

联合国  
粮食及  
农业组织Food and Agriculture  
Organization of the  
United NationsOrganisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agricultureПродовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных НацийOrganización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agriculturaمنظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

R

# РЕГИОНАЛЬНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ФАО ДЛЯ ЕВРОПЫ

**Тридцать вторая сессия****Ташкент, Узбекистан, 5–7 мая 2020 года****Сеть децентрализованных отделений**

## Резюме

Смена парадигмы мировой системы развития и изменение внешних условий существенным образом влияют на стратегическое позиционирование децентрализованных отделений ФАО. Ориентируясь на достижение общей цели укрепления совместной работы и более широкого синергического взаимодействия между партнерами в рамках системы ООН, особенно с расположенными в Риме учреждениями (РРУ), для достижения целей в области устойчивого развития (ЦУР), ФАО вносит активный вклад в выполнении резолюции 72/279 Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций (ООН) о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций (СР ООН).

Важнейшим приоритетом ФАО на 2020 и последующие годы является перестройка бизнес-модели ее децентрализованных отделений для реализации программного подхода и увеличения стратегического вклада в коллективную работу в рамках ООН по содействию странам в достижении ЦУР и осуществлении Повестки дня на период до 2030 года. В контексте этого, участие ФАО в коллективной работе ООН в области развития будет сосредоточено на вопросах достижения продовольственной безопасности, улучшения качества питания и преобразования продовольственных и сельскохозяйственных систем.

Предстоящее десятилетие ООН, посвященное ускорению достижения ЦУР, станет важнейшей вехой, определяющей место сети децентрализованных отделений ФАО в оказании поддержки правительствам стран в достижении различных ЦУР с особым упором на ускорение преобразования сельского хозяйства и сельских районов в интересах искоренения нищеты (ЦУР 1) и голода (ЦУР 2) в соответствии с недавно объявленной важнейшей инициативой "Рука об руку".

Исходя из принципа subsidiarity, ФАО стремится еще более расширить самостоятельность децентрализованных отделений регионального, субрегионального и странового уровней в принятии решений, касающихся ресурсов, кадров, политики и регламентов, которые раньше решались централизованно, обеспечив тем самым переход всей Организации от директивно-централизованного подхода к подходу на основе потребностей странового и регионального уровней. Уже ведется работа по неуклонному

*В соответствии с инициативой ФАО по минимизации последствий ее деятельности для окружающей среды и повышению экологичности ее информационной работы настоящий документ может быть распечатан по запросу. С этим и другими документами можно ознакомиться на сайте [www.fao.org](http://www.fao.org).*

расширению свободы маневра децентрализованных отделений в управлении имеющимися предусмотренными бюджетом ресурсами. Кроме того, реализация этого подхода была обеспечена более широким делегированием децентрализованным отделениям полномочий в различных областях, включая закупки и кадровые вопросы, для решения общей задачи обеспечения действенного, оперативного и нацеленного на результат осуществления программы работы ФАО на местах.

Наряду с этим, в соответствии с рекомендациями надзорных органов, ФАО последовательно реализует внутренние меры, направленные на укрепление надзора, открытости и целостности работы децентрализованных отделений. Создана надежная система внутреннего контроля и управления в условиях рисков для обеспечения достаточной подотчетности и повышения ответственности руководителей децентрализованных отделений. Эта работа будет продолжена на основе совершенствования функций мониторинга и оценки на местах с целью повышения возможностей, эффективности децентрализованных отделений и учета ими потребностей государств-членов.

### **Проект решения Региональной конференции**

Региональной конференции предлагается:

- поддержать прилагаемые руководством ФАО усилия по расширению делегирования полномочий и децентрализации принятия решений по административным и программным вопросам, включая кадровые вопросы и закупки, с целью общего повышения эффективности осуществления стратегических программ и выполнения сформулированных в Повестке дня на период до 2030 года задач;
- поручить ФАО продолжить работу по корректировке бизнес-модели ее децентрализованных отделений, в частности, в свете реформирования СР ООН, для обеспечения большей гибкости и эффективности в использовании имеющихся у Организации ограниченных финансовых и кадровых ресурсов, с целью удовлетворения новых потребностей государств-членов и осуществления приоритетных мероприятий в рамках Стратегических целей ФАО и в соответствии с ЦУР, предусматривающими уделение особого внимания решению проблемы голода и нищеты в наиболее обездоленных и уязвимых странах, обозначенных в качестве приоритетных в рамках инициативы "Рука об руку";
- поручить ФАО продолжить работу по укреплению своего технического потенциала и консолидации мер политики на региональном и субрегиональном уровнях для обеспечения ведущей роли ФАО в регионе в достижении всех соответствующих ЦУР, в том числе тех, куратором которых является Организация, и для обеспечения действенного вклада в работу новых механизмов сотрудничества ООН, а также в проведение общего странового анализа;
- поручить ФАО на децентрализованном уровне полностью перейти к программному подходу для более наглядного представления своего ценного вклада в достижение ЦУР в соответствии с рекомендациями по результатам оценки матрицы стратегических результатов ФАО;
- поддержать неизменное участие ФАО в переориентации СР ООН на региональном и страновом уровнях, а также обозначить стратегические направления работы ФАО для обеспечения ее конструктивного вклада в развитие региона;
- предложить ФАО оценить, выявить и использовать новые возможности в рамках переориентации СР ООН на страновом и региональном уровнях, исходя из усвоенных уроков и успешного опыта сотрудничества с другими партнерами, особенно с РРУ;

