, включая, в частности, ответственные и социально ответственные инвестиции.

[76] Friede *et al.* (2015) на основании анализа около 2200 работ показали, что учет критериев ЭСУ в практике управления деятельностью корпорации может положительно сказаться на ее финансовых результатах.

[77] См., например, Директиву ЕС (2014/95/EU) в отношении раскрытия определенными крупными предприятиями и группами информации нефинансового и иного характера: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN

Политика в области КСО должна предусматривать меры по осуществлению преобразований, способствующих развитию, в том числе в следующих областях: i) борьба с крайним голодом и крайней нищетой; ii) образование; iii) обеспечение гендерного равенства, расширение прав и возможностей женщин; iv) охрана материнства, борьба с детской смертностью; v) борьба с ВИЧ, СПИДом, малярией и другими болезнями; vi) обеспечение экологической устойчивости; vii) обеспечение занятости; viii) бизнес-проекты в социальной сфере; ix) пополнение фондов развития федерального правительства и правительств штатов.

По утверждению Конфедерации индийской промышленности (CII, 2013), ожидается, что эта норма нового корпоративного законодательства затронет как минимум 6000 индийских компаний, а общий объем средств, которые будут направлены ими на деятельность в области КСО, составит около 200 млрд индийских рупий. Новый закон принят недавно, и количество работ, по которым можно судить о его реальном воздействии, пока невелико. Тем не менее, ряд исследователей уже на этом этапе отмечает рост числа компаний, в отчетах которых фигурируют меры в области КСО, и компаний, обеспечивающих соответствие требованию о выделении по линии КСО двух процентов среднегодового объема чистой прибыли, а также об увеличении общего объема затрат по линии КСО (Bansal *et al.*, 2017; Bhomik, 2017). Министерство по корпоративным вопросам Индии регулярно публикует на своем веб-сайте данные о расходах каждой корпорации по линии КСО. По результатам 2015–2016 финансового года о выделении средств по линии КСО сообщили 5097 компаний, общий объем выделенных средств достиг 98 млрд индийских рупий. При этом, однако, 39% указанных компаний сообщили, что выделили по линии КСО весьма небольшие суммы (менее 1000 индийских рупий).

Веб-сайты:

Закон о корпорациях Индии (2013 год) http://www.mca.gov.in/Ministry/pdf/CompaniesAct2013.pdf; *Данные Министерства по корпоративным вопросам – http://www.mca.gov.in/MinistryV2/csrdatasummary.html*

Самофинансирование через мобилизацию общин

Как показано на примере сети Кудумбашри (**врезки 19** и **30**), еще один подход к вопросам финансирования и укрепления ПБП и достижения ЦУР предполагает самофинансирование через мобилизацию общин.

В ходе состоявшегося в 1991 году в Коломбо, Шри-Ланка, 6-го саммита Ассоциации регионального сотрудничества стран Южной Азии (СААРК)[78] главы государств и правительств пришли к выводу, что важнейшую роль в плане сокращения масштабов нищеты должна сыграть мобилизация бедняков через создание условий, при которых они смогут непосредственно участвовать в принятии решений, затрагивающих источники средств к их существованию. Они поручили Независимой комиссии по сокращению масштабов бедности в Южной Азии (ИСАКПА) подготовить к 7-му саммиту Ассоциации (Дакка, Бангладеш, 1993 год) стратегическую рамочную программу сокращения масштабов бедности, уделив при этом особое внимание вопросам социальной мобилизации и расширения прав и возможностей (SAARC, 1992). ИСАКПА была вновь учреждена в 2002 году для проведения всестороннего обзора действующих политик и программ сокращения масштабов нищеты, результаты которого помогли лидерам СААРК в разработке Плана действий по сокращению масштабов нищеты[79]. По результатам последующих саммитов роль ИСАКПА укрепилась, комиссии было поручено координировать последующую деятельность по воплощению в жизнь Повестки дня на период до 2030 года. В сложившемся контексте был создан Фонд СААРК для деятельности по сокращению масштабов нищеты, в который направляются финансовые взносы членов СААРК (Lama, 2010).

Врезка 40 посвящена реализуемым в Пакистане программам поддержки сельских районов (ППСР), которые играют ключевую роль в стимулировании бедного и уязвимого населения и местных общин к мобилизации людских и финансовых ресурсов в целях планирования, осуществления и мониторинга проектов в области развития.

[78] См. http://www.saarc-sec.org/ and http://globalsummitryproject.com.s197331.gridserver.com/archive/saarc/saarc-sec.org/areaofcooperation/cat-detailbf4a.html?cat_id=51№

[79] См. http://saarc-sec.org/uploads/digital_library_document/11__Plan_of_Action_on_Poverty_Allev_.pdf

Врезка 40 Общинные сбережения как гарантия саморазвития

В 1982 году Фонд Ага Хана учредил **Программу Ага Хана по поддержке сельских районов (AKRSP)**, призванную способствовать укреплению источников средств к существованию и сокращению масштабов нищеты в деревнях пакистанских округов Гилгит-Балтистан и Читрал. AKRSP тесно сотрудничает с МПО, правительствами-донорами, другими государственными и частными донорами и с рядом партнеров, включая ФАО, Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ), Министерство иностранных дел Канады, ЮСАИД, Европейский союз, Банк развития KFW (Германия), правительства провинции Хайбер-Пахтунхва и округа Гилгит-Балтистан, Пакистанский фонд сокращения масштабов нищеты (ППАФ), Фонд Ага Хана (ФАХ), Международный центр по комплексному освоению горных районов (МЦКОГ) и Совет по развитию навыков (СРН).

С момента своего учреждения AKRSP учредила 79 местных организаций поддержки (МОП), под надзором которых ведут работу 5189 организаций в деревнях (ОД), где в общей сложности 82 000 мужчин и женщин прошли обучение, направленное на формирование широкого спектра организационных и производственных навыков. За это время AKRSP удалось мобилизовать сбережения ОД на общую сумму 534 млн пакистанских рупий, которые в основном были использованы в качестве гарантий, позволивших расширить доступ общин к кредитам, и обеспечить выделение на осуществление проектов в области развития займов на сумму 1028 млн пакистанских рупий. Заемные средства были направлены на самые разные нужды – сельская инфраструктура, недорогие санитарные системы, жилищное строительство, здравоохранение, образование, сельское хозяйство, продовольственная производственно-сбытовая цепочка, управление природными ресурсами, кредитование микропредприятий, социальная защита. Кроме того, в рамках осуществляемых проектов AKRSP организует обучение для местных общин и предоставляет им техническое содействие. За первые десять лет своей деятельности AKRSP достигла первоначально поставленной цели: уровень месячных доходов общин удвоился.

В 1991 году правительство Пакистана, следуя предложенной AKRSP модели, начало реализацию Национальной программы поддержки сельских районов (НППСР), выделив на это на первом этапе 500 млн пакистанских рупий. Данная модель деятельности в целях развития была повторена по всей стране, сегодня в Пакистане на уровне провинций и округов осуществляются 11 программ поддержки сельских районов (ППСР). С 1991 года охват ППСР составил около 45 млн человек. В 2017 году в осуществлении ППСР участвовали 752 МОП, объединявшие 6670 ОД. Поддержку осуществлению НППСР оказывает созданная в рамках программы сеть, которая охватывает всю территорию страны, объединяя общины и микрофинансовые учреждения. По Программе микрофинансирования и развития предприятий НППСР уже выделила местным общинам займы на нужды развития в размере 176 млрд пакистанских рупий (NRSP, 2017). Сеть NRSP – один из крупнейших поставщиков услуг микрофинансирования в Пакистане. Кроме того, правительство использует сеть НППСР для предоставления беспроцентных займов.

Данная модель оказания помощи сельским районам в целях развития была повторена и в других странах Южной Азии, в частности в Индии (Общество за ликвидацию нищеты в сельских районах штата Андхра-Прадеш – SERP), Мьянме (пилотные проекты в рамках программы ПРООН по сокращению масштабов нищеты в Южной Азии – SAPAP), Таджикистане (Программа поддержки развития горных сообществ – MSDSP) и Бангладеш (Комитет по развитию сельских районов Бангладеш – BRAC).

Веб-сайты:

http://www.akdn.org/our-agencies/aga-khan-foundation;
http://www.akdn.org/aga-khan-rural-support-programme-pakistan;
http://www.rspn.org/wp-content/uploads/2018/04/Outreach__35.pdf;
http://www.asia-pacific.undp.org/content/dam/rbap/docs/programme-documents/BU-CP-2013-2015.pdf

4.4 Заключительные замечания

В заключительном разделе были рассмотрены некоторые перспективные пути повышения результативности МПМ и мобилизации инновационных механизмов финансирования в целях более эффективного перенаправления государственных и частных средств на нужды ПБП и устойчивого развития.

Однако большая часть представленной информации была собрана недавно, и поэтому необходимы дальнейшие исследования, которые позволят более подробно задокументировать реальное воздействие МПМ и инновационных механизмов финансирования в плане обеспечения ПБП и устойчивого развития и точнее оценить их потенциал. В частности, дальнейшие исследования позволили бы решить следующие задачи:

- определить практические способы выявления, доступа и урегулирования конфликтов интересов и сглаживания асимметрии власти в МПМ;
- разработать четкие метрики и методики документирования воздействия и потенциала МПМ и инновационных механизмов финансирования;
- подробнее задокументировать успехи и неудачи существующих МПМ;
- адаптировать накопленный в других секторах опыт в части ГЧП, МПМ и инновационных механизмов финансирования к проблематике сельского хозяйства и продовольственных систем, продовольственной безопасности и питания, обеспечив при этом учет особых нужд и прав маргинализированных и уязвимых групп.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблематика ПБП сложна и многогранна, она требует всеобъемлющих, целостных, межсекторальных подходов, участия множества самых разных заинтересованных сторон, представляющих три социальные сферы – государство, частный сектор и гражданское общество. Это объясняет, почему МПМ отводится центральное место в обсуждении и решении связанных с ПБП проблем.

В течение последних десятилетий в русле нового подхода к проблематике ПБП имеет место рост числа МПМ, сопровождаемый научными и политическими дебатами: ученые и прочие заинтересованные стороны, отказываясь как от безоговорочного признания, так и от априорного отрицания многосторонних партнерских механизмов, стремятся дать этому феномену критическую оценку. В настоящем докладе подчеркивается, что МПМ следует рассматривать не как цель, а как средство. Они не панацея, не следует ждать от них решения любых проблем в любых контекстах.

МПМ способны содействовать укреплению доверия и взаимопонимания между партнерами, объединению взаимодополняющих ресурсов различных заинтересованных сторон (знаний, навыков и опыта, людских, материальных, финансовых ресурсов), распределению рисков и сфер ответственности. Исходя из этого, МПМ, способствующие синергетическому объединению усилий партнеров, помогают последним решать вопросы, которые никто из них не в состоянии решить в одиночку, и в долгосрочной перспективе добиваться положительных результатов в плане ПБП и устойчивого развития.

МПМ предлагают платформы для диалога заинтересованных сторон, но при этом могут становиться и аренами борьбы. Чтобы эффективно содействовать финансированию и укреплению ПБП, многосторонние партнерские механизмы должны снизить напряженность между партнерами, сгладить асимметрию власти и урегулировать конфликты интересов. Кроме того, МПМ должны решить присущую многосторонним процессам проблему операционных издержек, трансформировать такие издержки в долгосрочные инвестиции, способные обеспечить получение позитивных результатов.

Для описания и оценки МПМ авторы доклада предлагают логическую матрицу и набор взаимосвязанных критериев. Эти критерии помогут правительствам и неправительственным акторам самостоятельно проводить оценку существующих МПМ, обмениваться информацией внутри МПМ, между различными МПМ и за рамками МПМ, на основании результатов оценки определять конкретные пути повышения результативности партнерских механизмов и усиления их воздействия в плане обеспечения ПБП и устойчивого развития. Та же логическая матрица и те же критерии могут стать отправной точкой для дальнейших исследований с целью уточнения возможных путей совершенствования. Такая работа, в частности, будет способствовать созданию оперативной классификации многосторонних партнерских механизмов, предполагающей выделение групп МПМ, обладающих одинаковыми характеристиками, выполняющих сходные функции и/или объединенных сходными проблемами и возможностями. Классификация позволит конкретизировать научные рекомендации для каждой отдельной категории МПМ.

В качестве ключевых условий более результативного содействия финансированию и повышению уровня ПБП, эффективной деятельности в русле постепенной реализации права на достаточное питание авторы настоящего доклада рассматривают повышение уровня прозрачности и подотчетности, совершенствование сбора данных и обмена информацией. Пятая роль КВПБ (CFS, 2009) предполагает, что Комитет и "подобные КВПБ" платформы национального уровня могут занять центральное место в плане содействия обеспечению прозрачности и подотчетности МПМ, занятых вопросами ПБП. Они способны стимулировать создание крепких механизмов мониторинга и организацию на всех уровнях площадок для диалога, где заинтересованные стороны могут обмениваться передовым опытом. В этом плане продолжающиеся в КВПБ дискуссии по вопросам мониторинга могут также способствовать созданию на различных уровнях аналогичных многосторонних платформ и МПМ, в большей мере ориентированных на оперативную деятельность.

В докладе показано, что в ориентированной на проблематику ПБП литературе (кроме, разве что, литературы по общественным наукам) концепт МПМ занял важное место не так давно. Доступных фактических материалов и данных о многосторонних партнерских механизмах собрано мало, они до сих пор разрознены и охватывают очень небольшой период времени, хотя ситуация развивается достаточно быстро. Источники доступных данных – это, в основном,

документы, подготовленные самими многосторонними партнерскими механизмами, либо обзоры, предметом которых стало весьма ограниченное число МПМ. Исходя из этого, необходимы дальнейшие исследования, которые позволят подробнее задокументировать успехи и неудачи, общее и долговременное воздействие деятельности существующих МПМ на различных уровнях. Кроме того, дальнейшие исследования могут способствовать разработке и осуществлению дальнейших мер по повышению результативности деятельности МПМ в плане финансирования и укрепления ПБП. В частности, в рамках таких исследований можно попытаться адаптировать накопленный в других секторах опыт деятельности ГЧП и МПМ к проблематике сельского хозяйства и продовольственных систем, продовольственной безопасности и питания.

ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

ГЭВУ искренне благодарит всех участников, представивших ценнейшие материалы и комментарии в ходе двух раундов открытых консультаций: первого – для определения предмета исследования, второго – для обсуждения переработанного проекта (нулевой редакции). Эти материалы направлялись через Глобальный форум ФАО по продовольственной безопасности и питанию (форум по ПБП). Все исходные материалы, как и документы, выпущенные в процессе работы над текстом доклада, доступны на веб-сайте ГЭВУ:

http://www.fao.org/cfs/cfs-hlpe/reports/report-13-elaboration-process/en/

ГЭВУ благодарит всех независимых рецензентов за рецензирование предварительного варианта доклада (первой редакции). Перечень независимых рецензентов ГЭВУ размещен по адресу: www.fao.org/cfs/cfs-hlpe.

Глубокая признательность за предоставленные материалы, предложения и вклад в подготовку настоящего доклада выражается следующим лицам: Адетуту Акинефеси, Мэри-Энн Бассолей, Каушику Боре, Адриано Кастелли, Клэр Брейт-Корбье, Энн-Сесиль Брит, Герману Брауэру, Яну Брауэрсу, Паллави Чаван, Нине Коатес, Доменико Дентони, Филиппине де Латтре, Габриэль Эдвардс, Шенгень Фану, Майе Федерман, Марко Фиорентини, Ингеборгу Гаарде, Элиане Галарса Кабрера, Гриме Гебриабу Менгисту, Йоосту Гуийту, Аяману Ибрахиму Хаийе, Шерих Хендрикс, Нарайану Хегде, Патрику Каласу, Ашишу Камре, Рахулю Кришнану, Луизе Дж. М. Янсен, Элизебетте Маджи, Джулии Маджистри, Ренато Малуфу, Норе Маккеон, Александру Мейбеку, Димитрию Мисковичу, Идману Муруди Ахмеду, Эмили Мюллер, Софии Мерфи, Нандини Найак, Субхадарши Найак, Люси Полен, Кьяре Понтилло, Сюзанн Редферн, Фабио Риччи, Федерико Рошоли, Диане Сарга, Саре Шерр, Камелю Шедиду, Карлотте Силанос, Марианне Струнниковой, Марте Шиманяк, Зитце Веллема, Р. Виджайамбе и Джиму Вудхилу.

ГЭВУ полностью финансируется за счет добровольных взносов. Доклады ГЭВУ – это независимые коллективные научные исследования по темам, определяемым на пленарной сессии Комитета по всемирной продовольственной безопасности. Доклады ГЭВУ относятся к категории глобальных общественных благ. ГЭВУ благодарит доноров за пожертвования, вносимые ими в Целевой фонд ГЭВУ с 2010 года, а также за взносы в неденежной форме, обеспечившие возможность работы группы в полностью независимом режиме. С момента создания ГЭВУ в 2010 году ее работа осуществляется при поддержке, в том числе в форме неденежных взносов, Австралии, Германии, Европейского союза, Ирландии, Испании, Китая, Монако, Новой Зеландии, Норвегии, Российской Федерации, Соединенного Королевства, Судана, Финляндии, Франции, Швейцарии, Швеции и Эфиопии.

Русская версия подготовлена под руководством Службы программирования заседаний и документации ФАО (CPAM, Группа русского письменного перевода).

БИБЛИОГРАФИЯ

AAAA (Addis Ababa Action Agenda). 2015. *Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development.* 13–16 July 2015. Addis Ababa. http://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/2015/08/AAAA_Outcome.pdf

Aarhus Convention. 1998. *Convention on access to information, public participation in decision-making and access to justice in environmental matters.* https://www.unece.org/fileadmin/DAM/env/pp/documents/cep43e.pdf

Acquier, A., Valiorgue, B. & Daudigeos, T. 2017. Sharing the shared value : a transaction cost perspective on strategic CSR policies in global value chains. *Journal of Business Ethics*, 144(1) : 139–152. https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-015-2820-0

Adams, B. & Dayringer, S. 2017. *UN partnerships in the public interest? Not yet*. Global Policy Watch No.18. https://www.globalpolicy.org/home/271-general/53034-un-partnerships-in-the-public-interest-not-yet.html

Adams, B. & Martens, J. 2015. *Fit for whose purpose? Private funding and corporate influence in the United Nations*. Global Policy Forum. https://www.globalpolicy.org/images/pdfs/images/pdfs/Fit_for_whose_purpose_online.pdf

ADB (Asian Development Bank). 2008. *Public–private partnership (PPP) handbook*. Manila. https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/31484/public-private-partnership.pdf.

Adebayo, F.A. & Ayegbusi, E.T. 2017. Public-private partnership as mechanism for employment creation in Nigeria. *Journal of Education and Practice*, 8(9): 178–185.

Adekunle, A.A. & Fatunbi, A.O. 2012. Approaches for setting-up multi-stakeholder platforms for agricultural research and development. *World Applied Sciences Journal*, 16(7): 981–988. https://pdfs.semanticscholar.org/d911/e9410035313c2875bdabadf122103e9c1c0d.pdf

Alpha A. & Sédogo S. 2017. *Bilan de la mise en œuvre de l'Initiative NASAN au Burkina Faso.* July 2017. Rapport d'expertise Cirad pour l'AFD.

Alvarez, S., Douthwaite, B., Thiele, G., Mackay, R., Córdoba, D. & Tehelen, K. 2010. Participatory impact pathways analysis: a practical method for project planning and evaluation. *Development in Practice*, 20(8): 946–958.

Andonova, L.B. & Levy, M.A. 2003. Franchising global governance: making sense of the Johannesburg type II partnerships. Yearbook of International Cooperation on Environment and Development, 4: 19–31.

Anguko, A. 2018. *Livelihoods In Democratic Republic of Congo. Impact evaluation of the Purchase for Progress (P4P) Project*. Effectiveness Review Series 2015/16. Oxfam. https://oxfamilibrary.openrepository.com/oxfam/bitstream/10546/620414/1/er-livelihoods-drc-effectiveness-review-160218-en.pdf

Anwar, A. & Aslam, M., eds. 2015. *Pakistan water dialogue: consensus action plan to increase water-use efficiency and water capture for agriculture*. Unpublished. International Water Management Institute and USDA, Lahore.

