

# **АЗИАТСКИЙ БАНК РАЗВИТИЯ**

**Сотрудничество АБР – Правительства – НПО:**

**Программа/Основа для реализации мероприятий, 2003-2005 годы**

**Май 2003 г.**

## **ПРАВОВАЯ ОГОВОРКА АЗИАТСКОГО БАНКА РАЗВИТИЯ ДЛЯ ПЕРЕВЕДЕННЫХ ДОКУМЕНТОВ**

Этот документ был переведен с английского языка, для того, чтобы он был доступен широкой аудитории. Однако, английский язык является официальным языком Азиатского Банка Развития, и оригинал этого документа на английском языке является единственно подлинным (то есть официальным и авторитетным) текстом. Любые ссылки/цитаты должны быть взяты из оригинала данного документа на английском языке.

## **СОКРАЩЕНИЯ**

АБР	–	Азиатский банк развития
AusAID	–	Австралийское Агентство международного развития
ОГС	–	Организация гражданского общества
СПС	–	Стратегия и Программа по стране
JFPR	–	Японский фонд по сокращению бедности
ДСС	–	Долгосрочная стратегия
НПО	–	Неправительственная организация
ЦНПО	–	Центр НПО
ТП	–	Техническая помощь

## **ПРИМЕЧАНИЕ**

В данном отчете знак "\$" относится к долларам США.

## СОДЕРЖАНИЕ

I.	ВВЕДЕНИЕ.....	1
II.	ИСТОРИЯ ВОПРОСА.....	2
A.	Обзор сотрудничества между АБР и НПО.....	2
B.	Новая стратегия сотрудничества с НПО.....	3
C.	Стратегия АБР по снижению уровня бедности и НПО.....	3
D.	Мероприятия, осуществляемые АБР в настоящее время, в сфере сотрудничества с НПО.....	5
E.	Разработка Программы сотрудничества.....	8
III.	ВИДЕНИЕ (Мировоззренческая концепция).....	8
IV.	ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ.....	9
F.	Необходимость укрепить участие НПО в мероприятиях, осуществляемых при поддержке АБР.	9
G.	Необходимость усиления прозрачности и взаимодействия благодаря доступу к информации	11
H.	Необходимость укрепления потенциала оказания поддержки в осуществлении сотрудничества между партнерами .....	11
I.	Необходимость укрепления сотрудничества между Правительством и НПО.....	12
V.	ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ АБР, ПРАВИТЕЛЬСТВОМ И НПО.....	13
VI.	СРЕДНСРОЧНЫЙ ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ.....	14
J.	Укрепление участия НПО в мероприятиях, осуществляемых при поддержке АБР.....	14
K.	Повысить прозрачность и надежность благодаря доступу к информации .....	19
L.	Развитие потенциальных возможностей АБР в сфере сотрудничества с НПО.....	21
M.	Развитие потенциала НПО и предоставление институциональной поддержки .....	23
N.	Укрепление сотрудничества и взаимодействия между правительством и НПО.....	25
VII.	РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ.....	26
A.	Реализация, мониторинг и обзор.....	26
B.	Привлечение ресурсов .....	27

## КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ ПРОГРАММЫ

1. Данная Программа на 2003 – 2005 гг. представляет собой важный шаг в направлении развития взаимоотношений между Азиатским Банком Развития (АБР) и неправительственными организациями (НПО), а также трехсторонних отношений вышеназванных институтов и правительств. Цель Программы – максимально эффективно реализовать стратегию АБР, в частности, стратегию *Сотрудничества между Азиатским Банком Развития и неправительственными организациями* (Стратегия).<sup>1</sup> В данном документе представлен операционный механизм реализации тех направлений, которые указаны в Долгосрочной и Среднесрочной Стратегии и, прежде всего, создание «более благоприятных условий для широкого и наиболее эффективного участия в процессе принятия решений, включая принятие решений на уровне гражданского общества».<sup>2</sup> В документе также нашли отражение основные рекомендации Президентского Комитета и Специальной Комиссии по сотрудничеству АБР и НПО, а именно, подготовка «плана мероприятий», который позволит сделать сотрудничество между АБР и НПО приоритетом Банка.