- поддержать идею формирования целевой коалиции по продовольственным системам и питанию в регионе Европы и Центральной Азии.

*По существу содержания настоящего документа обращаться в:*

Секретариат РКЕ

[ERC-ECA-Secretariat@fao.org](mailto:ERC-ECA-Secretariat@fao.org)

## **I. Вводная часть: Политика децентрализации ФАО и факторы, ее определяющие**

1. Смена парадигмы мировой системы развития и изменение внешних условий существенным образом влияют на стратегическое позиционирование децентрализованных отделений ФАО. Повестка дня на период до 2030 года и связанная с ней смена парадигмы системы развития диктуют необходимость координации работы ФАО в условиях взаимодействия множества секторов в деле достижения ЦУР на уровне стран.
2. Ориентируясь на достижение общей цели укрепления совместной работы и выявления более широких возможностей синергического взаимодействия между партнерами в рамках системы ООН, особенно с РРУ, ФАО принимает активное участие в выполнении резолюции 72/279 Генеральной Ассамблеи о переориентации СР ООН. Нацеленный на решение больших задач процесс переориентации СР ООН предусматривает в качестве одного из главных направлений участие учреждений системы ООН в партнерском взаимодействии и совместной выработке планов и программ, мобилизации ресурсов и совместных практических мероприятиях на децентрализованном уровне, а также изменение структуры средств, которыми располагает ООН в регионах.
3. ФАО участвует в разработке и осуществлении Плана действий РРУ на 2019–2020 годы во исполнение трехстороннего меморандума о взаимопонимании, подписанного в 2018 году. Эта работа РРУ по сотрудничеству на децентрализованном уровне, в том числе в вопросах информационно-просветительской работы, анализа и планирования, представляет собой важный вклад в осуществление переориентации СР ООН.
4. Еще одним новым аспектом является расширение децентрализации деятельности по мобилизации ресурсов и инвестиций в новых условиях работы в области развития, когда от ФАО требуется разработка новой бизнес-модели функционирования децентрализованных отделений, включая повышение внимания к вопросам содействия привлечению инвестиций для достижения странами своих целей.
5. Рост значения регионального и субрегионального аспектов сотрудничества в вопросах развития диктует необходимость укрепления партнерских связей, потенциала выработки политики на высоком уровне, а также технических знаний для выработки учитывающих специфику регионов мер и решения проблем трансграничного характера.
6. Одним из важных факторов преобразования страновых отделений является постоянное изменение условий в странах (все больше стран переходят в группы стран со средним и высоким уровнем доходов), сообразно которым изменяются потребности и приоритеты стран – процесс, который усиливается непрерывными преобразованиями продовольственных и сельскохозяйственных систем. Новым явлением, оказывающим влияние на меры политики странового уровня и планы доноров, а также на роль ФАО на децентрализованном уровне, является рост влияния региональных и субрегиональных межправительственных организаций и организаций региональной экономической интеграции.
7. И последнее – при разработке стратегических планов и программ децентрализованных отделений необходимо должным образом учитывать важнейшие глобальные вызовы и меры политики, влияющие на работу ФАО в регионах и странах, включая, в частности, Десятилетие действий ООН по достижению ЦУР, Десятилетие действий ООН по проблемам питания (2016–2025 годы), Парижское соглашение об изменении климата (2016 год) и Глобальный договор о миграции (2018 год), а также итоги предстоящего Саммита ООН по продовольственным системам.

## II. Общие достижения пяти регионов

8. В 2018–2019 годах ФАО продолжила работу по укреплению сети децентрализованных отделений и укреплению ее возможностей во всех регионах, повышению результативности работы на страновом уровне, поддержке государств-членов в их работе по достижению ЦУР. ФАО реализует эту стратегию по двум направлениям: с одной стороны, укрепляя совместную работу, потенциал и ведущую роль ФАО на страновом и региональном уровнях, и, с другой стороны, повышая эффективность внутренних процессов, систем выработки решений и служб предоставления услуг для обеспечения большей консолидации и прозрачности, и соответствия задачам, поставленным в Повестке дня на период до 2030 года.