Alston, P. & Robinson, M., eds. 2005. *Human rights and development. Towards mutual reinforcement.* In collaboration with the Center for Human Rights and Global Justice. New York University School of Law. Oxford University Press. doi:10.1093/acprof:oso/9780199284627.001.0001

Atack, I. 1999. Four criteria of development NGO legitimacy. *World Development*, 27(5): 855–864.

AU (African Union). 2003. *Declaration and declarations.* Assembly/AU/Decl.7 (II) Maputo, Mozambique, 10–12 July 2003. https://au.int/sites/default/files/decisions/9548-assembly_en_10_12_july_2003_auc_the_second_ordinary_session_0.pdf

AU. 2014. *Decisions, declarations and resolution.* Assembly/AU/Decl.1(XXIII). Malabo, Equatorial Guinea. 26–27 June 2014. https://au.int/sites/default/files/decisions/9661-assembly_au_dec_517_-_545_xxiii_e.pdf

AU. 2018. *Mobilization of domestic resources: fighting against corruption and illicit financial flows.* AU Commission. Department of Economic Affairs. https://au.int/sites/default/files/newsevents/workingdocuments/34086-wd-dea_paper_stc_2018_mobilization_of_domestic_resources_fighting_against_corruption_iff_english_0.pdf

AU/NEPAD (African Union/New Partnership for Africa's Development). 2003. *Comprehensive Africa Agriculture Development Programme.* http://au.nepad.org/publication/au-2003-maputo-declaration-agriculture-and-food-security

Bäckstrand, K. 2006. Multi-stakeholder partnerships for sustainable development: rethinking legitimacy, accountability and effectiveness. *Environmental Policy and Governance*,16(5): 290–306.

Bakewell, O. & Garbutt, A. 2005. *The use and abuse of the logical framework approach*. Stockholm, Sida.

Bakker, K. 2010. *Privatizing water: governance failure and the world's urban water crises*. Ithaca, USA, Cornell University Press.

Banerjee, A.V., Cole, S. & Duflo, E. 2004. *Banking reform in India.* India Policy Forum, https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/07/2004_banerjee_cole_duflo.pdf

Banerjee, A.V. & Duflo, E. 2011. *Poor economics: a radical rethinking of the way to fight global poverty.* Public Affairs.

Bansal, S., Khanna, M. & Jain S. 2017. *The Corporate Social Responsibility Act in India: an early assessment.* Working Paper No. 120–17. South Asian Network for Development and Environment. http://www.sandeeonline.org/uploads/documents/publication/1106_PUB_WP_120_Sangeeta.pdf

Baumol, W.J. 2004. Welfare economics and the theory of the state. *In* C.K. Rowley & F. Schneider, eds. *The encyclopedia of public choice*, pp. 937–940. Boston, USA, Springer.

Beath, A., BenYishay, A., d'Adda, G., Grosjean, P. & Weber, R. 2015. *Decentralization, elite capture, and private contributions: experimental evidence from the Solomon Islands.* http://economics.virginia.edu/sites/economics.virginia.edu/files/applied/yishay.pdf

Beccerra, M. & Gupta, A.K. 1999. Trust within the organization: integrating the trust literature with agency theory and transaction costs economics. *Public Administration Quarterly*, 23(2): 177–203.

Beisheim, M. & Liese, A., eds. 2014. *Transnational partnerships: effectively providing for sustainable development?* Palgrave Macmillan.

Beisheim, M. & Simon, N. 2016. *Multistakeholder partnerships for implementing the 2030 Agenda: improving accountability and transparency.* Analytical paper for the 2016 ECOSOC Partnership Forum. 11 March 2016. https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/2016doc/partnership-forum-beisheim-simon.pdf

Bellows, A.C., Valente, F.L., Lemke, S. & de Lara, M.D.N.B., eds. 2016. *Gender, nutrition, and the human right to adequate food: toward an inclusive framework*. Routledge. https://www.routledge.com/Gender-Nutrition-and-the-Human-Right-to-Adequate-Food-Toward-an-Inclusive/Bellows-Valente-Lemke-Nunez-Burbano-de-Lara/p/book/9780415714457

Benn, J., Sangaré, C. & Hos, T. 2017, *Amounts mobilised from the private sector by Official Development Finance interventions: guarantees, syndicated loans, shares in collective investment vehicles, direct investment in companies, credit lines.* OECD Development Co-operation Working Paper No. 36. Paris, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/8135abde-en

Berliner, D. & Prakash, A. 2015. "Bluewashing" the firm? Voluntary Regulations, program design, and member compliance with the United Nations Global Compact. *Policy Studies Journal*, 43(1): 115–138.

Berti, P.R., Krasevec, J. & FitzGerald, S. 2004. A review of the effectiveness of agriculture interventions in improving nutrition outcomes. *Public Health Nutrition*, 7(5): 599–609.

Besley, T. 1994. How do market failures justify interventions in rural credit markets? *The World Bank Research Observer*, 9(1): 27–47

Beuret, J.E. 1999. Petits arrangements entre acteurs… Les voies d'une gestion concertée de l'espace rural. *Nature Sciences Sociétés*, 7(1): 21–30. https://doi.org/10.1016/S1240-1307(99)80003-X

Bezanson, K.A. & Isenman, P. 2010. Scaling up nutrition: a framework for action. *Food and Nutrition Bulletin*, 31(1): 178–186.

Bezanson, K.A. & Isenman, P. 2012. *Governance of new global partnerships: challenges, weaknesses and lessons*. Centre for Global Development, Policy Paper 014.

Bhomik, S. 2017. *CSR spend in India in FY 2017: rise in actual CSR spend, mild improvement in compliance*. https://csrbox.org/India_CSR_news_CSR-Spend-in-India-in-FY-2017--Rise-in-Actual-CSR-Spend,-Mild-Improvement-in-Compliance_70

Bickman, L., ed. 1987. *Using program theory in evaluation*. New Directions in Program Evaluation 33. San Francisco, USA, Jossey-Bass.

Bickman, L. 1989. Barriers to the use of program theory. *Evaluation and Program Planning*, 12: 387–390.

Bickman, L., ed. 1990. *Advances in program theory*. New Directions in Program Evaluation 47. San Francisco, USA, Jossey-Bass.

Biermann, F. & Gupta, A. 2011. Accountability and legitimacy in earth system governance: a research framework. *Ecological Economics*, 70(11): 1856–1864.

Biermann, F., Chan, M., Mert, A. & Pattberg, P. 2007. Multi-stakeholder partnerships for sustainable development: does the promise hold? *In* P. Glasbergen, F. Biermann & A.P.J. Mol, eds. *Partnerships, governance and sustainable development: reflections on theory and practice,* pp. 239–260. Edward Elgar Publishing.

Biermann, F., Betsill, M.M., Gupta, J., Kanie, N., Lebel, L., Liverman, D., Schroeder, H. & Siebenhüner, B. with contributions from Conca, K., da Costa Ferreira, L., Desai, B., Tay, S. & Zondervan. R. 2009. *Earth system governance: people, places and the planet. Science and Implementation Plan of the Earth System Governance Project*. Earth System Governance Report 1, IHDP Report 20. Bonn, IHDP: The Earth System Governance Project. http://www.ihdp.unu.edu/docs/Publications/ESG/IHDP_ReportNo20_ESG_ReportNo1.pdf

Biermann, F., Chan, S., Mert, A. & Pattberg, P. 2012. The overall effect of partnerships for sustainable development: more smoke than fire. *In* P. Pattberg, F. Biermann, S. Chan & A. Mert, eds. *Public-private partnerships for sustainable development: emergence, influence and legitimacy*, pp. 69–87. Edward Elgar Publishing.

Blagescu, M., de Las Casas, L. & Lloyd, R. 2005. *Pathways to accountability. A short guide to the GAP Framework.* London, One World Trust. http://www.who.int/management/partnerships/accountability/PathwaysAccountabilityGAPFramework.pdf

Blanc-Brude, F., Goldsmith, H. & Välilä, T. 2006. *Ex ante construction costs in the European road sector: a comparison of public-private partnerships and traditional public procurement.* http://www.eib.org/attachments/efs/efr_2006_v01_en.pdf

Borja, R.M. & Oyarzún, P.J. 2014. Strengthening local healthy food systems: an experiment in Ecuador's central highlands. *In* FAO/INRA. *Innovative markets for sustainable agriculture – How innovations in market institutions encourage sustainable agriculture in developing countries*, pp. 91–112, by A. Loconto, A.S. Poisot & P. Santacoloma, eds. Rome. http://www.fao.org/3/a-i5907e.pdf

Borzaga, C. & Defourny, J., eds. 2004. *The emergence of social enterprise*, Vol. 4. Psychology Press.

Borzaga, C. & Sacchetti, S. 2015. *Why social enterprises are asking to be multi-stakeholder and deliberative: an explanation around the costs of exclusion*. Euricse Working Papers, 75 | 15

Botlhale, E.K. 2016. Financing development through Public Private Partnerships (PPPs) in Botswana. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review,* 4(1): 26–49.
Bontrager Yoder, A.B., Liebhart, J.L., McCarty, D.J., Meinen, A., Schoeller, D., Vargas, C. & LaRowe, T. 2014. Farm to elementary school programming increases access to fruits and vegetables and increases their consumption among those with low intake. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 46(5: 341–349.
Boschet, C. & Rambonilaza, T. 2018. Collaborative environmental governance and transaction costs in partnerships: evidence from a social network approach to water management in France. *Journal of Environmental Planning and Management*, 61(1): 105–123. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09640568.2017.1290589
Bovens, M., Goodin, R.E. & Schillemans, T., eds. 2014. *The Oxford handbook of public accountability*. Oxford University Press.
Bozeman, B. 2007. *Public values and public interest: counterbalancing economic individualism.* Washington, DC, Georgetown University Press.
Brem-Wilson, J. 2015.Towards food sovereignty: interrogating peasant voice in the United Nations Committee on World Food Security. *Journal of Peasant Studies*, 42(1): 73–95. https://doi.org/10.1080/03066150.2014.968143
Brem-Wilson, J. 2017. La Vía Campesina and the UN Committee on World Food Security: Affected publics and institutional dynamics in the nascent transnational public sphere. *Review of International Studies*, 43(2): 302–329. doi:10.1017/S0260210516000309
Brinkerhoff, D.M. & Brinkerhoff, J.M. 2011. Public-private partnerships: perspectives on purposes, publicness and good governance. *Public Administration and Development*, 31(1): 2–14.
Bromley, D.W. 1990. The ideology of efficiency: searching for a theory of policy analysis. *Journal of Environmental Economics and Management*, 19(1): 86–107. http://www.dieoff.com/_Economics/BromleyTheIdeologyOfEfficiency.pdf
Brot für die Welt/Global Policy Forum/Misereor. 2017. *Partnerschaft mit Risiken – Über die Chancen, Gefahren and Nebenwirkungen von Multi-Akteur-Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung.* https://www.brot-fuer-die-welt.de/fileadmin/mediapool/2_Downloads/Fachinformationen/Sonstiges/ws-Dossier_5-2017_Web.pdf
Brouwer, H., W. Hiemstra, S. van der Vugt & H. Walters. 2013. Analysing stakeholder power dynamics in multi-stakeholder processes: insights of practice from Africa and Asia. *Knowledge Management for Development Journal* 9(3): 11-31. http://journal.km4dev.org/
Brouwer, H., Woodhill, J. with Hemmati, M., Verhoosel, K. & van Vugt, S. 2016. *The MSP guide: how to design and facilitate multi-stakeholder partnerships*. Wageningen, Netherlands, Wageningen University and Research, Centre for Development Innovation, and Rugby, UK, Practical Action Publishing. http://dx.doi.org/10.3362/9781780446691
Brühl, T. 2007. Public-private partnerships. Unlike partners? assessing new forms of regulation. *In* S.A. Schirm, ed. *Globalization. State of the art and perspectives*, pp. 143–161. London, Routledge.
Buck, L.E. & Bailey, I.D. 2014. *Managing for resilience: framing an integrated landscape approach for overcoming chronic and acute food insecurity*. Washington, DC, EcoAgriculture Partners on behalf of the Landscapes for People, Food and Nature Initiative. https://ecoagriculture.org/publication/public-private-civic-partnerships-for-sustainable-landscapes/
Bull, B., Bøås, M. & McNeill, D. 2004. Private sector influence in the multilateral system: a changing structure of world governance? *Global Governance*, 10(4): 481–498.
Bulloch, G., Lacy, P. & Jurgens, C. 2011. *Convergence economy: rethinking international development in a converging world.* London, Accenture Development Partnerships.
CAISAN (Câmara Interministerial de Segurança Alimentar e Nutricional). 2018a. II Plano Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – PLANSAN 2016-2019. Brazilian Government, Brasília. http://www4.planalto.gov.br/consea/eventos/conferencias/conferencias-2/encontro-5a-2/balanco-plansan.pdf
CAISAN (Câmara Interministerial de Segurança Alimentar e Nutricional). 2018b. II Plano Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional – PLANSAN 2016-2019. Balanço da Execução 2016/2017. Brazilian Government, Brasília. http://www4.planalto.gov.br/consea/eventos/conferencias/conferencias-2/encontro-5a-2/balanco-plansan.pdf
Caron, P., Valette, E., Wassenaar, T., Coppens d'Eeckenbrugge, G. & Papazian V. 2017. *Living territories to transform the world.* Paris, Ed. Quae. 274 p.
Cash, D.W., Borck, J.C. & Patt, A.G. 2006. Countering the loading-dock approach to linking science and decision making: comparative analysis of El Niño/Southern Oscillation (ENSO) forecasting systems. *Science, Technology, & Human Values*, 31(4): 465–494.
CBFP (Congo Basin Forest Partnership). 2016. *Cooperation Framework for Members of the Congo Basin Forest Partnership*. Adopted November 2016. http://pfbc-cbfp.org/keydocs.html
CFS (Committee on World Food Security). 2009. *Reform of the Committee on World Food Security.* Final version. CFS. 35th Session. Rome, 14, 15 and 17 October 2009. CFS:2009/2 Rev.2. http://www.fao.org/tempref/docrep/fao/meeting/018/k7197e.pdf
CFS. 2016a. *Experiences and good practices in the use and application of the voluntary guidelines on the responsible governance of tenure of land, fisheries and forests in the context of national food security (VGGT) – summary and key elements*. 43rd Session. 17–21 October 2016. CFS 2016/43/8. http://www.fao.org/3/a-mr218e.pdf

CFS. 2016b. Compilation of experiences and good practices in the use and application of the *voluntary guidelines on the responsible governance of tenure of land, fisheries and forests in the context of national food security.* June 2016. http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1516/OEWG_Monitoring/3rd_Meeting/Compilation_of_VGGT_Submissions_24_June__2016.pdf
CFS. 2017. *Evaluation of the Committee on World Food Security*. Final Report, 14 April. Rome.
CGAP (Consultative Group to Assist the Poor). 2014. *CGAP Charter*. Adopted on 14 May 2014. http://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP%20Charter.pdf
CGAP. 2017. *CGAP Annual report 2017*. http://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-FY17-Annual-Report.pdf
Chambers, R. 1983. *Rural development – putting the last first*. Harlow, UK, Longmans, and New York USA, John Wiley and Sons.
Chambers, R. 1994a. The origins and practice of participatory rural appraisal. *World Development,* 22*(7):* 953–969. https://entwicklungspolitik.uni-hohenheim.de/uploads/media/Day_4_-_Reading_text_8.pdf
Chambers, R. 1994b. Participatory Rural Appraisal (PRA): analysis of experience. *World Development*, 22(9): 1253–1268. https://entwicklungspolitik.uni-hohenheim.de/uploads/media/Day_4_-_Reading_text_6.pdf
Chambers, R. 1994c. Participatory Rural Appraisal (PRA): challenges, potentials and paradigm. *World Development,* 22(10): 1437–1454. https://entwicklungspolitik.uni-hohenheim.de/uploads/media/Day_4_-_Reading_text_7_02.pdf
Chambers, R. 2010. *Paradigms, poverty and adaptive pluralism*. IDS Working Papers 344. Brighton, UK, Institute of Development Studies.
Chambers, R., Karlan, D., Ravallion, M. & Rogers, P. 2009. *Designing impact evaluations: different perspectives*. Working Paper 4. New Delhi, International Initiative for Impact Evaluation (3ie).
Chambers, S. 2003. Deliberative democratic theory. *Annual Review of Political Science*, 6: 307–326.
Cherry, K.A., Shepherd, M., Withers, P.J.A. & Mooney, S.J. 2008. Assessing the effectiveness of actions to mitigate nutrient loss from agriculture: a review of methods. *Science of the Total Environment*, 406(1–2): 1–23. doi:10.1016/j.scitotenv.2008.07.015
Cheyns, E. 2011. Multi-stakeholder initiatives for sustainable agriculture: limits of the 'inclusiveness' paradigm. *In* S. Ponte, J. Vestergaard & P. Gibbon, eds. *Governing through standards: origins, drivers and limitations,* pp. 318–354. London, Palgrave.
Chicksand, D. 2015. Partnerships: the role that power plays in shaping collaborative buyer–supplier exchanges. *Industrial Marketing Management*, 48: 121–139.
Chmielewska, D. & Souza, D. 2011. *The food security policy context in Brazil*. Brasilia, International Policy Centre for Inclusive Growth. http://www.ipc-undp.org/pub/IPCCountryStudy22.pdf
CII (Confederation of Indian Industry). 2013, *Handbook on corporate social responsibility in India.* https://www.pwc.in/assets/pdfs/publications/2013/handbook-on-corporate-social-responsibility-in-india.pdf
Clapp, J. & Fuchs, D., eds. 2009. *Corporate power in global agrifood governance*. Cambridge, USA, MIT Press.
Clapp, J., Desmarais, A. & Margulis, M. 2015. Mapping the state of play on the global food landscape. *Canadian Food Studies/La Revue canadienne des Études sur L'alimentation*, 2(2) : 1–6. doi:10.15353/cfs-rcea.v2i2.103
Clark, A.M., Friedman, E.J. & Hochstetler, K. 1998. The sovereign limits of global civil society: a comparison of NGO participation in UN world conferences on the environment, human rights, and women. *World Politics*, 51(1): 1–35.
CNRF (Commission nationale de réforme foncière). 2016. *Document de politique foncière.* Version définitive. Octobre 2016. http://www.hubrural.org/IMG/pdf/document_de_politque_fonviere_vf_atlier_national_de_validation.pdf
Cochran, C.E. 1974. Political science and "the public interest". *The Journal of Politics,* 36(2): 327–355.
Coleman, G. 1987. Logical framework approach to the monitoring and evaluation of agricultural and rural development projects. *Project Appraisal*, 2(4): 251–259.
Commission on Global Governance. 1995. *Our global neighbourhood. The Report of the Commission on Global Governance*. Oxford, UK, Oxford University Press.
CONCORD. 2017. *Mixing means and ends: what role for (which) private sector in agriculture and food & nutrition security?* https://library.concordeurope.org/record/1902/files/DEEEP-PAPER-2017-006.pdf
CONSEA (Brazilian Council on Food and Nutrition Security). 2018. *Encontro Nacional da 5a Conferência +2 de Segurança Alimentar e Nutricional. Documento Síntese*. Brazilian Government, Brasília.
Cooksy, L.J., Gill, P. & Kelly, P.A. 2001. The program logic model as an integrative framework for a multimethod evaluation. *Evaluation and Program Planning* 24: 119–128. https://ac.els-cdn.com/S0149718901000039/1-s2.0-S0149718901000039-main.pdf?_tid=4fd027a8-db55-11e7-9ebe-00000aacb361&acdnat=1512654692_76ca9226b8ce90adf7609062f91315e5
Cornwal, A. & Nyamu-Musembi, C. 2004. Putting the 'rights-based approach' to development into perspective. *Third World Quarterly*, 25(8): 1415–1437.
Crane, A., Matten, D. & Spence, L. eds. 2008. Corporate social. Responsibility: readings and cases in a global context. London, Routledge. 616 p. ISBN 9780415683258. https://thestylingbook.com/corporate-social-responsibility-readings-and-cases-in-a-global-context-free-related-books.html
Crane, A., Matten, D. & Spence, L. 2008. Corporate social Responsibility: in global context. In A. Crane, D. Matten & L. Spence. Eds.*Corporate social responsibility: readings and cases in a global context.* pp. 3–20, Routledge. https://pure.royalholloway.ac.uk/portal/files/17680296/Chapter_1_CSR.pdf
Dahler-Larsen, P. 2011. *The evaluation society*. Stanford, USA, Stanford University Press.