2. В настоящей Программе отражены два примечательных аспекта. Во-первых, она разрабатывалась партнерами АБР в течение шести месяцев, за данный период в рамках всего региона было проведено 14 интенсивных семинаров, ориентированных на практический результат. Более 500 представителей НПО, правительств, частного сектора и АБР работали в тесном сотрудничестве над определением проблем, целей и необходимых мероприятий, исходя из своего опыта. На завершающем этапе данного процесса небольшая группа из вышеназванных представителей собралась в Маниле на интенсивный недельный семинар с целью подготовки первого проекта данной Программы.

3. Во-вторых, настоящая Программа не является политическим или стратегическим документом, скорее она предоставляет «дорожную карту», которая должна давать направления сотрудничества между АБР, НПО и Правительствами в контексте деятельности АБР в среднесрочной перспективе. Несмотря на то, что уже в течение почти двух десятилетий АБР признает тот важный вклад, который могут внести НПО в процесс устойчивого развития, такого рода четкая Программа была впервые подготовлена совместно представителями всех заинтересованных сторон.

4. Посредством такого совместного процесса, который учитывает различные точки зрения, опыт и условия в государствах азиатского и тихоокеанского регионов, партнеры смогли четко сформулировать долгосрочную концепцию сотрудничества между АБР, Правительством и НПО. Их концепция отвечает общим целям всех трех заинтересованных сторон, связанных со снижением уровня бедности:

**«Усовершенствовать механизм сотрудничества между Азиатским Банком Развития, НПО и правительствами с целью снижения уровня бедности в азиатском и тихоокеанском регионах благодаря общим усилиям, направленным на оказание содействия в достижении устойчивого экономического роста, социального развития и эффективного управления»**

5. Учитывая широту операционной деятельности АБР и различие условий и отношения к роли НПО в развитии и принятии стратегических решений, превалирующих в различных государствах региона, участники определили четыре ключевых проблемы, решение которых необходимо для достижения вышеуказанной цели, включая необходимость:

<sup>1</sup> АБР. 1998г. Сотрудничество между Азиатским Банком Развития и неправительственными организациями. Манила.

<sup>2</sup> АБР 2000. Долгосрочная Стратегия Азиатского Банка Развития (2001-2015), Приложение 2, стр. 1. Манила.

- 1) Расширить участие НПО в мероприятиях, поддерживаемых АБР;
- 2) Повысить прозрачность и усилить взаимодействие благодаря расширению доступа к информации;
- 3) Укрепить потенциал сотрудничества среди партнеров; и
- 4) Укрепить сотрудничество между правительством и НПО.

**6. Так же, после напряженных дебатов касательно возможностей, ожидаемых результатов и реальной институциональной основы был сформулирован план мероприятий на последующие три года, основанный на рекомендациях участников. Рекомендации можно свести к нижеследующему:**

- 1) Расширить участие НПО в мероприятиях, поддерживаемых АБР через:

- Оформление руководства для вовлечения НПО в операции АБР, включая минимальные стандарты, и разработка моделей ведения документации и осуществления обратной связи;
- Проведение регулярных (но отвечающих требованиям) трехсторонних встреч на государственном, субрегиональном и региональном уровнях с целью подведения результатов в реализации целого ряда проблем, представляющих интерес как для АБР, так и для партнеров, определения и решения незначительных проблем, не допуская их перерастания в значительные;
- Усиление участия НПО в течение всего проектного цикла;
- Введение механизма более широкого привлечения НПО к процессу разработки страновой стратегии и программы (СПС), а также мониторинга и оценки стратегии АБР;
- Укрепление способности Постоянных Представительств АБР поддерживать связь с НПО через введение дополнительных позиций сотрудников по связям с НПО с полным рабочим днем;
- Исследование возможностей оказания влияния гражданского общества на процесс предоставления займов на основе политики действий.

- 2) Повысить прозрачность и усилить взаимодействие благодаря расширению доступа к информации посредством:

- Подготовки и постоянного обновления действенного практического руководства;
- Укрепление центральной базы данных по НПО, работающих в сотрудничестве с АБР, сделав доступным для общественности краткие сведения о НПО и обеспечить включение в базу данных основных документов;
- Пересмотр документов, которые в настоящее время являются доступными для общественности благодаря реализации стратегии раскрытия информации АБР, включая вопросы, связанные с переводом документов;
- Проведение/расширение мероприятий, направленных на повышение осведомленности об операционной деятельности АБР, и подготовка конкретных ключевых документов на различных языках;
- Создание информационных центров для общественности как компонента комплекса реализуемых при поддержке АБР проектов.