### *Наращивание потенциала, укрепление ведущей роли и партнерских связей децентрализованных отделений*

#### Наращивание потенциала:

9. Согласно директивным указаниям 163-й сессии Совета ФАО (2–6 декабря 2019 года), ФАО продолжит усилия по совершенствованию функционирования децентрализованных отделений без ущерба для технического потенциала штаб-квартиры. Этот процесс был запущен в предшествующий двухгодичный период во исполнение решений региональных конференций 2018 года относительно необходимости повышения эффективности, гибкости и наращивания потенциала децентрализованных отделений, и поддержки в приоритетном порядке стран с учетом специфики их потребностей. В частности, ФАО начала преобразование бизнес-модели своих страновых представительств с целью обеспечения столь необходимой гибкости при распределении ресурсов на уровне стран для удовлетворения возникающих потребностей, в том числе, в плане увеличения средств, выделяемых наиболее уязвимым странам.

10. Эта работа будет дополнительно усилена в 2020 году и в последующие годы для обеспечения того, чтобы децентрализованные отделения ФАО были надлежащим образом готовы оказывать высококачественную техническую и программную экспертную поддержку и продолжали адаптировать свою кадровую структуру специалистов сообразно изменению приоритетов и в внешних условий. В условиях неуклонно нарастающей конкуренции на местах плохо обеспеченные ресурсами представительства в странах нуждаются в наращивании потенциала и поддержке для участия в совместной работе по разработке планов, программ и мобилизации ресурсов, а также поддержания партнерских связей в рамках нового поколения системы координаторов-резидентов ООН. Странам, приступающим к реализации нового цикла Рамочной программы сотрудничества ООН, финансовые и кадровые ресурсы предоставляются "по требованию". Такая поддержка предполагает своевременное подключение к работе "групп резервного кадрового потенциала ФАО", состоящих из опытных и квалифицированных специалистов различных уровней и областей специализации Организации, и задействование этих групп по мере необходимости в ходе реализации важнейших этапов подготовки общего странового анализа (ОСА) и всего процесса разработки концепции, на основе которых будут составлены страновые рамочные программы (СРП) ФАО. Будет проведена корректировка кадровой структуры, включая изменение профессионального состава и анализ пробелов в заполнении должностей нужными специалистами.

11. В соответствии с рекомендациями по результатам Внутреннего обзора региональных структур ФАО (2019 год) будут изучены возможности тематической специализации междисциплинарных групп в субрегиональных и региональных представительствах с целью выработки ими комплексных решений и расширения доступа стран к техническим экспертным знаниями и опыту и поддержки в вопросах политики таким образом, чтобы это дополняло общий процесс обзора региональной архитектуры ООН, в рамках которого предлагается объединять усилия для изучения конкретных вопросов. Будет более глубоко изучена и распространена на заинтересованные страны с уровнем доходов выше и ниже среднего инновационная бизнес-модель отделений по партнерству и связи (ОПС); при этом дополнительно будет изучена их

потенциальная роль в качестве центров передового опыта, в том числе сотрудничества Юг–Юг и трехстороннего сотрудничества.

Укрепление ведущей роли ФАО в страновых группах ООН:

12. Первые уроки осуществления переориентации СР ООН в странах, где реализуются программы<sup>1</sup>, показывают, что для полноценного использования потенциальных возможностей этого обновленного партнерского механизма ООН децентрализованные отделения ФАО должны продемонстрировать способность быть авторитетным лидером страновых групп ООН. В частности, обновленная система КР открывает возможности для того, чтобы представители ФАО в странах использовали политическую поддержку со стороны работающей независимо и непредвзято системы КР в качестве рычага, способствующего работе в области устойчивых продовольственных систем, сельского хозяйства, питания и продовольственной безопасности (68 процентов представителей ФАО [ПрФАО] считает новое руководство КР независимым и непредвзятым в плане их взаимодействия с учреждениями системы ООН, фондами и программами<sup>2</sup>).

13. С 1 января 2019 года, когда началась работа по переориентации СР ООН, ФАО были приняты необходимые решения, а в децентрализованные отделения направлены соответствующие решения и директивные указания, призванные обеспечить ведущую роль Организации в этом процессе. Должностные обязанности ПрФАО были скорректированы с учетом значительного повышения внимания вопросам устойчивого развития, особенно преобразования сельского хозяйства и продовольственных систем. С 2020 года ПрФАО подотчетны и подчинены КР в вопросах результатов совместной работы в области развития (в систему служебной аттестации ПЕМС внесены необходимые изменения). На более высоком стратегическом уровне ФАО создает глобальную функцию управления знаниями, призванную содействовать проведению работы на страновом уровне на основе целевого сбора, анализа и распространения общеорганизационных данных и измеримых статистических показателей. Разрабатываются специальные средства обучения для помощи ПрФАО в переориентации СР ООН. ФАО стала активнее и более системно координировать деятельность различных тематических групп и других механизмов в рамках страновых групп ООН.