Damman, S., Eide, W.B. & Kuhnlein, H.V. 2008. Indigenous peoples' nutrition transition in a right to food perspective. *Food Policy*, 33(2): 135–155.
Dauvergne, P. 2008. *The shadows of consumption: consequences for the global environment*. MIT Press.
Dauvergne, P. 2016. *Environmentalism of the rich.* MIT Press.
de Gortari, R.S. 1988. *Diconsa en la modernización comercial y la regulación del abasto popular*. Sistema de Distribuidoras Conasupo. Instituto Nacional de Administración Pública.
Demirguc-Kunt, A. & Klapper, L. 2012. *Measuring financial inclusion. The Global Findex Database.* Policy Research Working Paper No. 6025. The World Bank Development Research Group. Finance and Private Sector Development Team. April 2012. http://documents.worldbank.org/curated/en/453121468331738740/pdf/WPS6025.pdf
De Schutter, O. & Cordes, K.Y., eds. 2011. *Accounting for hunger. The right to food in the era of globalisation*. Oxford, UK, and Portland, USA, Hart Publishing.
de Souza, S.D.C.M., Filho, N.A, & Neder, H.D. 2015. Food security in Brazil: an analysis of the effects of the Bolsa Família Programme. *Review of Agrarian Studies*, 5(2): 1–32.
Devaux, A., Horton, D., Velasco, C., Thiele, G., López, G., Bernet, T., Reimpsp. I. & Ordinola, M. 2009. Collective action for market chain innovation in the Andes. *Food Policy*, 34: 31–38.
Dentoni, D., Hospes, O. & Brent Ross, R. 2012. Managing wicked problems in agribusiness: the role of multi-stakeholder engagements in value creation. *International Food and Agribusiness Management Review*, 15, Special Issue B. https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/142273/2/introR.pdf
Dobermann, A. 2017. *Mechanisms to stimulate change*. Video Chapter 7.3. in Feeding the Hungry Planet: Agriculture, Nutrition and Sustainability. AgMOOC. SDG Academy. Sustainable Development Solutions Network (SDSN). https://courses.sdgacademy.org/learn/feeding-a-hungry-planet-agriculture-nutrition-and-sustainability-april-2018
Dodds, F. 2015. *Multi-stakeholder partnerships: making them work for the Post-2015 Development Agenda.* http://www.un.org/en/ecosoc/newfunct/pdf15/2015partnerships_background_note.pdf
Dorward, A. 2013. Agricultural labour productivity, food prices and sustainable development impacts and indicators. *Food Policy*, 39: 40–50. http://doi.org/10.1016/j.foodpol.2012.12.003
Draperi, J-F. 2007. *Comprendre l'économie sociale. Fondements et enjeux*, Dunod, coll. Action sociale. ISBN 978-2100514854
Draperi, J-F. 2005. *L'économie sociale. Utopies, pratiques, principes*. Presses de l'économie sociale, ISBN 2-952385432
Dryzek, J.S. 2002. *Deliberative democracy and beyond: liberals, critics, contestation*. Oxford, UK, Oxford University Press. ISBN 0-19-925043-X. http://www.oxfordscholarship.com/view/10.1093/019925043X.001.0001/acprof-9780199250431
Dryzek, J.S. 2012. *Foundations and frontiers of deliberative governance*. Oxford, UK, Oxford University Press.
Dryzek, J.S. & Stevenson, H. 2011. Global democracy and earth system governance. *Ecological Economics*, 70(11): 1865–1874.
Dudkin, G. & Välilä, T. 2006. *Transaction costs in public-private partnerships: a first look at the evidence*. *Competition and Regulation in Network Industries*, 1(2): 307–330.
Duflo, E., Glennerster, R. & Kremer, M. 2006. *Using randomization in development economics research: a toolkit.* Technical Working Paper No. 333. National Bureau of Economic Research. http://www.nber.org/papers/t0333
Duncan, J. 2015. *Global food security governance: civil society engagement in the reformed Committee on World Food Security*. Routledge Studies in Food, Society and Environment.
Duncan, J. 2016. Governing in a postpolitical era: civil society participation for improved food security governance. *In* D. Barling, ed. *Advances in food security and sustainability*, Vol. 1, pp. 137–161. Academic Press. ISBN 978-0-12-809863-9.
Dyer, J.H. & Chu, W. 2003. The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: empirical evidence from the United States, Japan, and Korea. *Organization Science*, 14(1): 57–68. https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.57.12806
EC (European Commission). 2017. *Quality of public administration. A toolbox for practitioners.* http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8055&furtherPubs=yes
Edwards, B. & Gillham, P.F. 2013. Resource mobilization theory. *The Wiley Blackwell encyclopedia of social and political movements.* doi:10.1002/9780470674871.wbespm447
Edwards, B. & McCarthy, J.D. 2004. Resources and social movement mobilization. *In* D.A. Snow, S.A. Soule & H. Kriese, eds, *The Blackwell companion to social movements*, pp. 116–152. Malden, USA, Blackwell.
Estrada-Carmona, N., Hart, A.K., DeClerck, F.A., Harvey, C.A. & Milder, J.C. 2014. Integrated landscape management for agriculture, rural livelihoods, and ecosystem conservation: an assessment of experience from Latin America and the Caribbean. *Landscape and Urban Planning*, 129: 1–11.
EURODAD. 2013. *A dangerous blend? The EU's agenda to 'blend' public development finance with private finance.* http://www.eurodad.org/files/pdf/1546054-a-dangerous-blend-the-eu-s-agenda-to-blend-public-development-finance-with-private-finance.pdf
Fan, S., Hedey, D., Laborde, D., Mason D'Croz, D., Rue, C., Sulser, T.B. & Wiebe, H. 2018. *Quantifying the costs and benefits of ending hunger and undernutrition: examining the differences among alternative approaches*. Issue Brief. Washington, DC, IFPRI. http://ebrary.ifpri.org/utils/getfile/collection/p15738coll2/id/132266/filename/132477.pdf

FANRPAN (Food, Agriculture and Natural Resources Policy Analysis Network). 2017. *Strategy & Implementation Plan 2016-2023*. https://www.fanrpan.org/sites/default/files/downloads/FANRPAN%20_Strategy%20Document%20%28Exec%20Sum%29%202016%20-%202023.pdf
FAO. 2008. *Market-oriented agricultural infrastructure: appraisal of public-private partnerships*, by M. Warner, D. Kahan & S. Lehel. Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper No. 23. Rome. www.fao.org/docrep/011/i0465e/i0465e00.HTM
FAO. 2011. *Right to food: making it happen: progress and lessons learned through implementation*. Rome. http://www.fao.org/docrep/014/i2250e/i2250e.pdf
FAO. 2012. *Voluntary guidelines on the responsible governance of tenure of land, fisheries and forests in the context of national food security*. Rome. http://www.fao.org/docrep/016/i2801e/i2801e.pdf
FAO. 2013. *Agribusiness public-private partnerships – a country report of Uganda.*. Country case studies – Africa. Rome. http://www.fao.org/docrep/017/aq235e/aq235e.pdf
FAO. 2014. *Ministerial Meeting on Governance and International Commodity Markets, 6 October 2014, Concept note.* Rome. http://www.fao.org/3/a-ml297e.pdf
FAO. 2015a. *Hunger map.* http://www.fao.org/publications/card/en/c/1a001c07-6567-4c0a-b5ca-b5b86bc0e881/
FAO. 2015b. *FAO approaches to capacity development in programming: processes and tools. Learning Module 2 revised*. Rome. http://www.fao.org/3/a-i5243e.pdf
FAO. 2015c. *Voluntary guidelines for securing sustainable small-scale fisheries in the context of food security and poverty eradication.* Rome. http://www.fao.org/3/i4356en/I4356EN.pdf
FAO. 2016. *Public-private partnerships for agribusiness development – A review of international experiences,* by M. Rankin, E. Gálvez-Nogales, P. Santacoloma, N. Mhlanga N. & C. Rizzo. Rome. http://www.fao.org/3/a-i5699e.pdf
FAO. 2017a. *The future of food and agriculture – trends and challenges*. Rome. http://www.fao.org/3/a-i6583e.pdf
FAO. 2017b. *Strategic work of FAO to reduce rural poverty.* Rome. http://www.fao.org/3/a-i6835e.pdf
FAO. 2017c. *A good practice on multi-actor dialogue. The Voluntary Guidelines at the heart of Senegal's tenure reform.* Rome. http://www.fao.org/3/a-i6271e.pdf
FAO/IFAD/UNICEF/WFP/WHO. 2017. *The State of Food Security and Nutrition in the World. Building resilience for peace and food security.* Rome, FAO. http://www.fao.org/3/a-I7695e.pdf
FAO/OIE/WHO/UN System Influenza Coordination/UNICEF/World Bank. 2008. *Contributing to One World, One Health. A Strategic Framework for Reducing Risks of Infectious Diseases at the Animal-Human-Ecosystems Interface.* 14 October. ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/aj137e/aj137e00.pdf
FAO/WFP. 2017. *Special Report: FAO/WFP Crop and Food Security Assessment Mission to the Syrian Arab Republic.* https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000019654/download/?_ga=2.252811530.2097839748.1524389324-1083413974.1524389324
Faysse, N. 2006. Troubles on the way: an analysis of the challenges faced by multi-stakeholder platforms. *Natural Resources Forum*, 30(3): 219–229. https://www.peaceportal.org/documents/130225323/130275120/Multistakeholder+platforms+-+problems.pdf
Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. 1991. *Getting to yes: negotiating agreement without giving in.* 2nd ed. Random House. http://www.fd.unl.pt/docentes_docs/ma/AGON_MA_25849.pdf
Foster, J.W. & Anand, A., eds. 1999. *Whose world is it anyway? Civil society, the United Nations and the multilateral future.* Ottowa, United Nations Association in Canada.
Fox, J. 2005. Empowerment and institutional change: mapping "virtuous circles" of State-society Institutions. *In* R. Alsop, ed. *Power, rights and poverty. Concepts and connections*, pp. 68–92. Washington, DC. World Bank.
Fox, J. 2007a. *Accountability politics: power and voice in Mexico*. Oxford University Press. doi:10.1093/acprof:oso/9780199208852.001.0001
Fox, J. 2007b. The uncertain relationship between transparency and accountability. *Development in Practice*, 17(4–5): 663–671.
Fox, T., Ward, H. & Howard, B. 2002. *Public sector roles in strengthening corporate social responsibility: a baseline study.* Corporate Responsibility for Environment and Development Programme. International Institute for Environment and Development. Study prepared for the Corporate Social Responsibility Practice. Private Sector Advisory Services Department. World Bank. October. http://documents.worldbank.org/curated/en/284431468340215496/pdf/346550CSR1CSR1interior.pdf
Franco, J. 2014. *Reclaiming Free Prior and Informed Consent (FPIC) in the context of global land grabs.* Amsterdam, Transnational Institute.
Fransen, L.W. & Kolk, A. 2007. Global rule-setting for business: a critical analysis of multi-stakeholder standards. *Organization*, 14(5): 667–684. doi: 10.1177/1350508407080305
Freckleton, M., Wright, A. & Craigwell, R. 2012. Economic growth, foreign direct investment and corruption in developed and developing countries. *Journal of Economic Studies,* 39(6): 639–652. https://doi.org/10.1108/01443581211274593
Freeman, R.E., Harrison, J.F., Wicks, A.C., Parmar, B.L. & de Colle, S. 2010. *Stakeholder Theory, The State of the Art*. Cambridge University Press, Cambridge.
Freeman, R.E. & McVea, J. 2001. A stakeholder approach to strategic management. *In* M.A. Hitt, R.E. Freeman & J.S. Harrison, eds. *The Blackwell handbook of strategic management*, pp. 189–207. Oxford, UK, Wiley-Blackwell.
Freire, P. 1968. *Pedagogy of the oppressed .* New York, USA, Seabury Press.

Friede, G., Busch, T. & Bassen, A. 2015. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment,* 5:4, 210-233, doi:10.1080/20430795.2015.1118917
FSC (Forest Stewardship Council). 2015. *FSC International Standard. FSC principles and criteria for forest stewardship*. FSC-STD-01-001 V5-2 EN. Bonn, Germany. https://ic.fsc.org/en/document-center/id/59
Fuchs, D. 2007. *Business power in global governance.* Boulder, USA, Lynne Rienner.
Fuchs, D. & Kalfagianni, A. 2010. The causes and consequences of private food governance. *Business and Politics*, 12(3): 1–34.
Fuchs, D., Kalfagianni, A. & Havinga, T. 2011. Actors in private food governance: the legitimacy of retail standards and multistakeholder initiatives with civil society participation. *Agriculture and Human Values*, 28(3): 353–367.
Furubotn, E.G. & Richter, R., eds. 1991. *The new institutional economics: a collection of articles from the Journal of Institutional and Theoretical Economics*. Türbingen, Germany, Mohr.
Gaarde, I. 2017. *Peasants negotiating a global policy space: La Vía Campesina in the Committee on World Food Security*. Routledge.
GAFSP (**Global Agriculture and Food Security Programme)**. 2009. *Framework document.* http://www.gafspfund.org/sites/gafspfund.org/files/Documents/GAFSP%20Framework%20Document%20FINAL%20(external).pdf
GAFSP. 2016. Annual report. http://www.gafspfund.org/sites/gafspfund.org/files/Documents/GAFSP%20AR16_Final_sprds%281%29.pdf
GAIN (Global Alliance for Improved Nutrition). 2017. *Annual Report 2015–16*. http://www.gainhealth.org/wp-content/uploads/2017/02/GAIN-Annual-Report-2015-2016-final.pdf
Galiani, S. Knack, S., Xu, L.I. & Zou, B. 2014. *The effects of aid on growth: evidence from a quasi-experiment.* Policy Research Working Paper No. WPS 6865. Impact Evaluation Series No. IE 125. Washington, DC, World Bank Group. http://documents.worldbank.org/curated/en/730581468159302660/The-effect-of-aid-on-growth-evidence-from-a-quasi-experiment
Galuppo, L., Gorli, M., Scaratti, G. & Kaneklin, C. 2014. Building social sustainability: multi-stakeholder processes and conflict management. *Social Responsibility Journal*, 10(4): 685–701. https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2012-0134
Gamson, W.A. 1975. *The strategy of social protest*. Homewood, USA, Dorsey Press.
Garling, S., Hunt, J., Smith, D. & Sanders, W. 2013. *Contested governance: culture, power and institutions in Indigenous Australia. Canberra*, ANU Press.
Gasper, D. 2000. Evaluating the 'logical framework approach' towards learning-oriented development evaluation. *Public Administration and Development*, *20*(1): 17–28.
Gatti, L., Vishwanath, B., Seele, P. & Cottier, B. 2018. Are we moving beyond voluntary CSR? Exploring theoretical and managerial implications of Mandatory CSR resulting from the new Indian Companies Act. *Journal of Business Ethics.* https://doi.org/10.1007/s10551-018-3783-8
Gera, T., Sachdev, H.S. & Boy, E. 2012. Effect of iron-fortified foods on hematologic and biological outcomes: systematic review of randomized controlled trials. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 96(2): 309–324.
GFI (Global Financial Integrity). 2017. Illicit financial flows to and from developing countries: 2005-2014. http://www.gfintegrity.org/wp-content/uploads/2017/04/GFI-IFF-Report-2017_final.pdf
gFSC (Global Food Security Cluster). Undated. *2017-2019 Strategic plan.* http://fscluster.org/sites/default/files/documents/strategic_plan17revised.pdf
Ghoshal, S. & Moran, P. 1996. Bad for practice: a critique of the transaction cost theory. *Academy of Management Review*, 21(1): 13–47.
Gilley, B. 2009. *The right to rule: how states win and lose legitimacy*. New York, USA, Columbia University Press.
Gitz, V. 2016. Territorial food value chain for sustainable food systems: initiative from the French National Food Programme. French Ministry of Agriculture, Agrifood and Forestry. In A. Meybeck & S. Redfern, eds. *Sustainable value chains for sustainable food systems.* Rome. FAO. http://www.fao.org/3/a-i6511e.pdf
GKP (Global Knowledge Partnership). 2003. *Multi-stakeholder partnerships*. Issue Paper. Kuala Lumpur. https://www.odi.org/resources/docs/2117.pdf
Glasbergen, P., Biermann, F. & Mol, A.P.J., eds. 2007. *Partnerships, governance and sustainable development: reflections on theory and practice*. Edward Elgar Publishing.
GloPan (Global Panel on Agriculture and Food Systems for Nutrition). 2016. *Food systems and diets: facing the challenges of the 21st century.* Foresight Report. London. https://www.glopan.org/foresight
Goetz, A.M. 2003. Women's political effectiveness: a conceptual framework. *In* A.M. Goetz & S. Hassim, eds. *No shortcuts to power: African women in politics and policy making*. Zed Books.
Gomes, F.S. 2015. Conflicts of interest in food and nutrition. *Cad. Saúde Pública*, 31(10): 2039–2046.
Gordon, K. 2001. *The OECD guidelines and other corporate responsibility instruments: a comparison.* OECD Working Papers on International Investment, 2001/05. Paris, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/302255465771
Graziano da Silva, J., Del Grossi, M.E. & De França, C.G., eds. 2011. *The Fome Zero (Zero Hunger) Program – the Brazilian experience.* Brasília, Ministry of Agrarian Development. http://www.fao.org/3/a-i3023e.pdf
Gready, P. 2008. Rights-based approaches to development: what is the value-added? *Development in Practice*, 18(6): 735–747.
GSIA (Global Sustainable Investment Alliance). 2016. *2016 Global Sustainable Investment Review.* http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2017/03/GSIR_Review2016.F.pdf