- 3) Укрепить потенциал АБР для сотрудничества с НПО посредством:

- Продолжения проведения тренинга для сотрудников АБР по вопросам участия и работы с НПО, учреждая программу обмена сотрудниками между АБР и НПО;
- Официальное признание сотрудников АБР, интенсивно работающих с НПО над разработкой и реализацией проектов;

4) Создание потенциала НПО и оказание институциональной поддержки посредством:

- Пересмотра используемых в данный момент моделей финансирования НПО и создание новых механизмов, исходя из конкретных условий;
- Предоставление технического содействия в создании потенциала НПО;
- Признание НПО, осуществляющих новаторскую работу в соответствии с операционной деятельностью АБР.

5) Укрепить сотрудничество между правительством и НПО посредством:

- Разработки правовой структуры и создание условий для стимулирования сотрудничества между НПО и правительством, и подготовки сотрудников в рамках правительства для работы с НПО.

7. Рекомендуемые мероприятия составят основу рабочего плана для центра АБР по сотрудничеству с НПО на последующие три года. В то время как Центр НПО будет нести непосредственную ответственность за выполнение рекомендаций данной Программы в операционном контексте, роли по реализации данной Программы распределены среди других департаментов АБР, правительств и НПО.

8. Данный документ будет динамичным, с регулярным обновлением и пересмотром на основе ежегодной программы мониторинга и оценки. Хотя в ходе подготовки документа прилагались все усилия, чтобы включить все стороны в процесс подготовки, и достичь консенсуса там, где он возможен, все еще остаются упущения и сферы расхождения во мнениях, и это можно решить только с накоплением совместного опыта. Программа мониторинга и оценки, следовательно, будет необходимой и неотъемлемой частью реализации Программы. Применение и реализация рекомендаций необходимо будет адаптировать к конкретным условиям. То, что сработает в одной стране, может быть неуместным для другой, и то, что применимо к одному сектору, не обязательно может применяться к другому сектору. Следовательно, рекомендованные действия, включенные в данный документ, будут осуществляться там, где это возможно и уместно, и на основе результатов мониторинга. Новая программа на период с 2006 по 2010 гг., отвечающая новой среднесрочной стратегии АБР, будет подготовлена в 2005 г.

8. Рекомендации, разработанные в ходе семинаров, полностью отвечают стратегии и процедурам АБР. Следовательно, дополнительные ресурсы, необходимые для реализации программы, достаточно ограниченные. По предварительной оценке, затраты со стороны АБР составят 2,9 млн. долл., не включая затраты, связанные с рекомендуемым фондом небольших грантов.

## I. ВВЕДЕНИЕ

1. Настоящая Программа мероприятий (далее Программа) была подготовлена АБР, правительствами государств-членов АБР, неправительственными организациями (НПО) и представителями частного сектора. Цель программы – максимально эффективно реализовать стратегию АБР, в частности, стратегию *Сотрудничества между Азиатским Банком Развития и неправительственными организациями* (далее - Стратегия)<sup>3</sup>. Программа была утверждена 6 мая 2003г. Президентом АБР.

2. В соответствии со стратегией Программа проводит в жизнь рекомендации Президентского Комитета и специальной комиссии по сотрудничеству АБР-НПО, выработанные в 2001г., относительно подготовки «плана сотрудничества», который окажет содействие в институциональном оформлении процесса консультаций и диалога. Рекомендации, в свою очередь, основаны на многолетнем признании АБР важности взаимодействия с НПО для эффективной деятельности Банка, о чем свидетельствует назначение в середине 1980-х годов Координатора по НПО в АБР и принятие исходной стратегии сотрудничества с НПО в 1987г. Программа следует направлению, очерченному долгосрочной стратегической программой<sup>4</sup>, согласно которому АБР должен оказывать поддержку в привлечении НПО к разработке и реализации проектов<sup>5</sup>, программ и предоставлении услуг в социальной сфере

3. Таким образом, АБР имеет в своем распоряжении и политическую, и стратегическую основу, а в настоящее время и Программу, четко очерчивающую основные направления, по которым АБР, правительства<sup>6</sup> и НПО могут продвигаться вперед в своих стремлениях к более тесному сотрудничеству в борьбе за снижение уровня бедности в азиатском и тихоокеанском регионах. Программа предоставляет общую точку зрения на взаимодействие друг с другом в контексте операционной деятельности АБР.