14. Кроме того, ФАО существенным образом переработала собственное руководство по подготовке СРП, чтобы обеспечить полное соответствие механизма планирования и разработки страновых программ Рамочной программе сотрудничества ООН, как того требуют Руководящие принципы Странового механизма устойчивого развития Организации Объединенных Наций (РПООНСУР).

15. ФАО также участвует в разработке стратегий оперативной работы ООН странового уровня, общая цель которых заключается в повышении эффективности, подотчетности и согласованности на основе совершенствования сотрудничества и повышения синергизма между административными и вспомогательными службами для общей экономии затрат; сэкономленные таким образом средства предполагается перераспределить в пользу инициатив в области развития, нацеленных на достижение ЦУР. Эти усилия дополняют существующую в настоящее время вертикальную интеграцию административных служб в рамках Центра совместных служб (SSC) ФАО.

Определение предлагаемого ФАО полезного вклада в региональную архитектуру ООН:

16. На протяжении 2019 года ФАО полноценно участвовала в работе межучрежденческой Группы по проведению внутреннего контроля (ГВК) Регионального обзора ООН, по результатам работы которой в каждом регионе были учреждены единые региональные платформы

---

<sup>1</sup> По результатам внутреннего обзора ФАО переориентации СР ООН, проведенного в октябре–ноябре 2019 года с участием всех страновых представительств.

<sup>2</sup> См. Выше.

сотрудничества (РПС), в качестве секретариата которых выступает Управление ООН по координации оперативной деятельности в целях развития (УКОР).

17. В вопросах РПС Организация активно содействует функционированию аналитического и программного механизма и оказанию консультационных услуг, проведению информационно-пропагандистской работы и осуществлению функций по объединению усилий, особенно для региональных процессов, усилению координации и поддержки системы координаторов-резидентов ООН в рамках работы в области политики, анализа и информирования.

18. ФАО активно участвует в проведении ОСА и миссиях, проводимых в рамках подхода МАПС (всесторонний учет, ускорение и политическая поддержка) в отдельных странах, в целях дальнейшей увязки/интеграции работы с новым циклом Рамочной программы сотрудничества.

19. Региональные представительства ФАО оказывают представительствам в странах содействие в технических, политических и программных вопросах на различных этапах формирования механизмов сотрудничества.

20. Ряд региональных сотрудников ФАО назначены членами региональных групп взаимной поддержки (ГВП), деятельность которых координируется региональными представительствами по КОР, которым, в частности, поручено проведение экспертной оценки качества ОСА и других элементов Рамочной программы сотрудничества, для обеспечения реализации сравнительных преимуществ ФАО и ее вклада в решение соответствующих задач ЦУР.

21. Осуществляя экономически эффективное отвечающее практическим потребностям сотрудничество с партнерами по ООН на региональном и субрегиональном уровнях при ясном понимании ценности такого сотрудничества (согласно заключению ГВК) для системы ООН в целом, ФАО сможет дать более адекватные ответы на новые трансграничные или общие вопросы развития и определить приоритеты с учетом специфики регионов. ФАО неизменно выступает в поддержку идеи формирования специализированных объединений по разным тематическим кластерам. Работа ФАО в регионах будет также сосредоточена на расширении доступности финансовых и инвестиционных ресурсов на основе более тесного взаимодействия с частным сектором и международными финансовыми учреждениями (МФУ).

Уделение первоочередного внимания в работе ФАО по оказанию поддержки малым островным развивающимся государствам (МОСТРАГ), наименее развитым странам (НРС) и развивающимся странам, не имеющим выхода к морю (РСНВМ):

22. В ответ на поручение Совета ФАО, сформулированное в ходе 159-й сессии (4–8 июня 2018 года), и руководствуясь решительной политической приверженностью работе в интересах населения отдаленных и изолированных районов в соответствии с принципом "никто не должен быть забыт", Генеральный директор ФАО уделяет особое внимание вопросам оказания специализированной целевой помощи для решения проблем, с которыми сталкиваются МОСТРАГ, НРС и РСНВМ. Созданное недавно в штаб-квартире ФАО специальное управление будет осуществлять координацию и гармонизацию поддержки этих стран в вопросах политики; при этом недавно объявленная важнейшая инициатива "Рука об руку" служит в качестве платформы, способствующей организации и ускорению работы ФАО по содействию странам в достижении ЦУР 1 и 2.