GSO (Global Social Observatory). 2015. *Consultation process on conflict of interest in the SUN movement – Final Report.* Geneva, Switzerland.
GSO/SUN. 2015. *Engaging in the SUN Movement: preventing and managing conflicts of interest.* Reference Note and toolkit. January 2015. http://docs.scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2014/05/Reference-Note-and-Toolkit-English.pdf
Gueslin, A. 1987. *L'invention de l'économie sociale : le XIXe siècle français.* Paris. Économica.
Habermas, J. 1984. *The theory of communicative action*. Boston, USA, Beacon Press. ISBN 978-0807014011. http://www.dphu.org/uploads/attachements/books/books_2795_0.pdf
Hale, T.N. 2008. Transparency, accountability, and global governance. *Global Governance*, 14(1): 73-94.
Hale, T.N. & Mauzerall, D.L. 2004.Thinking globally and acting locally: can the Johannesburg Partnerships coordinate action on sustainable development? *Journal of Environment & Development*, 13(3): 220–239. doi:10.1177/1070496504268699
Halle, M. & Wolfe, R. 2015. *Architecture for review and follow-up of the SDGs: Options for the High-Level Political Forum*. Briefing Note. International Institute for Sustainable Development.
Hämäläinen, R., Kettunen, E., Marttunen, M. & Ehtamo, H. 2001. Evaluating a framework for multi-stakeholder decision support in water resources management. *Group Decision and Negotiation,* 10(4): 331–353.
Hanna, P. & Vanclay, F. 2013. Human rights, indigenous peoples and the concept of free, prior and informed consent. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 31(2): 146–157.
Hardin, G. 1968. The tragedy of the commons. *Science*, 162(3859): 1243–1248.
Hartley, N. & Wood, C. 2005. Public participation in environmental impact assessment –implementing the Aarhus Convention. *Environmental Impact Assessment Review*, 25(4): 319–340.
Hartwich, F., Tola, J., Engler, A., González, C., Ghezan, G., Vázquez-Alvarado, J.M.P., Silva, J.A., Espinoza, J.J. & Gottret, M.V. 2007. *Building public–private partnerships for agricultural innovation*. Food Security in Practice Technical Guide Series. Washington, DC, International Food Policy Research Institute. https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/46707/2/Building%20Public-Private%20partnerships.pdf
Hawkes, C. 2017. Policy coherence across the food system for nutrition: from challenge to opportunity? *GREAT Insights Magazine*, 6(4). http://ecdpm.org/great-insights/sustainable-food-systems/policy-coherence-across-food-system-nutrition-challenge-opportunity/
He, B. 2006. Western theories of deliberative democracy and the Chinese practice of complex deliberative governance. The search for deliberative democracy in China (2006): 133-148. *In* E.J.Leib & B. He, eds. *The search for deliberative democracy in China*. New York, USA, Palgrave Macmillan.
He, B. & Warren, M.E. 2011. Authoritarian deliberation: the deliberative turn in Chinese political development. *Perspectives on Politics*, 9(2): 269–289.
Hearn, S. & Buffardi, A.L. 2016. *What is impact?* A Methods Lab publication. London, Overseas Development Institute. https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/10302.pdf
Heiner, K., Buck, L., Gross, L., Hart, A. & Stam, N. 2017. *Public-private-civic partnerships for sustainable landscapes – A practical guide for conveners*. EcoAgriculture Partners and IDH, the Sustainable Trade Initiative https://ecoagriculture.org/wp-content/uploads/2017/03/Public-Private-Civic-Partnerships-for-Sustainable-Landscapes-Practical-Guide-for-Conveners_web.pdf
Hemmati, M. 2002. *Multi-stakeholder processes for governance and sustainability: beyond deadlock and conflict*. London, Earthscan/Routledge. http://www.minuhemmati.net
Hemmati, M. & Dodds, F. 2017. *Principles and practices of multi-stakeholder partnerships for sustainable development – guidance and oversight from UN decisions*. Prepared for a workshop of the Friends for Governance for Sustainable Development, New York,USA. http://friendsofgovernance.org/index.php/papers/background-paper-for-session-1-principles-and-practices-of-multi-stakeholder-partnerships-for-sustainable-development-guidance-and-oversight-from-un-decisions/
Hemmati, M. & Rogers, F. 2015. *Multi-stakeholder engagement and communication for sustainability. Beyond sweet-talk and blanket criticism – towards successful implementation*. London, CatalySD Sustainability | Communications.
Hibbert, N. 2017. Human rights and social justice*. Laws*. www.mdpi.com/2075-471X/6/2/7/pdf
Hiemstra, W. Brouwer, H. & van Vugt, S. 2012. *Power Dynamics in Multi-stakeholder processes: A balancing act.* http://www.mspguide.org/sites/default/files/resource/powerinmultistakeholderprocesses-abalancingact_synthesis2012.pdf
Higgot, R.A., Underhill, G.R.D. & Bieler, A., eds. 2000. *Non-state actors and authority in the global system.* London, Routledge.
Himanshu. 2018. Too little, too late: apathy towards the rural sector. *Economic & Political Weekly,* 53(9): 25–30.
Hirsch Hadorn, G.H., Bradley, D., Pohl, C., Rist, S. & Wiesmann, U. 2006. Implications of transdisciplinarity for sustainability research. *Ecological Economics*, 60(1): 119–128.
Hirsch Hadorn, G.H., Biber-Klemm, S., Grossenbacher-Mansuy, W., Hoffmann-Riem, H., Joye, D., Pohl, C., Wiesmann, U. & Zemp, E. 2008. The emergence of transdisciplinarity as a form of research. *In* **G.H. Hirsch Hadorn**, H. **Hoffmann-Riem**, S. **Biber-Klemm**, W. **Grossenbacher-Mansuy**, D. **Joye**, C. **Pohl**, U. **Wiesmann** & E. **Zemp**, eds. *Handbook of transdisciplinary research*, pp. 19–39. Springer.
Hivos/IIED/KRC. 2016. *Uganda Food Change Lab: planning for the future food system of Kabarole district.* September. http://www.foodchangelab.org/assets/2016/09/food-lab-pub.pdf
HLPE. 2013. *Investing in smallholder agriculture for food security*. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security, Rome. http://www.fao.org/3/a-i2953e.pdf

HLPE. 2014. *Sustainable fisheries and aquaculture for food security and nutrition*. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security, Rome. http://www.fao.org/3/a-i3844e.pdf
HLPE. 2015. *Water for food security and nutrition*. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security. Rome. http://www.fao.org/3/a-av045e.pdf
HLPE. 2016. *Sustainable agricultural development for food security and nutrition: what roles for livestock?* A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security. Rome. http://www.fao.org/3/a-i5795e.pdf
HLPE. 2017a. *Nutrition and food systems.* A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security, Rome. http://www.fao.org/3/a-i7846e.pdf
HLPE. 2017b. *Sustainable forestry for food security and nutrition.* A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition of the Committee on World Food Security, Rome. http://www.fao.org/3/a-i7395e.pdf
Horton, D., Prain, G. & Thiele, G. 2009a. *Perspectives on partnership: a literature review*. Working Paper 2009-3. Lima, International Potato Center. http://cipotato.org/wp-content/uploads/2014/08/004982.pdf
Horton, S., Shekar, M., McDonald, C., Mahal, A. & Krystene Brooks, J. 2009b. *Scaling up nutrition: what will it cost? (English)*. Directions in development; human development. Washington, DC, World Bank. http://documents.worldbank.org/curated/en/655431468163481083/Scaling-up-nutrition-what-will-it-cost
Hospes, O., van der Valk, O.M.C. & van der Mheen-Sluijer, J. 2012. Parallel development of five partnerships to promote sustainable soy in Brazil: solution or part of wicked problems? *International Food and Agribusiness Management Review*, 15(B): 29–52.
Hoxtell, W. 2016. *Multi-stakeholder partnerships and the 2030 Agenda: challenges and options for oversight at the United Nations* https://www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/2017doc/msps_and_the_2030_agenda-challenges_and_oversight_options.pdf
Hudson, A. 2001. NGOs' transnational advocacy networks: from 'legitimacy' to 'political responsibility'? *Global Networks,* 1(4): 331–352.
Hulme, D. 2000. Impact assessment methodologies for microfinance: theory, experience and better practice. *World Development*, 28(1): 79–98.
IATP (Institute for Agriculture and Trade Policy). 2016. *Farm to Head Start in Minnesota: planting the seeds for a commuity-centered food system.* https://www.iatp.org/sites/default/files/2016_10_20_F2CC_CaseStudy.pdf
IDS/IFAD (Institute of Development Studies/International Fund for Agricultural Development). 2015. *Brokering development: enabling factors for public-private-producer partnerships in agricultural value chains.* https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/bitstream/handle/123456789/6458/IFAD_IDS_CaseStudies_Indonesia_final_revised.pdf?sequence=5
IFC (International Finance Corporation). 2017. *Blended finance at IFC*. World Bank Group. Fact Sheet. https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/45c23d804d9209fab2f8b748b49f4568/Blended-Finance-Factsheet-May2017.pdf?MOD=AJPERES
IFPRI (International Food Policy Research Institute). 2015. *Global Nutrition Report 2015: actions and accountability to advance nutrition and sustainable development.* Washington, DC.
IFPRI. 2017a. *Global Food Policy Report*. Washington, DC.
IFPRI. 2017b. *Global hunger index: the inequalities of hunger.* Washington, DC.
Iannotti, L.L., Lutter, C.K., Stewart, C.P., Riofrío, C.A.G., Malo, C., Reinhart, G., Palacios, A., Karp, C., Chapnick, M., Cox, K. & Waters, W.F. 2017. Eggs in early complementary feeding and child growth: a randomized controlled trial. *Pediatrics.* http://pediatrics.aappublications.org/cgi/content/abstract/140/1/e20163459?rss=1
ILC (International Land Coalition). 2017. *The Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure: 5 years later.* Rome. http://www.landcoalition.org/sites/default/files/documents/resources/2017_9_vggt_brochure_web_spread_0.pdf
INESCR (International Network for Economic, Social and Cultural Rights). 2010. *Kuala Lumpur guidelines for a human rights approach to economic policy in agriculture.* ESCR-Net/Red-DESC/Réseau-Desc/Center of Concern. New York, USA. https://docs.escr-net.org/usr_doc/KualaLumpurGuidelines-Final-Full.pdf
IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change). 2014. *Climate Change 2014: Synthesis Report*. *Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change.* Core Writing Team: R.K. Pachauri & L.A. Meyer, eds. Geneva, Switzerland. 151 p. https://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/syr/SYR_AR5_FINAL_full.pdf
ISF (Initiative for Smallholder Finance). 2016. *Inflection point: unlocking growth in the era of farmer finance*. https://www.raflearning.org/post/inflection-point-unlocking-growth-era-farmer-finance
ISPC (Independent Science and Partnership Council). 2015. *Strategic study of good practice in AR4D partnership.* Rome. https://www.ispc.cgiar.org/sites/default/files/ISPC_StrategicStudy_Partnerships.pdf
Jacob, J. 2009. *A study on Kudumbashree project: a poverty eradication programme in Kerala.* http://kudumbashree.org/storage//files/ort1w_kshree%20study%20report2.pdf
Jenkins, J.C. 1983. Resource mobilization theory and the study of social movements. *Annual Review of Sociology,* 9: 527–553.
Jha, P. & Acharya, N. 2016. Public provisioning for social protection and its implications for food security. *Economic & Political Weekly*, 51(18): 98–106.

Kalas, P. 2007. *Multi-stakeholder partnerships and diplomacy in communications technology for development at the global policy level*. A Study of the UN Working Group on Internet Governance. Discussion Paper. Geneva, Switzerland, Diplo Foundation. http://bit.ly/2D5kpv3

Kalas, P., Abubakar, A., Chavva, K., Gordes, A., Grovermann, C., Innes-Taylor, N., Ketelaar, J., Laval, E., Phillips, S. and Rioux, J. 2017. Multi-stakeholder, multi-actor processes, platforms and networks for Climate Smart Agriculture. In *Enhancing Capacities for a Country-Owned Transition towards Climate Smart Agriculture*. Climate-Smart Agriculture Sourcebook 2nd Edition. FAO. Rome, Italy. http://www.fao.org/climate-smart-agriculture-sourcebook/en/

Kania, J. & Kramer, M. 2011. Collective impact. *Stanford Social Innovation Review.* Winter 2011. https://ssir.org/images/articles/2011_WI_Feature_Kania.pdf

Kannan, K.P. & Raveendran, G. 2017. *Poverty, women and capability: a study of the impact of Kerala's Kudumbashree system on its members and their families.* http://kudumbashree.org/storage//files/1yzdo_kshree%20full%20ms_kpkcorrected%20with%20cover_08.11.17-1.pdf

Kara, J. & Quarless, D. 2002. *Guiding principles for partnerships for sustainable development ('type 2 outcomes') to be elaborated by interested parties in the context of the World Summit on Sustainable Development (WSSD).* Paper presented at the Fourth Summit Preparatory Committee (PREPCOM 4), Bali, Indonesia. http://www.un.org/esa/sustdev/partnerships/guiding_principles7june2002.pdf

Keohane, R.O. 2003. Global governance and democratic accountability. *In* D. Held & M. Koenig-Archibugi, eds. *Taming globalization: frontiers of governance*. John Wiley.

King, A. 2007. Cooperation between corporations and environmental groups: a transaction cost perspective. *Academy of Management Review*, 32(3): 889–900.

Knack, S. & Keefer, P. 1995. Institutions and economic performance: cross-country tests using alternative institutional measures. *Economics & Politics*, *7*(3): 207–227. http://homepage.ntu.edu.tw/~kslin/macro2009/Knack&Keefer_1995.pdf

Knowlton, L.W. & Phillips, C.C. 2013. *The logic model guidebook: better strategies for great results.* Los Angeles, USA, SAGE Publications.

Kolk, A. 2012. Partnerships as a panacea for addressing global problems? On rationale, context, actors, impact and limitations. *In* M. Seitanidi & A. Crane, eds. 2013. *Social partnerships and responsible business: a research handbook,* pp. 15–43. Routledge. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2089577

Kolk, A., van Dolen, W. & Vock, M. 2010. Trickle effects of cross-sector social partnerships. *Journal of Business Ethics*, 94(1): 123–137.

Kurbalija, J. & Katrandjiev, V., eds. 2006. *Multi-stakeholder diplomacy – challenges and opportunities*. DiploFoundation. https://www.diplomacy.edu/resources/books/multistakeholder-diplomacy-challenges-and-opportunities

Kusters, C.S.L. & Batjes, K. with Wignoldus, S., Brouwers, J. & Baguma, S.D. 2017. *Managing for sustainable development impact: and integrated approach to planning, monitoring ad evaluation*. Wageningen, Netherlands, Wageningen Centre for Development Innovation, Wageningen University & Research, and Rugby, UK, Practical Action Publishing.

Kusters, K., Buck, L., de Graaf, M., Minang, P., van Oosten, C. & Zagt, R. 2018. Participatory planning, monitoring and evaluation of multistakeholder platforms in integrated landscape initiatives. *Environmental Management,* 62(1):170–181. https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs00267-017-0847-y.pdf

Lama, M.P. 2010. Chapter 17: SAARC Programs and Activities Assessment, Monitoring, and Evaluation. ***In*** S. Ahmed, S. Kelegama &E. Ghani. *Promoting Economic Cooperation in South Asia: Beyond SAFTA*. http://sk.sagepub.com/books/promoting-economic-cooperation-in-south-asia

Lang, T. & Barling, D. 2012. Food security and food sustainability: reformulating the debate. *The Geographical Journal,* 178(4): 313–326. doi:10.1111/j.1475-4959.2012.00480.x

Lang, T., Barling, D. & Caraher, M. 2009. *Food policy: integrating health, environment and society*. Oxford, UK, Oxford University Press.

Lang, D., Wiek, A., Bergmann, M., Stauffacher, M., Martens, P., Moll, P. & Swilling, M. 2012. Transdisciplinary research in sustainability science: practice, principles, and challenges. *Sustainability Science*, 7: 25–43.

Laville, J-L. 2010. *The Solidarity Economy: An International Movement*. Conservatoire, National des Arts et Métiers (CNAM). Paris. https://drive.google.com/file/d/0B6NcZ_5NP-19Q0tyVGRCOUlBSmM/view

Lawson, T. M. 2012. *Impact of school feeding programs on educational, nutritional, and agricultural development goals: a systematic review of literature*. East Lansing, USA. Michigan State University.

Lee, M. & Abbot, C. 2003. The usual suspects? Public participation under the Aarhus Convention. *Modern Law Review*, 66(1): 80–108.

Levesque, A. 1993. *Partenaires multiples et projet commun: comment réussir l'impossible.* Paris, L'Harmattan.

Levin, K., Cashore, B., Bernstein, S. & Auld, G. 2012. Overcoming the tragedy of super wicked problems: constraining our future selves to ameliorate global climate change. *Policy Sciences*, 45(2): 123–152.

Levine, M.E. & Forrence, J.L. 1990. Regulatory capture, public interest, and the public agenda: toward a synthesis. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 6: 167–198.

Lie, A.L. & Granheim, S.I. 2017. *Multistakeholder partnerships in global nutrition governance: protecting public interest?* Tidsskr Nor Legeforen. doi: 10.4045/tidsskr.17.0627. http://tidsskriftet.no/en/2017/10/global-helse/multistakeholder-partnerships-global-nutrition-governance-protecting-public

Lindgreen, A. & Swaen, V. 2010. Corporate social responsibility. *International Journal of Management Reviews* 12(1): 1–7. http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00277.x

Lipsky, M. 1968. Protest as a political resource. *American Political Science Review,* 62:1144–1158.
Malkin, J. & Widavsky, A. 1991. Why the traditional distinction between public and private goods should be abandoned. *Journal of Theoretical Politics*, 3 (4): 355–378.
Maluf, R. 2011. Consea's participation in building the National Food and Nutrition Security System and Policy. *In* J. Graziano da Silva, M.E. Del Grossi & C.G. De França, eds. *The Fome Zero (Zero Hunger) Program – the Brazilian experience,* pp. 287–289. Ministry of Agrarian Development, Brasília.
Maluf, R.S., Burlandy, L., Santarelli, M., Schottz, V. & Speranza, J.S. 2015. Nutrition-sensitive agriculture and the promotion of food and nutrition sovereignty and security in Brazil. *Ciência & Saúde Coletiva*, *20*(8): 2303–2312.
Margulis, M.E. 2013. The regime complex for food security: implications for the global hunger challenge. *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations*, 19: 53–67, doi:10.5555/1075-2846-19.1.53.
Marin, P. 2009. *Public-private partnerships for urban water utilities. A review of experiences in developing countries.* Trends and Policy Options No. 8. Washington, DC, World Bank/PPIAF (Public-Private Infrastructure Advisory Facility). https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2703/53017.pdf?sequence=6&isAllowed=y
Markelova, H., Meinzen-Dick, R., Hellin, J. & Dohrn, S. 2009. Collective action for smallholder market access. *Food Policy*, 34(1): 1–7.
Marsden, T. 2013. From post-productionism to reflexive governance: contested transitions in securing more sustainable food futures. *Journal of Rural Studies*, 29: 123–134.
Marshall, G.R. 2013. Transaction costs, collective action and adaptation in managing complex social-ecological systems. *Ecological Economics*, 88: 185–194. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921800913000141
Martens, J. 2007. *Multistakeholder partnerships-future models of multilateralism?* Dialogue on Globalization No. 29. Berlin, Friedrich-Ebert-Stiftung.
Martens, J. & Seit, K. 2017. *Der Boom der Partnerschaften - Multi-Akteur-Partnerschaften in der 2030-Agenda in Partnerschaften mit Risiken - Über die Chancen, Gefahren und Nebenwirkungen von Multi-Akteur-Partnerschaften für nachhaltige Entwicklung*. Dossier 5-2017. pp. 3–5. Brot für die Welt/Global Policy Forum/MISEREOR. https://www.brot-fuer-die-welt.de/fileadmin/mediapool/2_Downloads/Fachinformationen/Sonstiges/ws-Dossier_5-2017_Web.pdf
Martens, B., Mummert, U., Murrell, P. & Seabright, P. 2002. *The institutional economics of foreign aid.* Cambridge University Press. https://www.cambridge.org/core/books/the-institutional-economics-of-foreign-aid/B57BCB5A0B0E302A66BED4906F88CD88
McCarthy, J.D. & Zald, M.N. 1977. Resource mobilization and social movements: a partial theory. *American Journal of Sociology,* 82: 1212–1241. http://www.coss.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/gess/computational-social-science-dam/documents/education/Fall2009/simulation/mccarthyzald77.pdf
McKenna, B.J. & Graham, P. 2000. Technocratic discourse: a primer. *Journal of Technical Writing and Communication,* 30(3): 223–251.
McKeon, N. 2009. *The United Nations and civil society: legitimating global governance–whose voice?* Zed Books Ltd.
McKeon, R. 2015. *Food security governance: empowering communities, regulating corporations.* Routledge.
McKeon, N. 2017. Are equity and sustainability a likely outcome when foxes and chickens share the same coop? Critiquing the concept of multistakeholder governance of food security. *Globalizations,* 14(3): 379–398. doi:10.1080/14747731.2017.1286168
McKeon, N. 2018. Global food governance. Between corporate control and shaky democracy. *Global Governance Spotlight 2/2018.* https://www.sef-bonn.org/fileadmin/Die_SEF/Publikationen/GG-Spotlight/ggs_2018-02_en.pdf
McMichael, P. 2005. Global development and the corporate food regime. *In* F.H. Buttel & P. McMichael, eds. *New directions in the sociology of global development*, pp. 265–299. Bingley, UK, Emerald Group Publishing.
Mechlem, K. 2004. Food security and the right to food in the discourse of the United Nations. *European Journal of Law*, 10(5): 631–648
Mees-Buss, J. & Welch, C. 2014. Taming a wicked problem? Unilever's interpretations of corporate social responsibility 2000–2012. *Progress in International Business Research*, 8: 265–291.
Meinzen-Dick, R.S., Brown, L.R., Feldstein, H.S., & Quisumbing, A.R. 1997. Gender, property rights, and natural resources. *World Development*, 25(8): 1303–1315.
Mena, S. & Palazzo, G. 2012. Input and output legitimacy of multi-stakeholder initiatives. *Business Ethics Quarterly*, 22(3): 527–556.
Mendonça Leão, M. & Maluf, R.S. 2014. *Effective public policies and active citizenship: Brazil's experience of building a food and nutrition security system*. Oxfam.
Mert, A. & Chan, S. 2012. The politics of partnerships for sustainable development. *In* P. Pattberg, F. Biermann, S. Chan & A. Mert, eds. *Public-private partnerships for sustainable development,* pp. 21–44. Edward Elgar Publishing.
MFA. 2013. *Public–private partnerships in developing countries: a systematic literature review*. IOB Study No. 378. The Hague, Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands (MFA). http://www.oecd.org/dac/evaluation/IOBstudy378publicprivatepartnershipsindevelopingcountries.pdf

Minang, P., van Noordwijk, M., Freeman, O.E., Mbow, C., Leeuw, J. & Catacutan, D., eds. 2015. *Climate-smart landscapes: multifunctionality in practice.* Nairobi, World Agroforestry Centre, (ICRAF). http://www.asb.cgiar.org/climate-smart-landscapes/digital-edition/resources/Climate-Smart_Landscapes-LR.pdf

Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands. 2013. *Public-private partnerships in developing countries. A systematic literature review*. https://www.government.nl/documents/reports/2013/06/13/iob-study-public-private-partnerships-in-developing-countries

Miranda, A.C., Gyori, M. & Veras Soares, F. 2017. *Phase II of the PAA Africa programme: results and lessons learned.* International Policy Centre for Inclusive Growth. One Pager 343. February. ISSN 2318-9118. http://www.ipc-undp.org/pub/eng/OP343_Phase_II_of_the_PAA_Africa_programme.pdf

Mitchell, J., & Leturque, H. 2011. *WFP 2008–2013 Purchase for Progress (P4P) Initiative: a strategic evaluation (mid-term).* Rome, World Food Programme.