4. «Программа» будет динамичным документом, положения которого подлежат регулярному обновлению и корректировке, исходя из результатов программы ежегодного мониторинга и оценки. Несмотря на то, что были предприняты все усилия, чтобы учесть мнение всех участвовавших в подготовке документа и достичь консенсуса, в нем все же остаются некоторые моменты, вызывающие разногласие, которое можно устранить только по мере накопления опыта в совместной деятельности. Таким образом, программа мониторинга и оценки является неотъемлемой частью процесса реализации Программы. Отсюда следует, что рекомендации должны быть реализованы и применимы только с учетом конкретных условий. То, что подходит для одной страны, может не отвечать интересам другого государства, или, например, то, что применимо к проекту в транспортном секторе, реализуемом в сельском регионе, не обязательно должно совпадать с тем, что подходит для проекта в сфере здравоохранения, реализуемого в пределах города. С учетом вышесказанного, рекомендуемые Программой мероприятия, так, где они реально выполнимы и эффективны, будут осуществляться, исходя из результатов мониторинга.

---

<sup>3</sup> АБР. 1998. *Сотрудничество между Азиатским банком развития и неправительственными организациями*. Манила

<sup>4</sup> АБР 2000. Долгосрочная стратегическая программа Азиатского Банка Развития (2001-2015). Манила

<sup>5</sup> В данном документе «Проекты» относятся к проектам операций АБР в государственном секторе; АБР также финансирует проекты по линии своих операций в частном секторе. Такие проекты вносятся в АБР спонсорами, когда они считаются готовыми к рассмотрению для финансирования. АБР обычно не вовлечен в разработку дизайна и подготовку проектов частного сектора. Спонсоры проекта могут консультироваться с НПО в фазе разработки, и АБР продолжит поощрять такие консультации, особенно в случаях, где имеются люди, на которых воздействует проект.

<sup>6</sup> «Правительство» в данном документе включает все уровни правительства: государственный/общенациональный, областной/районный, и местный.

5. В данной программе «неправительственными» считаются такие организации, которые функционируют не в рамках правительства, и являются некоммерческими. АБР в основном сотрудничает с НПО, работающими в сфере развития, организациями, работающими в социальной сфере, организациями, функционирующими на основе или в рамках сообществ, группами/ассоциациями сообществ, добровольными организациями или частными добровольными организациями, работающими в сфере развития, организациями-посредниками, и общественными группами, объединенными общностью интересов, как, например, профессиональные ассоциации и профсоюзы. Хотя стало популярным использовать термин «организации гражданского общества» по отношению к широкому спектру неправительственных организаций и других гражданских институтов, в данной программе используется аббревиатура НПО, включающая в себя все вышеназванные организации. В реализации инициатив, поддерживаемых АБР, задействованы НПО всех уровней: местного, государственного и международного.

6. За несколько истекших десятилетий неправительственные организации сыграли важную роль в процессах развития. Теперь эта роль признана группами местных сообществ, правительствами, АБР и другими многосторонними банками развития и международными агентствами помощи. Особенно сильны НПО в своем качестве, когда они служат как мосты к затронутым общинам и отвечают на местные потребности. Неправительственные организации используют инновационные подходы к развитию, помогают обеспечить, чтобы проекты осуществлялись, как предусмотрено, обучают непрерывности в проектной работе, выступают за усиление прозрачности и эффективного управления, и выражают мнение уязвимых и/или маргинальных групп.

## **II. ИСТОРИЯ ВОПРОСА**

### **A. Обзор сотрудничества между АБР и НПО**

7. До середины 1980-х годов сотрудничество АБР с НПО носило достаточной ограниченный характер. По мере расширения сотрудничества Банк осознавал необходимость разработки конкретной стратегии, очерчивающей существующие и возможные новые сферы осуществления совместной деятельности.