Совершенствование сотрудничества с РПУ:

23. Осуществляемая в настоящее время переориентация СР ООН играет роль мощного катализатора совершенствования сотрудничества с РПУ на страновом и региональном уровнях. В ответ на рекомендации Совета ФАО, утвержденные на 160-й сессии в декабре 2018 года, расширяется работа по переводу этого сотрудничества на более системную, стратегическую основу, причем особое внимание в этой работе уделяется программным подходам. РПУ в работе на местах показывают пример активного командного взаимодействия, действуя в качестве "естественных союзников" и активно продвигая вопросы продовольственной безопасности,

питания и устойчивого сельского хозяйства на первые позиции планов работы ООН в той или иной стране. РРУ более плотно взаимодействуют в вопросах разработки совместных программ по вопросам продовольствия, питания и сельского хозяйства на страновом уровне в рамках РПООНСУР, включая осуществление на опытной основе совместных страновых планов в избранных странах (Колумбия, Индонезия и Нигер).

### ***Совершенствование внутренней оценки эффективности работы и надзора, систем выработки решений и служб предоставления услуг***

#### *Децентрализация выработки решений и делегирование полномочий:*

24. С самых первых этапов децентрализации в соответствии с решениями, принятыми государствами-членами на 163-й сессии Совета ФАО, и руководствуясь принципом subsidiarity, Организация последовательно осуществляет меры по дальнейшему делегированию полномочий децентрализованным отделениям, особенно в вопросах планирования, разработки программ и мобилизации ресурсов. В последнее время ФАО уделяет все большее внимание обеспечению значимого делегирования полномочий в отношении оперативных вопросов, особенно в области управления кадрами и закупок, что подтверждено результатами Внутреннего обзора региональных структур ФАО (2019 год) и докладом об оценке матрицы стратегических результатов ФАО (2019 год). Эта работа будет продолжена в 2020 году и в последующие годы с целью ускорения темпов работы ФАО и во избежание задержек с осуществлением проектов, чтобы оправдать связываемые с Повесткой дня на период до 2030 года надежды и участвовать в осуществлении совместной программы с другими партнерами по Организации Объединенных Наций. В этой связи осуществляются такие мероприятия, как пересмотр политики привлечения внештатных сотрудников, делегирование из штаб-квартиры в региональные отделения более широких полномочий по принятию решений по различным вопросам, включая наем внештатных сотрудников и оптимизацию различных процедур согласований. Внедренная недавно новая политика закупок ФАО (раздел 502 Руководства) допускает более широкое делегирование полномочий руководителям децентрализованных отделений при наличии необходимого кадрового потенциала на местах (т.е. прошедших необходимую подготовку сотрудников) и/или присутствия на уровне стран или (суб)регионов специалистов по международным закупкам (СМЗ) для осуществления закупок для стран и регионов.

#### *Совершенствование внутренних функций обеспечения эффективности, осуществления контроля и управления в условиях рисков в децентрализованных отделениях:*

25. За отчетный период ФАО внедрила в децентрализованных отделениях усиленные меры внутреннего контроля, оперативного управления (в том числе в условиях фидуциарных рисков) и управления в условиях рисков, что отмечено в оценочном докладе Сети по оценке эффективности работы многосторонних организаций (МОПАН) за 2017–2018 годы. Идет полномасштабное развертывание работы по управлению в условиях рисков в децентрализованных отделениях, включая более комплексные и оптимизированные системы планирования, мониторинга и отчетности по вопросам рисков, и эта работа будет завершена в 2020 году. Одновременно, для повышения местного потенциала ФАО начала осуществление новых программ обмена знаниями и подготовки кадров, включая временное откомандирование заместителей ПрФАО в рамках программы географической мобильности, групповые брифинги для новых ПрФАО и межрегиональные экспертно-аналитические лаборатории, в рамках которых децентрализованные отделения обмениваются передовым опытом решения общих для всех пяти регионов проблем.



### III. Достижения и проблемы в регионе

26. Региональное представительство ФАО в Европе и Центральной Азии (REU) и Субрегиональное представительство в Центральной Азии (SEC) через свои междисциплинарные группы и в тесном сотрудничестве с техническими отделами и группами по координации стратегических программ оказывают техническую помощь 17 государствам-членам<sup>3</sup>.

27. Присутствие ФАО в этих странах по-прежнему довольно ограничено и нуждается в дальнейшем укреплении и консолидации. На 30-й сессии Региональной конференции для Европы (РКЕ) было рекомендовано повысить уровень присутствия в Узбекистане представительства по совместительству до полномасштабного представительства без роста расходов. Организация продолжит изыскивать ресурсы для практического осуществления этой рекомендации в течение двухгодичного периода 2020–2021 годов. Начато обсуждение с правительством Туркменистана вопросов укрепления программных мероприятий и формального оформления присутствия ФАО в этой стране.