Mogues, T., Yu, B., Fan, S. & McBride, L. 2012. *The impacts of public investment in and for agriculture: synthesis of the existing evidence*. Discussion Paper 01217. Washington, DC, International Food Policy Research Institute.

Moran, M. 2007. *Philanthropic foundations and the governance of global health: The Rockefeller Foundation and Product Development Partnerships*. Conference paper. 6th Pan-European International Relations Conference, Turin, Italy, 12–15 September.

Morton, J. 2009. *Why we will never learn: a political economy of aid effectiveness*. http://www.jfmorton.co.uk/pdfs/Why%20We%20Will%20Never%20Learn.pdf

Murphy, S., Burch, D. & Clapp, J. 2012. *Cereal secrets: the world's largest grain traders and global agriculture*. Oxfam Research Reports. https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/rr-cereal-secrets-grain-traders-agriculture-30082012-en.pdf

Nagler, J. 2018. *Co-creating partnerships to achieve the global goals. Our perspectives*. New York, USA, United Nations Development Programme. http://www.undp.org/content/undp/en/home/blog/2017/3/16/Co-creating-partnerships-to-achieve-the-Global-Goals.html

Narrod, C., Roy, D., Okello, J., Avendaño, B., Rich, K., & Thorat, A. 2009. Public–private partnerships and collective action in high value fruit and vegetable supply chains. *Food Policy*, 34(1): 8–15.

National Treasury. 2007. *Introducing public private partnerships in South Africa.* Public Private Partnerships Unit. http://www.ppp.gov.za/Documents/Final%20Intro%20to%20PPP%20in%20SA%2021%2009%2007.pdf

Ndanuko, R.N., Tapsell, L.C., Charlton, K.E., Neale, E.P. & Batterham, M.J. 2016. Dietary patterns and blood pressure in adults: a systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *Advances in Nutrition,* 7(1): 76–89.

Nederlof, S., Wongtschowski, M. & Van der Lee, F., eds. 2011. *Putting heads together. Agricultural innovation platforms in practice*. KIT Publishers.

Nelson, J. 2002. *Building partnerships. Cooperation between the United Nations system and the private sector*. New York, USA, UN.

Nestle, M. 2001. Food company sponsorship of nutrition research and professional activities: a conflict of interest? *Public Health Nutrition*, 4(5): 1015–1022.

NFSN (National Farm to School Network). 2017. *Growing head start success with farm to early care and education.* http://www.farmtoschool.org/Resources/Growing%20Head%20Start%20Success.pdf

NIAF (Nigeria Infrastructure Advisory Facility). 2012. PPP Manual for Lagos State Office of Public – Private Partnership. https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/ppp.worldbank.org/files/documents/Lagos%20State_PPPManualFinal.pdf.

North, D.C. 1992. *Transaction costs, institutions, and economic performance*. San Francisco, USA, ICS Press.

Nowotny, H. 2000. Re-thinking science: from reliable knowledge to socially robust knowledge. *In* M. Weiss, ed. *Jahrbuch 2000 des Collegium Helveticum*, pp. 221–244. Zürich, Switzerland, Hg. mit Martina Weiss.

NRSP (National Rural Support Programme). 2017. *23rd annual progress report. 2016-2017. Scaling up social mobilization.* Islamabad. Pakistan. http://www.nrsp.org.pk/Documents/NRSP-Annual-Report-2016-17.pdf

Nyéléni. 2007. *Forum for Food Sovereignty.* Sélingué, Mali. *23*–27 February 2007. https://nyeleni.org/DOWNLOADS/Nyelni_EN.pdf

ODI (Overseas Development Institute). 2014. *Financing the post-2015 Sustainable Development Goals: a rough roadmap.* London.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). 1991. *The DAC principles for the evaluation of development assistance.* Paris, OECD Publishing.

OECD. 2003. *Managing conflict of interest in the public service. OECD Guidelines and country experiences.* Paris, OECD Publishing. doi:http://dx.doi.org/10.1787/9789264104938-en

OECD. 2005. *Managing conflict of interest in the public sector: a toolkit.* Paris, OECD Publishing, https://www.oecd.org/gov/ethics/49107986.pdf

OECD. 2011. *OECD Guidelines for multinational enterprises*. Paris, OECD Publishing. *http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en*

OECD. 2012. *Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships.* https://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf

OECD. 2015a. *OECD Business and Finance Outlook 2015.* Paris, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/9789264234291-en

OECD. 2015b. *Making partnerships effective coalitions for action*. Development Co-operation Report 2015. https://www.oecd-ilibrary.org/development/development-co-operation-report-2015/making-partnerships-effective-coalitions-for-action_dcr-2015-7-en

OECD. 2016. *2020 projections of climate finance towards the USD 100 billion goal.* Technical Note. Paris, OECD Publishing. https://www.oecd.org/environment/cc/Projecting%20Climate%20Change%202020%20WEB.pdf
OECD. 2018a. *Making blended finance work for the Sustainable Development Goals.* Paris, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/9789264288768-en
OECD. 2018b. *OECD DAC blended finance principles for unlocking commercial finance for the Sustainable Development Goals.* http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-topics/OECD-Blended-Finance-Principles.pdf
Olawuyi, D.S. 2016. *The human-rights approach to carbon finance*. Cambridge University Press.
Olken, B.A. & Pande, R. 2012. Corruption in developing countries. *Annual Review of Economics*, 4: 479–509. https://doi.org/10.1146/annurev-economics-080511-110917
Olney, D.K., Pedehombga, A., Ruel, M.T. & Dillon, A. 2015. A 2-year integrated agriculture and nutrition and health behavior change communication program targeted to women in Burkina Faso reduces anemia, wasting, and diarrhea in children 3–12.9 months of age at baseline: a cluster-randomized controlled trial. *The Journal of Nutrition*. 145(6): 1317–1324. https://doi.org/10.3945/jn.114.203539
Olokesusi, F. 2005. Financing disaster mitigation in Nigeria: the imperative of public-private partnership. *Disaster Reduction in Africa: ISDR Informs*, 6: 17–25.
Olson, M., Jr. 1965. *The logic of collective action: public goods and the theory of groups*. Revised edition. Cambridge, USA, Harvard University Press.
Oosterveer, P., Adjei, B.E., Vellema, S. & Slingerland, M. 2014. Global sustainability standards and food security: exploring unintended effects of voluntary certification in palm oil. *Global Food Security*, 3(3-4): 220–226.
Ortmann, G.F. & King, R.P. 2007. Agricultural cooperatives I: History, theory and problems. *Agrekon*, 46(1): 40–68.
Ostrom, E. 1990. *Governing the commons: the evolution of institutions for collective action*. Cambridge, UK, Cambridge University Press.
Ostrom, E. 1998. A behavioural approach to the rational-choice theory of collective action. *American Political Science Review,* 92(1): 1–22.
Ostrom, E. 2003. Toward a behavioral theory linking trust, reciprocity and reputation. *In* E. Ostrom & J.A. Walker, eds. 2003. *Trust and reciprocity: interdisciplinary lessons for experimental research,* pp. 19–78. New York, USA, Russell Sage Foundation.
Ostrom, E. 2010. Beyond markets and states: polycentric governance of complex economic systems. *American Economic Review*, 100(3): 641–672.
Ostrom, E. 2014. Collective action and the evolution of social norms. *Journal of Natural Resources Policy Research,* 6(4): 235–252.
Otto, D. 1996. Nongovernmental organizations in the United Nations system: the emerging role of international civil society. *Human Rights Quarterly*, 18(1): 107–141.
Oxfam. 2016. *Fiscal justice. Global track record.* https://www.oxfamnovib.nl/Redactie/Downloads/English/publications/cs-fiscal-justice-global-track-record-200916-en.pdf
Oxfam. 2017. *Private-finance blending for development: risks and opportunities*. https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/bp-private-finance-blending-for-development-130217-en.pdf
Page, H. 2013. *Global governance and food security as global public good*. Center on International Cooperation. New York University, USA
Palmer, S. & Torgerson, D.J. 1999. Economics notes: definitions of efficiency. *British Medical Journal,* 318(7191): 1136.
Pareto, V. 1906. *Manuale d'economia politica.* Milan, Italy, Società Editrice Libraria. http://www.economics-reloaded.de/pdf-Dateien/vilfredo_pareto.pdf
Park, J., Conca, K. & Finger, M., eds. 2008. *The crisis of global environmental governance: Towards a new political economy of sustainability.* Abingdon, UK, and New York, USA, Routledge,
Patel, R. 2009. Food sovereignty. *The Journal of Peasant Studies*, 36(3): 663–706.
Pattberg, P. & Widerberg, O. 2016. Transnational multistakeholder partnerships for sustainable development: conditions for success. *Ambio*, 45(1): 42–51. doi: 10.1007/s13280-015-0684-2. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4709349/
Pattberg, P., Biermann, F., Chan, S. & Mert, A. 2012. *Public–private partnerships for sustainable development*. *Emergence, influence and legitimacy*. Edward Elgar Publishing.
Pawson, R. 2013. *The science of evaluation – a realist manifesto*. SAGE Publications.
Paxton, P., Hughes, M.M. & Painter, M.A. 2010. Growth in women's political representation: a longitudinal exploration of democracy, electoral system and gender quotas. *European Journal of Political Research*, 49(1): 25–52.
PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification). 2010. *PEFC international standard; requirements for certification schemes*. PEFC ST 1003:2010. Geneva, Switzerland. PEFC Council. https://www.pefc.org/images/documents/PEFC_ST_1003_2010_SFM__Requirements_2010_11_26.pdf
Peters, A. & Handschin, L., eds. 2012. *Conflicts of interest in global, public and corporate governance*. Cambridge University Press.
Ponte, S., & Cheyns, E. 2013. Voluntary standards, expert knowledge and the governance of sustainability networks. *Global Networks*, 13(4): 459–477. doi: 10.1111/glob.12011
Ponte, S., Gibbon, P. & Vestergaard, J., eds. 2011. *Governing through standards: origins, drivers and limitations*. Palgrave Macmillan.

Prada, V. & Castro, N. *2016.* The World Banana Forum: a multistakeholder platform to develop practical guidance for sustainable banana value chains*. In* A. Meybeck & S. Redfern. *2016. Sustainable value chains for sustainable food systems. A workshop of the FAO/UNEP Programme on Sustainable Food Systems*, pp. 163–177. 8–9 June 2016. Rome, FAO. http://www.fao.org/3/a-i6511e.pdf
Prato, S. 2014. Editorial: the struggle for equity: rights, food sovereignty and the rethinking of modernity. *Development*, 57(3-4): 311–319. https://doi.org/10.1057/dev.2015.47
Przeworski, A., Stokes, S.C. & Manin, B., eds. 1999. *Democracy, accountability, and representation.* Vol. 2. Cambridge University Press.
Pye-Smith, C. 2009. *Seeds of hope: a public-private partnership to domesticate a native tree, Allanblackia, is transforming lives in rural Africa.* Nairobi, World Agroforestry Centre. http://www.worldagroforestry.org/downloads/Publications/PDFS/B16262.pdf
Quisumbing, A.R., & McClafferty, B.F. 2006. Using *gender research in development*. Food Security in Practice Technical Guide Series. Washington, DC, International Food Policy Research Institute.
Quisumbing, A.R., Brown, L.R., Feldstein, H.S., Haddad, L. & Peña, C. 1995. *Women: the key to food security*. Food Policy Report. Washington, DC, International Food Policy Research Institute.
Ramachandran, V.K. & Swaminathan, M., eds. 2005. *Financial liberalisation and rural credit in India*. New Delhi,Tulika Books.
Rao, P.K. 2003. *The economics of transaction costs: theory, methods and applications*. London, Palgrave.
Ravallion, M. 2008. Evaluating anti-poverty programs. *In* T.P. Schultz & J. Strauss, eds. *Handbook of development economics*. Volume 4, pp. 3787–3846. Elsevier.
Ray, B. & Bhattacharaya, R.N. 2011. Transaction costs, collective action and survival of heterogeneous co-management institutions: case study of forest management organisations in West Bengal, India. *The Journal of Development Studies,* 47(2): 253–273.
Reddy, S.G. 2012. Randomise this! *Review of Agrarian Studies*, 2(2). http://www.ras.org.in/randomise_this_on_poor_economics
Reid, S., Hayes, J.P. & Stibbe, D.T. 2015. *Platforms for partnership: emerging good practice to systematically engage business as a partner in development.* Oxford, UK, The Partnering Initiative.
Remig, M.C. 2015. Unraveling the veil of fuzziness: a thick description of sustainability economics. *Ecological Economics*, 109: 194–202.
Rhodes, R.A.W. 1997. *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Open University Press.
Richter, J. 2003. Global public private 'partnerships': how to ensure that they are in the public interest? *SCN News,* 26: 8–11. https://www.unscn.org/web/archives_resources/files/scnnews26.pdf
Richter, J. 2004. Public–private partnerships for health: a trend with no alternatives? *Development*, 47(2): 43–48. http://aaci-india.org/Resources/Judiths-paper-on-PPIs.pdf
Richter, J. 2005. *Conflicts of interest and policy implementation. Reflections from the fields of health and infant feeding*. Geneva, Switzerland, International Baby Food Action Network/Geneva Infant Feeding Association (IBFAN/GIFA). http://www.ibfan.org/art/538-1.pdf
Richter, J. 2015. Conflicts of interest and global health and nutrition governance - The illusion of robust principles. *BMJ.* http://www.bmj.com/content/349/bmj.g5457/rr
Rioux, J. & Kalas, P. 2017. Capacity development at multiple-levels for effective implementation of sustainable land management. *In* FAO. *Sustainable Land Management (SLM) in practice in the Kagera Basin: lessons learned for scaling up at landscape level*, pp. 82–85. Rome. http://www.fao.org/3/a-i6085e.pdf
Risse, T. 2000. "Let's argue!": communicative action in world politics. *International Organization,* 54(1): 1–39.
Rist, S., Chidambaranathan, M., Escobar, C., Wiesmann U. & Zimmermann, A. 2007. Moving from sustainable management to sustainable governance of natural resources: the role of social learning processes in rural India, Bolivia and Mali. *Journal of Rural Studies*, 23(1): 23–37.
Rocha, C. 2009. Developments in National Policies for Food and Nutrition Security in Brazil. *Development Policy Review*, 27(1): 51–66.
Rocha, C. 2016. Work in progress: addressing food insecurity in Brazil. *In* M. Caraher & J. Coveney, eds. *Food poverty and insecurity: international food inequalities*, pp. 105–115. Springer.
Roche, C.J.R. 1999. *Impact assessment for development agencies: learning to value change*. Oxfam, 1999.
Rodwin, M.A. 1993. *Medicine, money and morals: physician's conflict of interest*. New York, USA, and Oxford, UK, Oxford University Press
Rogers, P.J. 2008. Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. *Evaluation*, 14(1): 29–48
Roloff, J. 2008a**.** A life cycle model of multi-stakeholder networks. *Business Ethics: A European Review,* 17(3): 311–325.
Roloff, J. 2008b. Learning from multi-stakeholder networks: issue-focussed stakeholder management. *Journal of Business Ethics*, 82(1): 233–250.
Rosendahl, J., Zanella, M.A., Rist, S., & Weigelt, J. 2015a. Scientists' situated knowledge: strong objectivity in transdisciplinarity. *Futures*, 65: 17–27.
Rosendahl, J., Zanella, M.A., Weigelt, J. & Durand, J-M. 2015b. *Pro-poor resource governance under changing climates.* Rome, International Fund for Agricultural Development, and Potsdam, Germany, Institute for Advanced Sustainability Studies. https://www.ifad.org/documents/10180/84220ddf-3be7-45aa-a6ed-dc05ae473e62
Rothstein, B. 2009. Creating political legitimacy: electoral democracy versus quality of government. *American Behavioral Scientist*, 53(3): 311–330.

Rothstein, B. & Teorell, J. 2008. What is quality of government? A theory of impartial government institutions. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 21(2): 165–190. http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.455.9533&rep=rep1&type=pdf
SAARC (South Asian Association for Regional Co-operation). 1992. *Meeting the Challenge.* Report of the Independent South Asian Commission on Poverty Alleviation. Kathmandu: Secretariat of the South Asian Association for Regional Cooperation.
Samuelson, P.A. 1954. The pure theory of public expenditure*. Review of Economics and Statistics,* 36(4): 387–389. doi:10.2307/1925895
Saner, R. 2007. Development diplomacy by non-state actors: an emerging form of multi-stakeholder diplomacy. *In* J. Kurbalija & V. Katrandjiev, eds. *Multi-stakeholder diplomacy - challenges and opportunities.* DiploFoundation. https://www.diplomacy.edu/sites/default/files/Multistakeholder%2BDiplomacy_Part6.pdf
Schäfferhoff, M., Campe, S. & Kaan, C. 2009. Transnational public-private partnerships in international relations: making sense of concepts, research frameworks, and results. *International Studies Review,* 11: 451-474. https://doi.org/10.1111/j.1468-2486.2009.00869.x
Scherr, S.J., Shames, S.A. & Friedman, R. 2013. *Defining integrated landscape management for policy makers*. Ecoagriculture Policy Focus No. 10. Washington, DC, EcoAgriculture Partners. http://www.un.org/esa/ffd/wp-content/uploads/sites/2/2015/10/IntegratedLandscapeManagementforPolicymakers_Brief_Final_Oct24_2013_smallfile.pdf
Schmidt-Traub, G. &. Sachs, J.D. 2015. *Financing sustainable development: implementing the SDGs through effective investment strategies and partnerships*. Working Paper. New York, USA, Sustainable Development Solutions Network.
Scholte, J.A. 2004. Civil society and democratically accountable global governance. *Government and Opposition*, 39(2): 211–233.
Schouten, G., Leroy, P. & Glasbergen, P. 2012. On the deliberative capacity of private multi-stakeholder governance: the roundtables on responsible soy and sustainable palm oil. *Ecological Economics*, 83: 42–50.
Seeletse, S.M. 2016. Performance of South African private-public partnerships. *Problems and Perspectives in Management*, 14(2): 19–26.
SEEPORT Consultancy. 2014. *Impacts of Leasehold Forestry on Livelihoods and Forest Management (UTF/NEP/072).* Submitted to FAO. FAO Representation Office, Pulchowk, Lalitpur. December 2014. http://www.fao.org/3/a-az862e.pdf
Shekar, M., Kakietek, J.J, Dayton, J.M. & Dylan, W. 2017. *An investment framework for nutrition: reaching the global targets for stunting, anemia, breastfeeding, and wasting.* Directions in development; human development. Washington, DC, World Bank Group. http://documents.worldbank.org/curated/en/793271492686239274/An-investment-framework-for-nutrition-reaching-the-global-targets-for-stunting-anemia-breastfeeding-and-wasting
Shelanski, H.A. & Klein, P.G. 1995. Empirical research in transaction cost economics: a review and assessment. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 11(2): 335–361.
Simmons, A.J. 2001. *Justification and legitimacy: essays on rights and obligations.* Cambridge University Press. 276 p.
SNV. 2017. *V4CP Annual Report 2017.* https://rsr.akvo.org/media/db/project/3971/document/V4CP%20Annual%20Report%202017_HUq7Mcz.pdf
Sojamo, S., Keulertz, M., Warner, J. & Allan, J.A. 2012. Virtual water hegemony: the role of agribusiness in global water governance. *Water International*, 37(2): 169–182.
Sovacool, B.K. & Andrews, N. 2015. Does transparency matter? Evaluating the governance impacts of the Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) in Azerbaijan and Liberia. *Resources Policy*, 45: 183–192.
Sridhar, D. 2012. Who sets the global health research agenda? The challenge of multi-bi financing. *PLoS Medicine*, 9(9): e1001312.
Staggenborg, S. 1988. The consequences of professionalization and formalization in the prochoice movement. *American Sociological Review,* 53(4): 585–605.
Steffek, J. & Hahn, K., eds. 2010. Evaluating transnational NGOs: legitimacy, accountability, representation. Palgrave Macmillan.
Stern, E., Stame, N., Mayne, J., Forss, K., Davies, R. & Befani, B. 2012. *Broadening the range of designs and methods for impact evaluations*. Report of a study commissioned by the Department for International Development, London. Working Paper 38.
Stiglitz, J. 1998. Distinguished lecture on economics in government: the private uses of public interests: incentives and institutions. *The Journal of Economic Perspectives*, 12(2): 3–22.
Storeng, K.T. 2014. The GAVI Alliance and the 'Gates approach' to health system strengthening. *Global Public Health*, 9(8): 865–879.
Sumberg, J. & Sabates-Wheeler, R. 2011. Linking agricultural development to school feeding in sub-Saharan Africa: theoretical perspectives. *Food Policy,* 36(3): 341–349.
SUN Movement (Scaling Up Nutrition). 2011. *Scaling Up Nutrition: a framework for action.* Reprint April 2011. http://scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/pdf/SUN_Framework.pdf
SUN Movement. 2016. *Strategy and roadmap (2016-2020).* http://docs.scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2016/09/SR_20160901_ENG_web_pages.pdf
SUN Movement. 2017. *Progress Report 2017.* http://docs.scalingupnutrition.org/wp-content/uploads/2017/11/SUN_Main_Report_ENG_2017_WEB2.pdf
Swensson, L.F.J. 2015. *Institutional procurement of food from smallholder farmers. The case of Brazil.* Rome, FAO. http://www.fao.org/3/a-bc569e.pdf

Swinburn, B., Kraak, V., Rutter, H., Vandevijvere, S., Lobstein, T., Sacks, G., Gomes, F., Marsh, T. & Magnusson, R. 2015. Strengthening of accountability systems to create healthy food environments and reduce global obesity. *The Lancet*, 385(9986): 2534–2545.

Thabrew, L., Wiek, A. & Ries, R. 2009. Environmental decision making in multi-stakeholder contexts: applicability of life cycle thinking in development planning and implementation. *Journal of Cleaner Production*, 17(1): 67–76.

The Lancet. 2008. *Maternal and child undernutrition*. https://www.thelancet.com/series/maternal-and-child-undernutrition

The Partnering Initiative. 2011. *The Partnering Toolbook. An essential guide to cross-sector partnering*. Oxford, UK, The Partnering Initiative. https://thepartneringinitiative.org/publications/toolbook-series/the-partnering-toolbook/

Thiele, G., Devaux, A., Reinoso, I., Pico, H., Montesdeoca, F., Pumisacho, M., Andrade-Piedra, J.L., Velasco, C., Flores, P., Esprella, R., Thomann, A., Manrique, K. & Horton, D. 2011. Multi-stakeholder platforms for linking small farmers to value chains: evidence from the Andes. *International Journal of Agricultural Sustainability*, 9(3): 423–433.

Thompson, D.F. 2005. Understanding financial conflicts of interest. *In* D.F. Thompson. Thompson. *Restoring responsibility: ethics in government, business and healthcare*, pp. 290–299. Cambridge, UK, Cambridge University Press.

UN (United Nations). 2003. *Enhanced cooperation between the United Nations and all relevant partners, in particular the private sector*. Report of the Secretary-General. A/58/227. https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N03/461/70/PDF/N0346170.pdf?OpenElement

UN. 2008. *United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples*. http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_en.pdf

UN. 2011. *Guiding principles on business and human rights*. http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf

UN. 2012. *The future we want.* Final declaration of the Rio+20 Conference. http://www.un.org/disabilities/documents/rio20_outcome_document_complete.pdf

UN. 2014. *Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing.* New York, USA. http://www.un.org/esa/ffd/publications/report-icesdf.html

UN. 2015. *Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development.* A/RES/70/1. https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf

UN. 2017. *Repositioning the United Nations development system to deliver on the 2030 Agenda: our promise for dignity, prosperity and peace on a healthy planet.* Report of the Secretary-General. A/72/684-E/2018/7. 21 December 2017. http://undocs.org/A/72/684

UN. 2018. *Summaries and key messages of papers produced by the CDP Sub-group on Leaving No One Behind*. Committee for Development Policy. 20th Plenary session. UN, NewYork, USA, 12–16 March 2018. https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/CDP-2018-Summary-LNOB.pdf

UN Global Compact. 2015. *Guidelines on a principle-based approach to the cooperation between the United Nations and the business sector.* First issued in 2000, revised in 2009 and 2015 as requested by the UN General Assembly Resolution A/RES/68/234. https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/un_business_partnerships/guidelines_principle_based_approach_between_un_business_sector.pdf

UNCED (United Nations Conference on Environment and Development). 1992. *The Rio Declaration on Environment and Development.* June 1992. Rio de Janeiro. http://www.unesco.org/education/nfsunesco/pdf/RIO_E.PDF

UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). 2014. *World Investment Report 2014. Investing in the SDGs: an action plan*. Geneva, Switzerland. http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf

UNDEF (United Nations Democracy Fund). 2015. *Evaluation Report: UDF-YEM-10-378 – empowering local CSOs in Yemen through participation in local governance*. https://www.undeflessonslearned.org/wp-content/uploads/2017/04/UDF-YEM-10-378-ER-1.pdf

UNDG (United Nations Development Group). 2011. *Results-based management handbook*. https://undg.org/wp-content/uploads/2016/10/UNDG-RBM-Handbook-2012.pdf

UNDP (United Nations Development Programme). 2013. *Policy on due diligence and partnerships with the private sector* (2013) https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/BERA_Partnerships_UNDP%20private%20sector%20due%20diligence%20policy%202013_FINAL.pdf&action=default

UNGA (United Nations General Assembly). 2014. *Final report: the transformative potential of the right to food,* Report of the Special Rapporteur on the right to food, Olivier De Schutter, A/HRC/25/57. New York, USA. www.srfood.org/images/stories/pdf/officialreports/20140310_finalreport_en.pdf

UNGA. 2015. *Towards global partnerships: a principle-based approach to enhanced cooperation between the United Nations and all relevant partners.* A/RES/70/224. Resolution adopted by the General Assembly on 22 December 2015. http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/224

UNGA. 2018. *Statement by H.E. Mr. Miroslav Lajčák, President of the 72nd Session of the UN General Assembly*. Private Sector Luncheon on Financing for Development. https://www.un.org/pga/72/2018/02/13/private-sector-luncheon-on-financing-for-development/

UNHCHR (Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights). 2006. *Frequently asked questions on a human rights-based approach to development cooperation.* New York, USA, and Geneva, Switzerland. http://www.ohchr.org/Documents/Publications/FAQen.pdf

UNHCHR. 2012. *Underwriting the poor: a global fund for social protection*, by O. de Schutter & M. Sepúlveda. Briefing Note 07. http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Food/20121009_GFSP_en.pdf

UNICEF. 2018. *UNICEF Humanitarian Action for Children 2018. Overview.* https://www.unicef.org/appeals/

UNSCN (UN System Standing Committee on Nutrition). 2017. *Global governance for nutrition and the role of UNSCN*. Rome. https://www.unscn.org/en/unscn-publications?idnews=1653

USAID (United States Agency for International Development). 2005. *Building public-private partnerships. South Africa Final Report.* http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pdacg387.pdf

USAID/CED (United States Agency for International Development/Committee for Economic Development). 2016. *Public-private partnerships for development: a handbook for business.* http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadm959.pdf

Utting, P. 2001. UN-business partnerships: whose agenda counts? *Transnational Associations/Associations Transnationales,* (3): 118–129.

Utting, P. 2015. Corporate accountability, fair trade and multi-stakeholder regulation. *In* L.T. Raynolds & E.A. Bennett, eds. *Handbook of research on fair trade*, pp. 61–79. Edward Elgar Publishing.

Utting, P. & Marques, J.C., eds. 2013. *Corporate social responsibility and regulatory governance: towards inclusive development?* 2nd ed. International Political Economy Series, Basingstoke, UK, Palgrave Macmillan for United Nations Research Institute for Social Development.

Utting, P. & Zammit, A. 2009. United Nations-Business Partnerships: good intentions and contradictory agendas. *Journal of Business Ethics*, 90(1): 39–56.

Valente, F. 2016. *Nutrition and food - how government for and by the people became government for and by the TNCs*. Transnational Institute. https://www.tni.org/en/article/nutrition-and-food-how-government-for-and-of-the-people-became-government-for-and-by-the

Van der Ploeg, J.D., Jingzhong, Y. & Schneider, S. 2012. Rural development through the construction of new, nested, markets: comparative perspectives from China, Brazil and the European Union. *Journal of Peasant Studies*, 39(1): 133–173.

Van Huijstee, M. & Glasbergen, P. 2008. The practice of stakeholder dialogue between multinationals and NGOs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management,* 15(5): 298–310. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/csr.171

Van Huijstee, M., Francken, M. & Leroy Nijmegen P. 2007. Partnerships for sustainable development: a review of current literature. *Journal of Environmental Sciences,* 4(2): 75–89. http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15693430701526336

Van Mierlo, B.C., Regeer, B., van Amstel, M., Arkesteijn, M.C.M., Beekman, V., Bunders, J. F.G., de Cock Buning, T., Elzen, B., Hoes, A.C. & Leeuwis, C. 2010. *Reflexive monitoring in action. A guide for monitoring system innovation projects*. Wageningen, Communication and Innovation Studies, Wageningen University, and Athena Institute.

Van Tulder, R., Seitanidi, M.M., Crane, A. & Brammer, S. 2016. Enhancing the impact of cross-sector partnerships. *Journal of Business Ethics*, 135(1): 1–17.

van Wijk, J., Vellema, S. & van Wijk, J. 2011. Institutions, partnerships and institutional change: towards a theoretical framework. Working Paper 009. Rotterdam, Netherlands, The Partnerships Resource Centre. https://repub.eur.nl/pub/77647/009_-_institutions__partnerships_and_institutional_change_digital.pdf

Vedung, E. 1997. *Public policy and program evaluation*. New Brunswick, USA, and London, Transaction Publishers.

Vermeulen, S., Woodhill, A.J., Proctor, F., & Delnoye, R. 2008. *Chain-wide learning for inclusive agrifood market development: a guide to multi-stakeholder processes for linking small-scale producers to modern markets*. Wageningen, Netherlands, International Institute for Environment and Development, Centre for Development Innovation. http://edepot.wur.nl/248994

Vervynckt, M. & Romero, M.J. 2017. *Public-private partnerships: defusing the ticking time bomb.* 2017. European Network on Debt and Development. http://www.eurodad.org/files/pdf/59d5d29434577.pdf

Victor, D.G., Raustilia, K. & Skolnikoff, E., eds. 1998. *The implementation and effectiveness of international environmental treaties. Theory and practice*. Cambridge, USA, MIT Press.

Vitolo, M.R., Bortolini, G.A., Campagnolo, P.D. & Hoffman, D.J. 2012. Maternal dietary counseling reduces consumption of energy-dense foods among infants: a randomized controlled trial. *Journal of Nutrition Education and Behavior,* 44(2): 140–147.

Vivero Pol, J.L. 2013. *Food as a commons: reframing the narrative of the food system*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2255447

Vivero Pol, J.L. 2014. *The food commons transition: collective actions for food and nutrition security*. Food sovereignty: a critical dialogue. Conference Paper #89, International Institute of Social Studies (ISS), The Hague.

Vivero Pol, J.L. 2017. The idea of food as commons or commodity in academia. A systematic review of English scholarly texts. *Journal of Rural Studies*, 53: 182–201.

Voss, J.P., Bauknecht, D. & Kemp, R., eds. 2006. *Reflexive governance for sustainable development*. Edward Elgar Publishing.

Wageningen Centre for Development Innovation/Centre for Business and Development (Institute of Development Studies)/Sustainable Food Lab/The Partnering Initiative/Ashley Insight. 2017. *Structured Scan 02 - General Observations from MSP structured scans*, Funded by the Rockefeller Foundation. http://msplatforms.org/wp-content/uploads/2017/10/Structured-Scan-02.pdf
Ward, T. 2011. The right to free, prior, and informed consent: indigenous peoples' participation rights within international law. *Northwestern Journal of International Human Rights,* 10: 54–84.
Warner, J.F. 2006. More sustainable participation? Multi-stakeholder platforms for integrated catchment management. *Water Resources Development,* 22(1): 15–35.
Wates, J. 2005. The Aarhus Convention: a driving force for environmental democracy. *Journal for European Environmental and Planning Law*, 2(1): 2–11.
Watson, D.D. 2015. *The political economy of food price policy: a synthesis*. WIDER Working Paper 2015/117. Helsinki, UNU-WIDER. https://www.wider.unu.edu/publication/political-economy-food-price-policy-7
WBCSD (World Business Council for Sustainable Development). 2002. *The business case for sustainable development.* Making a difference toward the Johannesburg Summit 2002 and beyond. Geneva.
Weber, M. 1958. The three types of legitimate rule. *Berkeley Publications in Society and Institutions*, 4(1): 1–11.
WEF (World Economic Forum). 2016. *Insights from blended finance investment vehicles & facilities.* ReDesigning Development Finance Initiative. A Joint Initiative of WEF and OECD. Paris/Cologny, Switzerland. www3.weforum.org/docs/WEF_Blended_Finance_Insights_Investments_Vehicles_Facilities_report_2016.pdf
Weiss, C.H. 1972. *Evaluation research. Methods for assessing program effectiveness.* Englewood Cliffs, USA, Prentice-Hall. http://65.182.2.242/docum/crid/Febrero2005/pdf/eng/doc345/doc345-contenido.pdf
Weiss, C.H. 1995. Nothing as practical as good theory: exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. *In J. Connell, A. Kubisch, L. Schorr & and C.H. Weiss. eds.* New approaches to evaluating community initiatives, pp. 65–92.Washington, DC, Aspen Institute.
Weiss, C.H. 1997. How can theory-based evaluation make greater headway? *Evaluation Review,* 2 (4): 501–524.
Weiss, T.G. & Gordenker, L. 1996. *NGOs, the UN, and global governance*. Boulder, USA, Lynne Rienner.
Weller, C.E. & Rao, M. 2008. *Can progressive taxation contribute to economic development?* Working Paper Series No. 176. Boston, USA, University of Massachusetts. https://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1147&context=peri_workingpapers
WFP/FAO. 2017. *Decentralized evaluation. PAN Africa Programme in Senegal's Kédougou region. September 2013 – July 2016.* WFP/FAO PAA Coordination Unit, Rome. https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000022401/download/?_ga=2.206856851.102478239.1527972899-1083413974.1524389324
White, H. 2009. *Theory-based impact evaluation: principles and practice*. Working Paper 3. New Delhi, International Initiative for Impact Evaluation (3ie).
WHO (World Health Organization). 2016a. *Addressing and managing conflicts of interest in the planning and delivery of nutrition programmes at country level*. Report of a technical consultation convened in Geneva, Switzerland. 8–9 October 2015. Geneva, Switzerland. http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/206554/1/9789241510530_eng.pdf
WHO. 2016b. *Framework of engagement with non-state actors.* World Health Assembly Resolution WHA69.10. http://www.who.int/about/collaborations/non-state-actors/A69_R10-FENSA-en.pdf?ua=1
WHO. 2018. *Maternal, infant and young child nutrition. Safeguarding against possible conflicts of interest in nutrition programmes*. Draft approach for the prevention and management of conflicts of interest in the policy development and implementation of nutrition programmes at country level. 71st World Health Assembly (A71/23). 22 March 2018. http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA71/A71_23-en.pdf
Wholey, J.S. 1979. *Evaluation: promise and performance*. Washington, DC, Urban Institute.
Wholey, J.S. 1994. *Assessing the feasibility and likely usefulness of evaluation.* San Francisco, USA, Jossey-Bass.
Wholey, J.S., Hatry, H. & Newcomer K.E. eds. 2010. *Handbook of practical program evaluation.* Third edition. San Francisco, USA, Jossey-Bass. http://www.blancopeck.net/HandbookProgramEvaluation.pdf
Willetts, P. 2000. From "consultative arrangements" to "partnerships": the changing status of NGOs in diplomacy at the UN. *Global Governance*, 6(2): 191–212.
Williamson, O.E. 2008. Outsourcing: transaction cost economics and supply chain management. *Journal of Supply Chain Management,* 44(2): 5–16.
Wise, T.A. 2004. *The paradox of agricultural subsidies: measurement issues, agricultural dumping, and policy reform*. Tufts University. http://www.ase.tufts.edu/gdae/Pubs/wp/04-02AgSubsidies.pdf
Woicke, P. 2005. Putting human rights principles into development practice through finance: the experience of the International Finance Corporation. In P. **Alston & M. Robinson, M., eds.** *Human rights and development. Towards mutual reinforcement.* Oxford University Press. doi:10.1093/acprof:oso/9780199284627.003.0014
World Bank. 2015. *From billions to trillions: transforming development finance. Post-2015 financing for development: multilateral development finance.* Development Committee Discussion Note. Prepared jointly by: African Development Bank, Asian Development Bank, European Bank for Reconstruction and Development, European Investment Bank, Inter-American Development Bank, International Monetary Fund and the World Bank Group. http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/23659446/DC2015-0002(E)FinancingforDevelopment.pdf
World Bank. 2017a. *Forward look: A vision for the World Bank Group in 2030. Progress and challenges*. Prepared by the World Bank Group for the 22 April 2017 Development Committee Meeting. 24 March 2017. DC2017-0002. http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/23745169/DC2017-0002.pdf

World Bank. 2017b. *Maximizing finance for development: leveraging the private sector for growth and sustainable development.* Prepared by the World Bank Group for the 14 October 2017 Development Committee Meeting. 19 September 2017. DC2017-0009 http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/23758671/DC2017-0009_Maximizing_8-19.pdf

World Bank Group. 2016. *Poverty and shared prosperity 2016: taking on inequality.* Washington, DC. http://www.worldbank.org/en/publication/poverty-and-shared-prosperity

World Bank/IBRD/IDA. 2017. *Private participation in infrastructure (PPI). Annual report.* http://ppi.worldbank.org/~/media/GIAWB/PPI/Documents/Global-Notes/PPI_2017_AnnualReport.pdf

WSFS (World Summit on Food Security). 2009. *Declaration of the World Summit on Food Security.* Rome, 16–18 November 2009. WSFS 2009/2. http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/Summit/Docs/Final_Declaration/WSFS09_Declaration.pdf

Ye, J., Rao, J. & Wu, H. 2010. Crossing the river by feeling the stones: rural development in China. *Rivista di economia agraria*, 65(2): 261–294.

Young, O.R. 1999. *The effectiveness of international environmental regimes. causal connection and behavioral mechanisms.* Cambridge, USA, MIT Press.

Yuan, J., Skibniewski, M., Li, Q. & Zheng, L. 2010. Performance objectives selection model in public-private partnership projects based on the perspective of stakeholders. *Journal of Management in Engineering*, 26(2).

Zald, M.N. & McCarthy, J.D. 1987. *Social movements in an organizational society*. New Brunswick, USA, Transaction Books.