28. В настоящее время в регионе действуют восемь страновых представительств. Представительствами в трех странах – Кыргызстане, Таджикистане и Турции – руководят нанятые на международной основе резиденты-ПрФАО, а представительства в пяти странах – Албании, Армении, Грузии, Республике Молдова и Узбекистане – управляются по схеме работы по совместительству резидентов-заместителей Представителя ФАО, соответственно, в REU и SEC с заместителями ПрФАО, находящимися там на постоянной основе. Кроме того, ФАО имеет бюро по партнерству и связям в Азербайджане (где имеется руководитель бюро) и в Казахстане (где должность руководителя бюро в настоящее время вакантна); эти бюро содействуют разработке действенных программ партнерского взаимодействия с правительствами принимающих стран и формированию технических центров, располагающих ключевыми техническими экспертными знаниями. Соглашения со странами пребывания в настоящее время заключены в отношении представительств ФАО, имеющих официальный статус, во всех странах за исключением Кыргызстана, где недавно возобновлены переговоры с правительством этой страны.

29. В семи государствах-членах<sup>4</sup> региона ФАО не имеет официальных представительств. Осуществлением всех программ и проектов в этих странах при поддержке национальных проектных групп занимается Региональное представительство в Будапеште или Субрегиональное представительство в Анкаре. В четырех из этих стран – Беларуси, Боснии и Герцеговине (в настоящее время должность вакантна), Сербии и Северной Македонии – представительство ФАО обеспечивается с использованием механизма национальных корреспондентов.

30. За последние два года оперативные возможности существующих представительств в странах усилены благодаря оптимальному определению приоритетов при распределении средств регулярной программы и внебюджетных средств. В частности, активно разрабатывают свои программы представительства в Грузии и Кыргызстане. Представительства также прилагают значительные усилия для полного использования условий новой политики возмещения расходов ФАО. По сравнению с предыдущими годами увеличена численность сотрудников, что позволило расширить круг компетенций и профессиональных навыков.

31. Однако несмотря на общее улучшение ситуации, следует отметить, что кадровые альбомы страновых представительств в регионе, как в представительствах на принципах заполнения должностей по совместительству, так и в представительствах полностью укомплектованных кадрами, необходимо уточнить на предмет соотношения средств по регулярной программе и внебюджетных ресурсов для действенного обеспечения устойчивого функционирования системы внутреннего контроля в различных областях деятельности. В

---

<sup>3</sup> Албания, Азербайджан, Армения, Беларусь, Босния и Герцеговина, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Республика Молдова, Северная Македония, Сербия, Таджикистан, Туркменистан, Турция, Узбекистан, Украина и Черногория.

<sup>4</sup> Беларусь, Босния и Герцеговина, Северная Македония, Сербия, Туркменистан, Украина и Черногория.

страновых представительствах во всем регионе Европы и Центральной Азии за счет средств регулярной программы финансируются только должности заместителей ПрФАО по программе и одна должность помощника по программам категории общего обслуживания. Большинство представительств принимает меры по восполнению этого пробела за счет должностей, финансируемых за счет внебюджетных средств (не ПРБ), или внештатных сотрудников, однако это связано с определенными рисками в плане сохранения институциональных знаний и преемственности. В 2018 году был произведен обзор структуры страновых представительств, и эту работу необходимо продолжить с учетом выводов Внутреннего регионального обзора и исходя из возможностей в свете стратегий оперативной работы странового уровня (BOS 2.0).

#### **IV. Перспективы: проблемы и возможности**

##### Глобальное измерение:

32. В условиях учащения и усиления внешних проблем и факторов, для того, чтобы полностью соответствовать ожиданиям государств-членов, в среднесрочной перспективе необходимо будет периодически пересматривать и анализировать позиционирование децентрализованных отделений ФАО, а также обеспечивать им дополнительную гибкость и возможности адаптации для выполнения решений.

33. В двухгодичном периоде 2020–2021 годов для решения проблем и реализации новых возможностей ФАО необходимо добиваться достижения следующих целей:

##### **1. Полный переход к программному подходу на децентрализованном уровне**

34. За счет ускорения полного перехода к программному подходу и постановки более осязаемых программных целей на страновом и региональном уровне ФАО сможет использовать средства своей глобальной политики, свои нормативные, научные и технические наработки для достижения ЦУР в соответствии с Повесткой дня на период до 2030 года. Это также поможет ФАО оказывать влияние на работу Рамочной программы сотрудничества ООН в областях ее главного мандата. Оценка этого процесса будет проведена в рамках запланированного на 2020 год обзора Стратегической рамочной программы ФАО.