Zammit, A. 2003. *Development at risk: rethinking UN-business partnerships*. Geneva, Switzerland, United Nations Research Institute for Social Development, in collaboration with The South Centre. http://www2.ohchr.org/english/issues/globalization/business/docs/report5.pdf

Zanella, M. 2017. Governing food systems in a multi-stakeholder era, and example from Brazil: is the Brazilian CONSEA a "multi-stakeholder process" or a platform for participatory politics? *In* J. Duncan & M. Zanella. *The future of CFS? Collectively reflecting on the directions of UN's most inclusive body*. Blog series. https://foodgovernance.com/the-future-of-the-cfs/

Zanella, M.A., Rosendahl, J. & Weigelt, J., eds. 2015. *Pro-poor resource governance under changing climates: addressing vulnerabilities in rural Bangladesh, Bolivia, Brazil, Burkina Faso, Ecuador and India*. Rome, International Fund for Agricultural Development (IFAD), and Potsdam, Germany, Institute for Advanced Sustainability Studies. http://www.iass-potsdam.de/sites/default/files/files/pro-poor_resource_governance_iass_study_eng.pdf

Zanella, M.A, Goetz, A., Rist, S., Schmidt, O. & Weigelt, J. 2018. Deliberation in multi-stakeholder participation: a heuristic framework applied to the Committee on World Food Security. *Sustainability,* 10(2): 428. doi:10.3390/su10020428. http://www.mdpi.com/2071-1050/10/2/428

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Существующие МПМ – опросник для тематического исследования

Данный опросник составлен в целях получения подробной информации о существующих МПМ. Собранные сведения, в том числе конкретные примеры, с учетом целесообразности будут использованы ГЭВУ при подготовке доклада №13.

1. Название МПМ:	# (для отметок ГЭВУ):
2. Сфера деятельности: (…) производство продовольствия, продовольственная производственно-сбытовая цепочка; (…) управление природными ресурсами; (…) образование, информация, распространение знаний; (…) мобилизация ресурсов; (…) иное (укажите): Краткое описание мандата, деятельности, целей:	
3. Веб-сайт (официальный веб-сайт МПМ и/или соответствующие сетевые ресурсы):	
4. Год учреждения/создания:	
5. Масштаб/уровень операций (выберите один вариант): ( ) глобальный (укажите основные зоны/регионы присутствия:……) ( ) региональный (укажите регион[80]……) (…) субрегиональный (укажите субрегион[81]……) ( ) национальный (укажите страну……) ( ) местный (укажите страну: ……)	

[80] При ответе на данный вопрос следует указать один из семи регионов ФАО: Африка, Азия, Европа, Латинская Америка и Карибский бассейн, Ближний Восток, Северная Америка, Юго-Западная часть Тихого Океана, см. http://www.fao.org/unfao/govbodies/gsbhome/council/council-election/en/

[81] В ряде случаев может оказаться целесообразным указать субрегион либо региональную межправительственную организацию, например, Африканский союз, Европейский союз, МЕРКОСУР, АСЕАН и т.п.

I) СТРУКТУРА И ОРГАНИЗАЦИЯ
6. Число основных партнеров:
7. Состав МПМ: список основных партнеров, их названия и/или категории (например, государственный сектор, частный сектор, гражданское общество, *иное*[82])
8. Кто из партнеров инициировал (инициировали) создание МПМ? Как развивался МПМ?
9. Степень формализации: лежит ли в основе МПМ неформальная договоренность или существует формальная структура принятия решений? (…) полноценное юридическое лицо (…) формализованные договоренности партнеров о создании МПМ без образования юридического лица (…) неформальная договоренность Опишите процесс принятия решений (в т.ч. как часто проводятся совещания руководящих органов и пр.)
10. Структура управления: опишите функции, обязанности и уровень участия различных партнеров в деятельности партнерского механизма. Кратко опишите асимметрию власти партнеров (если применимо). Кто из партнеров играет (играют) ведущую роль в МПМ?

[82] Более подробное описание трех первых широких категорий – см. проект нулевой редакции доклада. Если указан вариант "иное", приведите пояснительную информацию.

11. Представительность: Как и кем отбираются члены? Представляют ли они только себя или более широкую категорию заинтересованных сторон? Каков срок их мандата? Каким образом МПМ обеспечивает инклюзивность и справедливое представительство людей, в наибольшей степени страдающих от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания?

По каким каналам обеспечивается обмен информацией между МПМ и правительством (правительствами)? Носят ли решения/рекомендации МПМ для правительства (правительств) предписывающий или консультативный характер? Какие государственные приоритеты/стратегии поддерживаются партнерским механизмом на различных уровнях?

12. Финансы: Как и кем финансируется МПМ? Кто является финансовым гарантом МПМ? Приведите сведения о бюджете и укажите доли взносов в бюджет партнеров каждой категории (государственный сектор, частный сектор, гражданское общество). Достаточен ли бюджет для выполнения плана работы? Какие финансовые инструменты и механизмы использует МПМ?

II) РЕЗУЛЬТАТЫ

13. Какова основная функция МПМ? Ориентирована ли деятельность МПМ в основном на:

(…) политику

(…) практическую работу

(…) иное (укажите):

14. Каковы основные области воздействия МПМ? Отметьте в приведенной ниже таблице основные, вторичные и менее значимые области воздействия МПМ.

Область результатов	Основная	Вторичная	Менее значимая
1. Формирование политики, реализация политических мер, законодательство, информационно-просветительская работа, повышение уровня осведомленности			
2. Расширение участия/инклюзивность: приоритет отдается женщинам, маргинализированным и уязвимым группам			
3. Наращивание потенциала партнеров по МПМ и других акторов			
4. Мобилизация ресурсов и привлечение финансирования			
5. Меры, способствующие обеспечению более высокого уровня ПБП (напр., в части			

рационального использования окружающей среды, биоразнообразия, охраны водных ресурсов и пр.)			
6. Результаты, непосредственно содействующие обеспечению ПБП (напр., наращивание производства, экономический рост, создание рабочих мест и формирование доходов, переход на более полноценное питание, совершенствование просвещения и информирования в области питания и пр.)			
7. Мониторинг и оценка			
8. Иное (укажите: _____)			

Для каждой из перечисленных выше областей приведите примеры оказанного МПМ воздействия и полученных результатов.

Каковы организационные и коллективные выгоды от создания МПМ?

III) ОБЩАЯ ОЦЕНКА

15. Оцените МПМ в целом по шкале от 1 (самая низкая оценка) до 5 (самая высокая оценка)

16. Поясните данную оценку

17. Как бы вы оценили МПМ по приведенным ниже критериям (*хорошо*, *средне*, *плохо*)? Почему?

Критерии и оценки	**Хорошо**	**Средне**	**Плохо**
Инклюзивность (намерение учитывать мнение всех, кого затрагивают принимаемые решения, в том числе тех, чье мнение, как правило, игнорируется)			
Подотчетность (ответственность, которую отдельный представитель или группа берет на себя, принимая решение от лица кого-либо другого)			
Прозрачность и доступ к информации (наличие и открытость информации для общественного контроля)			
Самоанализ (способность МПМ учиться на ошибках, оценивать долгосрочные тенденции и должным образом на них реагировать)			
Эффективность (оценка достижения целей МПМ)			

Продуктивность (сопоставление использования ресурсов и потенциальных выгод, в том числе нематериальных, получение которых может обеспечить МПМ)			
Мобилизация ресурсов (привлечение финансовых ресурсов и других ресурсов, способствующих деятельности по повышению уровня ПБП)			
Воздействие (воздействие в плане всех четырех основ ПБП, оказываемое на различных уровнях)			

18. Прокомментируйте ваши оценки:

19. Как вы оцениваете отношения между участниками в плане распределения власти? (выберите один вариант)

(…) более чем равные

(…) равные

(…) менее чем равные

(…) неравные

20. Поясните данную оценку

IV) УГРОЗЫ, ВОЗМОЖНОСТИ, НАКОПЛЕННЫЙ ОПЫТ И НАПРАВЛЕНИЕ ДАЛЬНЕЙШИХ ДЕЙСТВИЙ

21. Укажите сильные стороны МПМ, способствующие его успешной деятельности, и/или его слабые стороны, являющиеся для МПМ источников проблем.

22. Укажите, источником каких угроз и/или возможностей может стать МПМ (в том числе для заинтересованных сторон, не участвующих в МПМ).

23. Какие условия могли бы способствовать лучшему функционированию МПМ?

24. В какой мере данный МПМ способен оказывать влияние на определение государственных приоритетов в различных секторах и ассигнование бюджетных средств на

нужды укрепления ПБП? Каков его потенциал в части привлечения дополнительных средств в целях повышения уровня продовольственной безопасности и питания"?
25. Каков потенциал данного МПМ в части удовлетворения специфических потребностей маргинализированных и уязвимых групп, в наибольшей степени страдающих от отсутствия продовольственной безопасности и полноценного питания?
26. Как другие регионы/страны могли бы использовать данный опыт для организации подобных платформ? Каковы необходимые условия для экстраполяции/адаптации/масштабирования опыта данного МПМ?

ССЫЛКИ
27. ГЭВУ заинтересована в получении ссылок на любые статьи о деятельности МПМ, в первую очередь научного, но также и практического характера, которыми вы желаете поделиться (научные публикации, репортажи, обзоры, аналитические материалы и пр.).
28. Здесь вы можете высказать любые замечания.

Приложение 2. Глоссарий

В настоящем приложении приведен список организаций, программ и многосторонних партнерских механизмов, ставших предметом рассмотрения при подготовке настоящего доклада. В список включены МПМ, как упомянутые, так и не упомянутые в докладе, соответствующие и не соответствующие приводимому здесь определению многостороннего партнерского механизма. Приведенный список может служить в качестве списка сокращений, используемых в настоящем разделе и в докладе в целом. Кроме того, в списке приведены полезные ссылки на веб-сайты, где можно ознакомиться с более подробной информацией о каждой инициативе.

Полное название	Сокращение	Географический охват	Веб-сайт
Action Against Hunger		Global	www.actionagainsthunger.org.uk
Action Aid		Global	https://www.actionaid.org.uk/
Adaptation Fund	AF	Global	https://www.adaptation-fund.org/
Africa Enterprise Challenge Fund	AECF	Africa	http://www.aecfafrica.org/
African Orphan Crops Consortium	AOCC	Africa	http://africanorphancrops.org/
African Plant Breeding Academy	APBA	Africa	
Aga Khan Rural Support Programme	AKRSP	Pakistan	http://www.akdn.org/aga-khan-rural-support-programme-pakistan
Agroforesterie Cameroun		Cameroon	https://www.cirad.fr/nos-recherches/dispositifs-en-partenariat/liste-des-dispositifs/agroforesterie-cameroun
Agro-forestry Systems in Central America	AFS-PC	Central America	https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training/list-of-platforms/afs-pc
Agro-silvo-pastoral systems in West Africa	ASAP	West Africa	https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training/list-of-platforms/asap
Alliance for a Green Revolution in Africa	AGRA	Africa	https://agra.org/
Alliance for Water Stewardship	A4WS	Global	http://a4ws.org/
Animal Production South Africa	ARC	South Africa	http://www.arc.agric.za/arc-api/Pages/ARC-API-Homepage.aspx
Asia Roundtable on Food Innovation for Improved Nutrition	ARoFIIN	Asia	http://www.arofiin.org/
Association pour le Développement Economique et Social en Afrique	ADESA	Africa	https://www.adesaf.fr/
Balochistan Agriculture Project		Pakistan	www.fao.org/pakistan/programmes-and-projects
Banco Solidario	BancoSol	Bolivia	https://www.bancosol.com.bo/secciones/quienes-somos
Bangladesh National Nutrition Council	BNNC	Bangladesh	
Bangladesh Rural Advancement Committee	BRAC	Bangladesh	http://www.brac.net/
Banking for Food Programme of Rabobank		Global	https://www.rabobank.com/en/about-rabobank/food-agribusiness/vision-banking-for-food/index.html
Bharat Agro Industries Foundation		India	http://www.baif.org.in/
Bill & Melinda Gates Foundation		Global	https://www.gatesfoundation.org/
Biosciences Eastern and Central Africa	BecA–ILRI	Eastern and Central Africa	http://hub.africabiosciences.org/activities/capacity-building

Brazilian National Council on Food and Nutritional Security	CONSEA	Brazil	http://www4.planalto.gov.br/consea
Business Call to Action	BCtA	Global	https://www.businesscalltoaction.org/
Business for 2030		Global	http://www.businessfor2030.org/goal-2-end-hunger
Canadian Council for Public-Private Partnerships	CCPPP	Canada	http://www.pppcouncil.ca/
Canasta Comunitaria Utopía		Ecuador	https://utopiariobamba.wixsite.com/canastacomunitaria
Capacity Development and Fellowship Program for Young Arab Professionals		MENA Region	
Caribbean Animal Health Network	Caribvet	Caribbean	https://www.caribvet.net/
Caribbean Farmers Network	CAFAN	Caribbean	http://www.caribbeanfarmers.org/
Central Africa Forest Initiative	CAFI	Central Africa	http://www.cafi.org/
Centre for International Governance Innovation		Global	https://www.cigionline.org/
Civil Society Mechanism	CSM	Global	http://www.csm4cfs.org/
Climate Investment Funds	CIF	Global	http://www.climateinvestmentfunds.org/
Commission nationale de réforme foncière	CNCR	Senegal	http://www.cncr.org/
Committee on World Food Security	CFS	Global	http://www.fao.org/cfs
Competitive Fund for the Improvement of Rice		Mexico	
Comprehensive Africa Agriculture Development Programme	CAADP	Africa	https://www.donorplatform.org/caadp.html
Congo Basin Forest Partnership	CBFP	Congo Basin	http://pfbc-cbfp.org/home.html
Conservation Agriculture in SE Asia	Cansea	SE Asia	http://cansea.org.vn/
Consultative Group to Assist the Poor	CGAP	Global	http://www.cgap.org/
Coral Triangle Initiative	CTI	Asia	http://www.coraltriangleinitiative.org/
Council for Food Security and Nutrition of the Community of Portuguese Language Countries	CONSAN-CPLP	Community of Portuguese Language Countries	https://www.cplp.org/id-4669.aspx
Dairy Hub and Dairy Academy Development		Bangladesh	www.tetrapak.com/ffdo
Distribuidora CONASUPO, SA (Rural Food Stores)	DICONSA	Mexico	www.gob.mx/diconsa
East Africa Farmers' Federation	EAFF	East Africa	http://eaffu.org/
EcoAgriculture Partners		Global	https://ecoagriculture.org/
ECOSOC Partnership Forum		Global	https://www.un.org/ecosoc/en/node/4965587
EkoRural		Ecuador	https://ekorural.org/
Enhancing Food Security in Arab Countries		Near East and Africa	www.ICARDA.org
Ethical Trading Initiative	ETI	Global	https://www.ethicaltrade.org/
European farmers/European agri-cooperatives	COPA-COGECA	EU	http://www.copa-cogeca.be/Menu.aspx
Every Woman, Every Child	EWEC	Global	https://www.everywomaneverychild.org/
Extractive Industries Transparency Initiative	EITI	Global	https://eiti.org/
Facility for Refugees, Migrants, Forced	FARMS	Global	https://www.ifad.org/web/guest/farms

Displacement and Rural Stability			
Fairtrade International	Fairtrade	Global	https://www.fairtrade.net/
FAO and WFP Crop and Food Security Assessment Mission	CFSAM	Syria	http://www.wfp.org/food-security/assessments/crop-food-security-assessment-mission
Farm-to-Institution programmes		USA	https://www.nal.usda.gov/afsic/farm-institution
Federación de Asociaciones Rurales del Mercosur	FARM	Mercosur countries	http://www.farmercosur.org/
Feed the Future Initiative	FFT	Global	https://feedthefuture.gov/
Fishforever		Global	http://www.fishforever.org/
Food Change Labs		Uganda, Zambia, Indonesia	https://www.foodchangelab.org/
Food For All		USA	https://foodforall.com/
Food Rights Alliance	FRA	Uganda	www.fra.ug
Food Security Cluster	FSC	Global	http://fscluster.org/
Food Security Information Network	FSIN	Global	http://www.fsincop.net/global-network/about/en/
Food Security Sector Working Group	FSSWG	Lebanon	http://fscluster.org/page/about-food-security-cluster
Food, Agriculture and Natural Resources Analysis Network	FANRPAN	Sub-Saharan Africa	https://www.fanrpan.org/
Forest Stewardship Council	FSC	Global	www.fsc.org/
Forests of Central Africa	FAC	Congo Basin	https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training/list-of-platforms/fac
Fundación Alternativas		Global	http://www.fundacionalternativas.org/
Global Agenda for Sustainable Livestock	GASL	Global	http://www.livestockdialogue.org/
Global Agriculture and Food Security Programme	GAFSP	Global	http://www.gafspfund.org/
Global Alliance for Climate-smart Agriculture	GACSA	Global	http://www.fao.org/gacsa/en/
Global Alliance for Improved Nutrition	GAIN	Global	https://www.gainhealth.org/
Global Alliance for Vaccines and Immunisation	GAVI	Global	https://www.gavi.org/
Global Business Alliance for 2030	GBA	Global	http://www.gbafor2030.org/
Global Coordination Mechanism on NCDs	GCM/NCD	Global	http://www.who.int/ncds/gcm/en/
Global Donor Platform for Rural Development		Global	https://www.donorplatform.org/international-processes.html
Global Environment Facility	GEF	Global	www.thegef.org
Global Financing Facility in support of Every Woman Every Child	GFF	Global	https://www.globalfinancingfacility.org/
Global Framework for Climate Services (WMO)	GFCS	Global	http://www.wmo.int/gfcs/
Global Fund		Global	http://globalfund.org
Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria		Global	https://www.theglobalfund.org/en/
Global Harvest Initiative		Global	http://www.globalharvestinitiative.org/
Global Network Against Food Crises		Global	http://www.fsincop.net/global-network/about/en/
Global Partnership for Education		Global	https://www.globalpartnership.org/

Global Roundtable for Sustainable Beef	GRSB	Global	https://grsbeef.org/
Global Sustainable Investment Alliance	GSIA	Global	http://www.gsi-alliance.org/
Global Vision International	GVI	Global	http://www.gviworld.com/about-us/
Global Water Partnership	GWP	Global	https://www.gwp.org/
Governance Innovation	GovInn	Africa	http://governanceinnovation.org/
Green Climate Fund	GCF	Global	https://www.greenclimate.fund/home
Groupe Interministériel Pour la Sécurité Alimentaire – Interministerial Group on Food security	GISA	France	https://www.gisa-france.fr
Grow Africa		Africa	https://www.growafrica.com/
Grow Asia		Asia	https://www.growasia.org/
Hills Leasehold Forestry and Forage Development Project	HLFFDP	Nepal	https://www.ifad.org/web/ioe/evaluation/asset/39831723
HLPF Partnership Exchange		Global	https://sustainabledevelopment.un.org/hlpf/PartnershipExchange
Human Research Protection Programme	HRPP	USA	http://research-compliance.umich.edu/human-subjects
Humanitarian Data Exchange	HDX	Global	https://data.humdata.org/
Humanitarian Forum Yemen		Yemen	http://www.hfyemen.org/
Hydronet		Global	http://www.hydronet.com/
IFRC-WFP Capacity Strengthening Initiative		Global	http://www.ifrc.org/en/who-we-are/governance/working-partners/
Improving Soil Fertility and Soil Health in Pakistan through Demonstration and Dissemination of best practices of farmers	SFP	Pakistan	https://mel.cgiar.org/projects/27
Initiative for Smallholder Finance	ISF	Global	https://www.isfadvisors.org/
Initiative prospective agricole et rurale	IPAR	France	http://www.ipar.sn
Innovation et Amelioration Varietale en Afrique de l'Ouest	IAVAO	West Africa	https://www.iavao.org/
Integrated Seed Sector Development	ISSD	Africa, Asia	http://www.issdseed.org/
Interdisciplinary Research Project to Explore the Future of Global Food and Nutrition Security	FOODSECURE	Global	http://www.foodsecure.eu/
International Baby Food Action Network	IBFAN	Global	http://www.ibfan.org/
International Finance Corporation	IFC	Global	https://www.ifc.org
International Land Coalition	ILC	Global	http://www.landcoalition.org/
International Society of Arboriculture	ISA	Global	https://www.isa-arbor.com/Who-We-Are/Our-Network
Irrigated systems in North Africa	SIRMA	North Africa	https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training/list-of-platforms/sirma
Kabarole Research Centre	KRC	Uganda	http://krcuganda.org/
Kudumbashree	KS	India	www.kudumbashree.org
Land O'Lakes		Global	https://www.landolakes.org/
LANDnet	LANDnet	Uganda	http://www.landnet.ug/

Landscapes for People, Food and Nature initiative	LPFN	Global	http://peoplefoodandnature.org/
Leasehold Forestry and Livestock Programme	LFLP	Nepal	https://www.ifad.org/web/operations/project/id/1285/country/nepal
Lives and Livelihoods Fund		Asia, Africa, Middle East (Muslim countries)	https://www.gatesfoundation.org/Where-We-Work/Middle-East-Office/Lives-and-Livelihoods-Fund
Lives and Livelihoods Fund	LLF	Near East	https://www.gatesfoundation.org/Where-We-Work/Middle-East-Office/Lives-and-Livelihoods-Fund
Livestock Environmental Assessment and Performance	LEAP	Global	http://www.livestockdialogue.org http://www.fao.org/partnerships/leap/en/
Locally Managed Marine Area Network	LMMA	Asia and Pacific	http://lmmanetwork.org/
Lower Olifants Water User Association		South Africa	https://www.lorwua.co.za/
Management of Emerging Risks in Southeast asia	GREASE	SE Asia	https://www.grease-network.org/
Managing Environmental Resources to Enable Transitions	MERET	Ethiopia	https://www.wfp.org/disaster-risk-reduction/meret
Marine Stewardship Council	MSC	Global	https://www.msc.org/
Markets and Agriculture Linking Chains in Asia	MALICA		https://www.malica.org/
Mountain Societies Development Support Programme	MSDSP	Tajikistan	http://www.akdn.org/where-we-work/central-asia/tajikistan/agriculture-and-food-security-tajikistan
Multi-actor Platform for VGGT Implementation in Senegal		Senegal	http://www.fao.org/3/a-i6271e.pdf
Multi-Sectoral Nutrition Toolkit		Uganda	https://www.multisectoralnutritiontoolkit.co.ug
National Bank for Agriculture and Rural Development	NABARD	India	https://www.nabard.org/
National Inclusive Rural Businesses Programme	PRONERI	Ecuador	
New Alliance for Food Security and Nutrition	NAFSN	Africa	https://new-alliance.org/
New Vision for Agriculture	NVA	Global	https://www.weforum.org/projects/new-vision-for-agriculture
No Wasted Lives Coalition		Global	https://www.nowastedlives.org
Nutrition for Growth	N4G	Global	https://nutritionforgrowth.org/nutrition-growth/
One Health	OI	Global	http://www.onehealthglobal.net
Open Contracting Data Standard	OCDS	Global	https://www.open-contracting.org/about/ http://standard.open-contracting.org/latest/en/
Orange Fleshed Sweet Potato Project		South Africa	www.arc.agric.za
Pakistan Water Dialogue-Diffusion and Adoption through Partnership and Action		Pakistan	https://mel.cgiar.org/projects/pakistanwaterdialogue
Pan-Africa Bean Research Alliance	PABRA	Africa	http://www.pabra-africa.org/
Pan-African Farmers Organization	PAFO	Africa	http://pafo-africa.org/
Partnering Against Corruption Initiative	PACI	Global	https://www.weforum.org/communities/partnering-against-corruption-initiative
Partnership for Aflatoxin Control in Africa	PACA	Africa	http://www.aflatoxinpartnership.org/

Partnership for Agricultural Water for Africa	AgWA	Africa	http://www.fao.org/agwa/home/en/
Partnership for Indonesia Sustainable Agriculture	PISAgro	Indonesia	http://www.pisagro.org/
Partnership for Maternal, Newborn & Child Health	PMNCH	Global	http://www.who.int/pmnch/en/
Partnership for Research and Training	Divecosys	West Africa	https://www.divecosys.org/
Partnership for Sustainable Agriculture in Vietnam	PSAV	Viet Nam	http://psav-mard.org.vn/en
Pay for Success	PFS	USA	http://www.payforsuccess.org/
Platform for Agricultural Risk Management	PARM	Global	http://p4arm.org/
Platform for collaboration on tax		Global	http://www.worldbank.org/en/programs/platform-for-tax-collaboration
Platforms in Partnership for Research and Training	dP	Global	https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training
Productive Partnerships Support Project		Colombia	http://projects.worldbank.org/P041642/productive-partnerships-support-project?lang=en
Programme for the Endorsement of Forest Certification	PEFC	Global	www.pefc.org
Programme of Support Services to Promote Access to Rural Markets	PROSAAMER	Peru	https://www.ifad.org/web/operations/country/id/peru
Promoting Entrepreneurship for Sustainable Development	SEED	Global	https://www.seed.uno
Pro-Poor Livestock Policy Initiative	PPLPI	Global	http://www.fao.org/docrep/012/i1522e/i1522e00.htm
Public Policy and Rural Development in Latin America	PP-AL	Latin America	https://www.cirad.fr/en/our-research/platforms-in-partnership-for-research-and-training/list-of-platforms/pp-al
Public Private Development Partnerships	PPDP	Global	https://www.sida.se/English/partners/our-partners/Private-sector/About-Business-for-Development/Public-Private-Development-Partnerships-PPDP/
Public-Private-Producer-Partnerships	4P's	Global	http://www.snv.org/project/partnering-value-4p
Purchase for Progress	P4P	Global	https://www.wfp.org/purchase-progress/overview
Purchase from Africans for Africa	PAA Africa	Africa	http://www.wfp.org/purchase-progress/news/blog/lessons-learned-purchase-africans-africa-initiative
Rainforest Alliance		Global	https://www.rainforest-alliance.org/
Regional Food Security Analysis Network	RFSAN	Middle East	http://rfsan.info/
Research Platform: Production and Conservation in Partnership	RP-PCP	Southern Africa	https://www.rp-pcp.org/
Right to Food Campaign		India	http://www.righttofoodcampaign.in/home
Rockfeller Foundation - YieldWise Food Loss		Africa	https://www.rockefellerfoundation.org/our-work/initiatives/yieldwise/
Round Table on Responsible Soy	RTRS	Global	www.responsiblesoy.org
Roundtable on Sustainable Palm Oil	RSPO	Global	www.rspo.org
Rural Empowerment and Agricultural Development	READ	Indonesia	https://www.ifad.org/web/operations/project/id/2000001181/country/indonesia
Rural Resilience Initiative (WFP/Oxfam America)	R4	Africa	http://www1.wfp.org/r4-rural-resilience-initiative

Safe Access to Fuel and Energy (WFP)	SAFE	Global	http://www.wfp.org/climate-change/initiatives/safe
SARD-SC Project		Africa/Sub-Saharan Africa	http://sard-sc-wheat.icarda.org/
Scaling Up Nutrition	SUN	Global	http://scalingupnutrition.org/
Self Employed Women's Association	SEWA	India	http://www.sewa.org/
Society for Elimination of Rural Poverty in Andhra Pradesh	SERP	South Asia	http://www.serp.ap.gov.in/SHGAP/
South Asian Association for Regional Cooperation	SAARC	South Asia	http://www.saarc-sec.org/
Southern Africa Food Lab	SAFL	Southern Africa	http://www.southernafricafoodlab.org/
Southern African Confederation of Agricultural Unions	SACAU	Southern Africa	http://www.sacau.org/
Southern Agricultural Growth Corridoor of Tanzania	SAGCOT	Tanzania	https://www.tanzaniainvest.com/sagcot
Southern and Eastern Africa Trade Information and Negotiations Institute	SEATINI	Uganda	http://www.seatiniuganda.org/
Specialized Meeting on Family Farming of MERCOSUR	REAF	Southern Common Market (MERCOSUR)	http://www.fao.org/family-farming/detail/en/c/294024/
Strengthening Partnerships, Results, and Innovations in Nutrition Globally	SPRING	Global	https://www.spring-nutrition.org/
Support to Agricultural Research for Development of Strategic Crops in Africa	SARDC-SC	Africa	http://sard-sc.org/
Support to the Kalobeyei Integrated Social and Economic Development Programme	KISEPD	Kenya	http://www.unhcr.org/ke/kalobeyei-settlement
Sustainable Diets for All	SD4All	Global	https://hivos.org/focal-area/sustainable-diets-all
Sustainable Food Systems (SFS) Programme of the 10-Year Framework of Programmes on Sustainable Consumption and Production (10YFP)	SFS	Global	http://web.unep.org/10yfp/programmes/sustainable-food-systems-programme
Swedish International Agricultural Network Initiative	SIANI	Global	https://www.siani.se/
System Initiative on Shaping the Future of Food Security and Agriculture (World Economic Forum)		Global	https://www.weforum.org/system-initiatives/food-security-and-agriculture
System of Rice Intensification	SRI	Global	http://sri.ciifad.cornell.edu/index.html
Tata Trusts		India	http://www.tatatrusts.org/
The Power of Nutrition		Sub-Saharan Africa, Asia	http://www.powerofnutrition.org/
Tree based farming for rehabilitation of tribal families in India	BAIF	India	http://www.baif.org.in
UN “Technology Facilitation Mechanism”		Global	https://sustainabledevelopment.un.org/tfm
UN Economic and Social Commission for Asia and the Pacific	ESCAP	Asia and the Pacific	http://www.unescap.org
Union Farms of Africa	UFA	Africa	www.unionfarmsofafrica.com

Union Maghrébine et de l'Afrique du Nord des Agriculteurs	UMNAGRI	Maghreb countries	http://www.umnagri.com
Voices for Change Partnership	V4CP	Global	http://www.snv.org/project/voice-change-partnership-v4cp
Wadi Programme	WADI	India	http://baifwadi.org/
Water Efficient Maize for Africa	WEMA	Africa	https://wema.aatf-africa.org/about-wema-project
WBCSD	WBCSD	Global	https://www.wbcsd.org/
West Africa Bank	WADB	West Africa	https://www.afdb.org/en/countries/west-africa/
West African Agricultural Productivity Program	WAAPP	West Africa	http://www.waapp-ppaao.org/en
World Banana Forum	WBF	Global	http://www.fao.org/world-banana-forum/en/
World Farmers' Organisation	WFO	Global	http://www.wfo-oma.org/
World Forum of Fisher People	WFFP	Global	http://worldfishers.org/
World Water Council	WWC	Global	http://www.worldwatercouncil.org/

Приложение 3. Проектный цикл ГЭВУ

Группа экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности (ГЭВУ) была учреждена в октябре 2009 года для обеспечения взаимосвязи науки и политики в интересах Комитета по всемирной продовольственной безопасности ООН (КВПБ).

КВПБ – наиболее широкая и конструктивная международная и межправительственная платформа для совместной скоординированной работы в области обеспечения продовольственной безопасности и питания (ПБП), осуществляемой широким кругом убежденных единомышленников и направленной на поддержку регулируемых странами процессов искоренения голода и обеспечения ПБП для всего мирового населения[83].

ГЭВУ получает свой рабочий мандат у КВПБ. Это обеспечивает легитимность и актуальность проводимых исследований и их попадание в конкретную политическую повестку дня на международном уровне. Процесс работы над проектом обеспечивает открытость исследований для всех научных консультаций и независимость ГЭВУ.

ГЭВУ готовит научные политически ориентированные доклады, включающие анализ и рекомендации и используемые в качестве общей и обоснованной отправной точки для обсуждения вопросов политики в КВПБ. ГЭВУ видит свою задачу в обеспечении более полного понимания всего разнообразия проблем и аргументов при рассмотрении вопросов отсутствия продовольственной безопасности и питания. Она стремится прояснять противоречия в информации и знаниях, извлекать исходную информацию, выявлять причины противоречий и возникающие проблемы.

Мандат ГЭВУ не предусматривает проведение новых исследований. ГЭВУ проводит свои изыскания на основе имеющихся исследований и сведений, представленных различными экспертными институтами (университетами, научно-исследовательскими институтами, международными организациями и пр.), привнося в них дополнительную интеллектуальную ценность посредством выполнения глобальных межсекторальных и междисциплинарных аналитических исследований.

Изыскания ГЭВУ представляют собой комбинацию научных знаний и опыта работы на местах в рамках единого научного процесса. ГЭВУ решает задачу преобразования всего богатства и разнообразия видов экспертных знаний многочисленных субъектов (знания особенностей реализации мероприятий на местах, знания, основанные на результатах мировых исследований, а также знания, основанные на "передовом опыте"), использующих как местные, так и общемировые источники, в формы знаний, пригодные для формирования политики.

Для обеспечения научной легитимности и убедительности процесса, его прозрачности и открытости для всех видов знаний, ГЭВУ функционирует в соответствии с четко сформулированными правилами, утвержденными КВПБ.

ГЭВУ имеет двухуровневую структуру:

[83] Документ о реформе КВПБ размещен по адресу: www.fao.org/cfs

1. Руководящий комитет, в который входят 15 признанных на международном уровне экспертов в различных областях ПБП, назначаемых Бюро КВПБ. Члены Руководящего комитета ГЭВУ участвуют в работе в личном качестве и не являются представителями своих правительств, учреждений или организаций.
2. Проектные группы, действующие на проектной основе, отбираемые и управляемые Руководящим комитетом, занимаются аналитическими исследованиями и подготовкой докладов по конкретным вопросам.

Проектный цикл подготовки докладов (**рис. 5**) состоит из четко определенных этапов, начиная с постановки политического вопроса и с поручения, формулируемого КВПБ. ГЭВУ инициирует научный диалог, основанный на всем разнообразии дисциплин, предпосылок, систем знаний, на опыте и знаниях членов Руководящего комитета и проектных групп, а также на открытых электронных консультациях. Проектные группы ведут свою работу по теме конкретного проекта в течение установленного срока под научным и методологическим руководством и контролем Руководящего комитета.

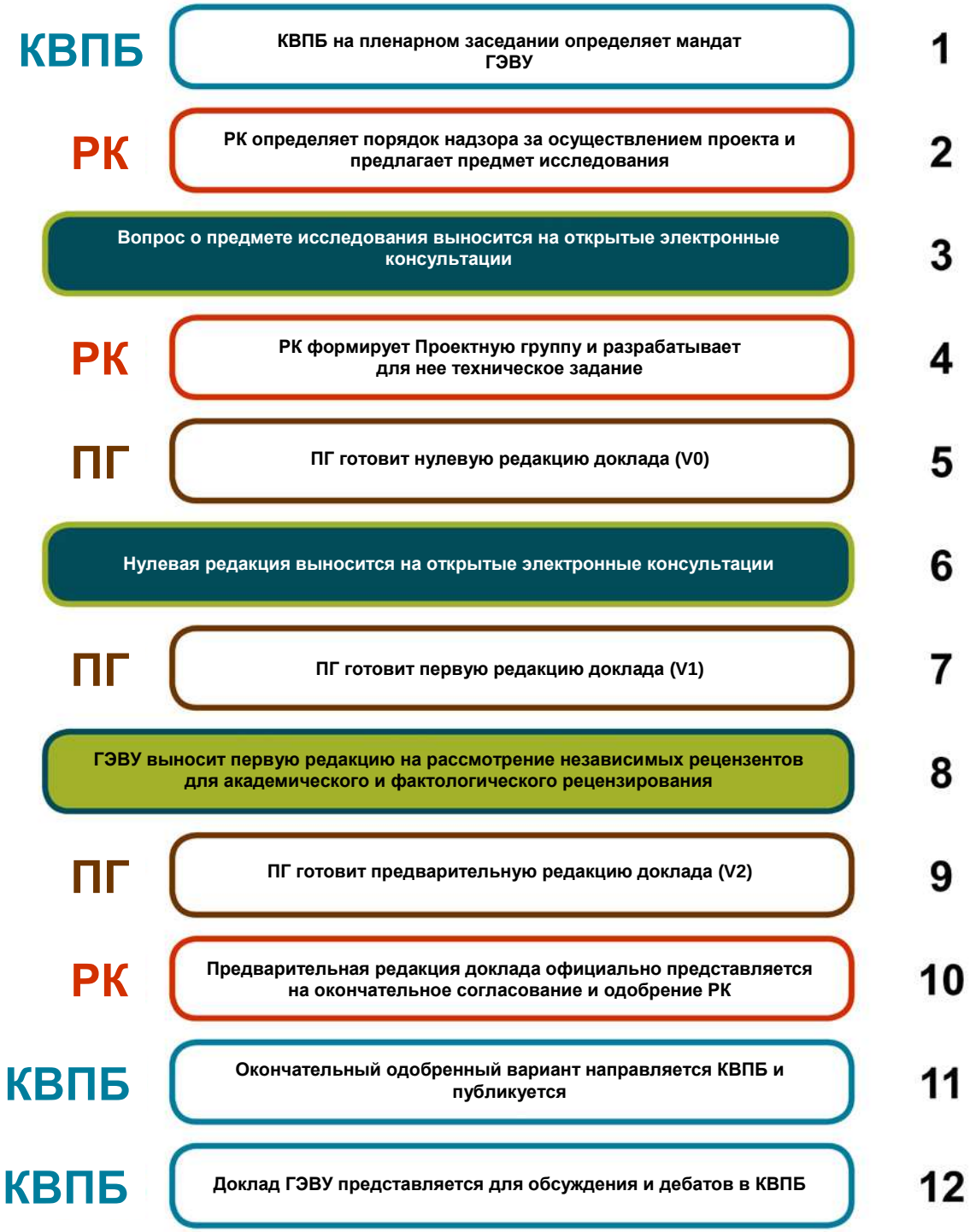
При подготовке каждого доклада ГЭВУ проводит два раунда внешних консультаций: первый – для определения предмета исследования, второй – для обсуждения нулевой "рабочей" редакции проекта доклада. Это позволяет сделать процесс подготовки открытым для всех заинтересованных экспертов и всех заинтересованных сторон, которые также обладают нужными знаниями. Консультации позволяют ГЭВУ лучше понять суть вопроса и связанные с ним проблемы и пополнить базу знаний, в том числе за счет знаний в социальной сфере, а также охватить различные научные концепции и точки зрения.

Для этого проводится внешнее научное рецензирование первой редакции доклада. После этого проект доклада проходит окончательное согласование и утверждение на очном заседании Руководящего комитета.

Доклады ГЭВУ публикуются на шести официальных языках ООН (английском, арабском, испанском, китайском, русском и французском) и используются в качестве информационной основы для дискуссий и дебатов в КВПБ.

Со всей информацией, касающейся ГЭВУ, процедур ее работы и ранее подготовленных докладов, можно ознакомиться на веб-сайте ГЭВУ: www.fao.org/cfs/cfs-hlpe

Рисунок 5. Проектный цикл ГЭВУ



КВПБ Комитет по всемирной продовольственной безопасности
ГЭВУ Группа экспертов высокого уровня по вопросам продовольственной безопасности и питания
РК Руководящий комитет ГЭВУ
ПГ Проектная группа ГЭВУ

Фотография на обложке: © Chris Steele-Perkins/Magnum Photos for FAO

Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Аддис-Абебская программа действий призвали расширить использование многосторонних партнерских механизмов (МПМ) для дополнения предпринимаемых национальными правительствами и межправительственными организациями усилий по ликвидации голода и нищеты и обеспечению устойчивости развития. В этом контексте МПМ обрели новый импульс в качестве составляющей нового подхода к вопросам регулирования и стали предметом научного интереса. Фактических материалов и данных пока собрано мало, они охватывают очень небольшой период времени, но ситуация развивается достаточно быстро. В настоящем докладе особое место уделено прозрачности и подотчетности: это основные условия успешной деятельности МПМ в плане постепенного осуществления права на достаточное питание, более оптимального использования ресурсов в целях обеспечения ПБП и устойчивого развития, а также возможного привлечения новых ресурсов. Авторы настоящего доклада предлагают набор критериев, которые позволят правительствам, опираясь на единую методику, самостоятельно провести оценку МПМ и определить пути наращивания их вклада в финансирование деятельности в области ПБП и повышение уровня ПБП.

КВПБ
КОМИТЕТ ПО ВСЕМИРНОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

HLPE
Группа экспертов высокого уровня

Secretariat HLPE c/o FAO
Viale delle Terme di Caracalla
00153 Rome, Italy

Веб-сайт: www.fao.org/cfs/cfs-hlpe
Электронная почта: cfs-hlpe@fao.org

CA0156RU/1/01.19