##### **2. Продвижение предлагаемого ФАО полезного вклада на региональном уровне в контексте переориентации СР ООН**

35. На основе консолидации разбросанных по регионам знаний и технического потенциала, а также участия в предлагаемых "целевых коалициях" (сетях, объединяющих потенциал учреждений системы ООН, по различным тематическим кластерам) ФАО сможет возглавить работу ООН в регионе в соответствии с потребностями стран в областях главного мандата ФАО и улучшить доступ государств-членов в региональному экспертному опыту Организации. Ключом к успеху в этом важном и трудном деле будет потенциал и способность ФАО консолидировать политику на региональном уровне на основе инноваций и анализа.

##### **3. Ведущая роль в вопросах продовольственной безопасности, сельского хозяйства и питания на страновом уровне**

36. Опираясь на возможности, открывающиеся в рамках переработанной Рамочной программы сотрудничества ООН, для уделения большего внимания на уровне стран вопросам продовольственной безопасности, сельского хозяйства и питания, ФАО сможет оказать влияние на формирование повестки дня ООН на страновом уровне с большей опорой на междисциплинарный и межсекторальный характер действий. Еще одной нерешенной проблемой является необходимость более строгого согласования матрицы результатов ФАО с показателями ЦУР и использования потенциала в области мониторинга и оценки для укрепления имеющихся у ФАО средств мониторинга и отчетности на страновом уровне.

#### **4. Содействие инклюзивным партнерским связям на региональном и страновом уровне**

37. Содействие более тесному и нацеленному на получение конкретных результатов взаимодействию с другими партнерами по системе ООН – особенно с РПУ – на основе синергизма и взаимодополняемости является необходимым условием для решения предстоящих задач и достижения перечисленных выше целей. ФАО также будет уделять еще больше внимания партнерским связям с частным сектором, государственными и частными инвесторами, а также формированию инновационных партнерских отношений. Подобно тому, как действует региональный механизм координации организаций гражданского общества, следует наладить работу, направленную на формирование регионального координационного механизма для частного сектора. Выработка новой концепции взаимодействия с частным сектором в соответствии с поручением 163-й сессии Совета ФАО, проходившей в декабре 2019 года (пункт 10 b) документа CL 163/REP) существенным образом скажется на формировании новых партнерских отношений на уровне децентрализованных отделений.

#### **5. Усиление оперативного потенциала**

38. В соответствии с рекомендациями МОПАН (2017–2018) и Внутреннего обзора региональных структур ФАО (2019) в двухгодичном периоде 2020–2021 годов Организация продолжит проведение мероприятий, направленных на повышение эффективности операций за счет децентрализации ключевых управленческих и оперативных процессов, расширения практики делегирования полномочий, совершенствования потенциала в области мониторинга, оценки и отчетности на страновом уровне с целью общего повышения эффективности работы и результативности программ.

#### **6. Содействие инновациям на уровне децентрализованных отделений**

39. В соответствии с концепцией Генерального директора, сеть децентрализованных отделений будет полностью задействована в реализуемом в рамках ФАО процессе цифровизации и содействия инновациям в области ускорения работы по осуществлению Повестки дня на период до 2030 года. Новая концепция работы Организации будет определена недавно учрежденным в штаб-квартире Управлением по инновациям, которое будет заниматься консолидацией и укреплением в ФАО этики инноваций, включая инновации в плане мировоззрения, моделей сотрудничества и инновации на основе цифровизации. Сеть децентрализованных отделений будет в первых рядах работы по продвижению инновационных методологий, подходов и программ, которые можно тиражировать на устойчивой основе в сотрудничестве с правительствами стран, частным сектором и другими партнерами по ООН, и международными заинтересованными сторонами, получающими выгоды в результате реализации инициативы "Рука об руку"<sup>5</sup>. Учитывая, что для решения ряда проблем, с которыми мы сталкиваемся сегодня, панацеи нет, децентрализованные отделения внесут весомый вклад в адаптацию инновационных решений и бизнес-моделей к местным условиям, а также к специфике нужд и потребностей стран.

#### *Региональное измерение:*

40. Глобальные задачи, поставленные для решения проблем и использования открывающихся возможностей вполне реализуемы и применимы в данном регионе.

41. Стремительно меняющаяся и все более сложная ситуация в мире заставляет ФАО переходить к использованию более последовательных, инновационных и экономически эффективных бизнес-моделей, особенно с учетом большого разнообразия государств-членов в регионе в плане экономического развития и сельскохозяйственного потенциала. Это требует большей гибкости в расходовании бюджетных средств, что позволит ФАО удовлетворять

---

<sup>5</sup> Более подробно см. справочный документ "Инициатива ФАО "Рука об руку" – новый подход" (ERC/20/12). См.: <http://www.fao.org/3/nc347en/nc347en.pdf>

возникающие потребности с учетом страновых приоритетов с уделением особого внимания РСНВМ.

42. В контексте текущей переориентации СР ООН, ФАО будет адаптировать свою децентрализованную сеть в регионе таким образом, чтобы она могла эффективно предоставлять комплексную стратегическую консультативную поддержку и технические знания в целях коллективного оказания помощи государствам-членам в достижении целей Повестки дня на период до 2030 года. ФАО продолжит работу по укреплению сотрудничества с партнерами по ООН на региональном и страновом уровнях путем наращивания масштабов совместных мероприятий, особенно в деле адаптации стратегических направлений работы Организации в более широком контексте ЦУР.

43. В отношении работы по оказанию поддержки в регионе Европы и Центральной Азии, РПС уже сформировала шесть целевых коалиций (ЦК): по вопросам молодежи; социальной защиты; здравоохранения; гендерным вопросам; массовой миграции, перемещенных лиц и устойчивости к внешним факторам; и данным по ЦУР и мониторингу, а еще две – по вопросам окружающей среды и миграции – прорабатываются. В настоящее время Региональное представительство ФАО для Европы и Центральной Азии входит в ЦК по вопросам социальной защиты, гендерным вопросам, здравоохранению и данным/мониторингу, а также готовится присоединиться к коалиции по вопросам окружающей среды. Цель этих коалиций партнеров по системе ООН в регионе заключается в том, чтобы действовать в качестве общеевропейского механизма, создающего благоприятные условия для обеспечения и поощрения реализации ЦУР на основе координации работы с профильными фондами, программами и специализированными учреждениями ООН, а также другими межправительственными организациями и партнерами. Председательствует в каждой ЦК одно или два учреждения, отвечающие за общую координацию мероприятий.

44. Сквозной характер вопросов продовольственных систем и питания, а также их актуальность для всего региона может способствовать организации совместной работы в рамках межучрежденческих партнерских механизмов ООН, например, со Всемирной организацией здравоохранения, Всемирной продовольственной программой и ЮНИСЕФ, а также укреплению сотрудничества с входящими в ЦК субъектами, не являющимися частью ООН. С учетом предложения использовать ЦК в качестве основы для формирования нового регионального центра управления знаниями, который предстоит учредить в соответствии с рекомендацией 2 доклада Генерального секретаря ООН А/74/73-Е/2019/14, члены могут использовать экспертные знания и опыт в этом важном вопросе, которые можно было бы реализовать на практике на основе более действенных решений с участием широкого круга партнеров. Поэтому ФАО намерена сформулировать предложение об учреждении целевой коалиции по вопросам продовольственных систем и питания в регионе Европы и Центральной Азии.

45. Особое внимание будет также уделяться нормативно-регламентационным аспектам работы ФАО исходя из ее общего мандата и обязательств, связанных с работой в Европе и Центральной Азии. Для оказания поддержки странам в осуществлении этой критически важной работы и уделения первоочередного внимания этим аспектам в соответствующих РПС и региональных инициативах, ФАО необходимо заключать такие РПС на своевременной и взвешенной основе, поскольку проволочки наносят ущерб авторитету таких соглашений и чреваты дальнейшим снижением интереса к РПС со стороны партнеров по предоставлению ресурсов и участников из числа правительств.

46. Конкретные меры поддержки, реализуемые REU при разработке Рамочной программы сотрудничества<sup>6</sup>, на основе которой составляется СРП ФАО, включают формирование "групп резервного кадрового потенциала" на разных уровнях Организации, работающих на этапах, предшествующих составлению ОСА, при составлении ОСА и в ходе подготовки собственно РПООНСУР для обеспечения адекватного отражения в ней вопросов работы ФАО в странах, регионах и по нормативным вопросам. Поэтому крайне важно, чтобы ПрФАО своевременно и

<sup>6</sup> Рекомендации РПООНСУР: <https://unsdg.un.org/resources/united-nations-sustainable-development-cooperation-framework-guidance>

на систематической основе оказывалась помощь в рамках формирования и реализации Рамочной программы сотрудничества, поскольку сейчас СРП ФАО тесно и неразрывно связана с ОСА ООН, а также с концепциями и приоритетами РПООНСУР.

47. В силу штатного состава представительств ФАО в регионе, Региональное представительство (REU) и Субрегиональное представительство (SEC) могут по заявкам страновых представительств направлять специалистов для оказания им помощи в разработке концепций и определения приоритетов в рамках РПООНСУР для обеспечения учета сравнительных преимуществ ФАО. На уровне группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию ФАО представлена в ГВП, которая проводит анализ качества документов ОСА и РПООНСУР.