8. В 1987г. АБР принял стратегию, открывающую широкие возможности для сотрудничества между АБР и НПО. Стратегия была направлена на решение целого ряда операционных и институциональных задач. Она рассматривала сотрудничество с НПО как эффективное средство реализации дополнительных усилий в отдельных операционных сферах, и указывала на то, что АБР может повысить эффективность своих операций, используя конкретные потенциальные возможности и опыт НПО.

9. В соответствии с этой стратегией основной целью сотрудничества между АБР и НПО было решение насущных проблем уязвимых групп населения в развивающихся государствах-членах АБР, а также оказание поддержки в усовершенствовании механизма управления и сохранения природных ресурсов. Среди механизмов, стимулирующих расширение сотрудничества, были определены трехсторонние семинары с участием представителей АБР, правительств и НПО, в задачу которых входил обмен мнениями касательно вовлечения НПО в операционную деятельность Банка.

10. В последующее десятилетие, ситуация в сфере экономического развития государств азиатского и тихоокеанского регионов изменилась, также как и деятельность АБР и НПО. АБР принял операционную стратегию, направленную на оказание содействия в реализации интегрированных проектов, ориентированных на экономическое развитие, а также проектов, сфокусированных на проблемах социального и человеческого развития и защиты окружающей среды. Тем временем, НПО продолжали укреплять свой потенциал, они видели

свою роль в оказании влияния на стимулирование процессов экономического развития. Вышеназванные перемены изменили отношения между АБР и НПО.

11. Кроме того, стали появляться некоторые НПО и группы активистов, критикующие процессы, направленные на ускорение международного развития, используя протест как модель своего участия в общественном развитии. Заседание Всемирной Торговой Организации в Сиэтле в 1999г. было переломным моментом в активизме НПО, проявляющимся на встречах международных организаций. Для АБР этот аспект активизма НПО стал особенно очевидным в мае 2000г., когда проходило Ежегодное Собрание АБР в г. Чьянг Мей в Таиланде. Эти события подчеркнули необходимость для АБР подготовиться не только к сотрудничеству с НПО, которые в этом заинтересованы, но и с НПО, выступающими против глобализации ("НПО-антиглобалисты"), а также с движениями за социальную справедливость, стремящихся изменить стратегию и практику деятельности международных финансовых институтов, включая АБР.

### **В. Новая стратегия сотрудничества с НПО**

12. Происходящие события привели к тому, что АБР за период с 1997 по 2002гг. неоднократно пересматривал политику и стратегию сотрудничества с НПО. В апреле 1998г. АБР принял новую стратегию сотрудничества с НПО (далее –Стратегия). Стратегия признает многообразие НПО и определяет НПО, работающие в сфере экономического развития, в качестве своих партнеров в гражданском обществе. В данной Стратегии разграничиваются также и два типа НПО, работающих в сфере развития: те, которые непосредственно занимаются практической деятельностью, и те, которые выполняют главным образом пропагандистскую роль.

13. Стратегия направляет усилия АБР на расширение сотрудничества с НПО. Цель такого рода сотрудничества – укрепить эффективность, устойчивость и качество услуг, предоставляемых АБР в сфере экономического развития. Она также стимулирует использование Банком опыта и знаний, накопленных НПО, что позволит более эффективно решать проблемы, определяемые программой стимулирования развития АБР в качестве приоритетных.

14. Стратегия определяет три достаточно широкие сферы сотрудничества с НПО, включая сотрудничество в сфере предоставления займов и оказания технического содействия (ТП), разработку программ и стратегии на государственном уровне, а также деятельность в рамках государства. Стратегия свидетельствует о том, что АБР будет укреплять свой внутренний потенциал для сотрудничества с НПО и стимулирования более тесных операционных связей. Методы, направленные на решение вышеназванных задач, включают тренинг и развитие навыков и мастерства персонала.

15. Стратегия также предвидит роль АБР как института, стимулирующего сотрудничество между АБР, правительствами и гражданским обществом. В частности, в ней указывается, что сотрудничество с НПО на государственном уровне должно носить динамический характер, при этом все три партнера должны работать над тем, чтобы стимулировать трехсторонние связи. Стратегия 1998г. еще раз подчеркивает необходимость дальнейшего укрепления институциональной основы и развития потенциала правительств и НПО.

### **С. Стратегия АБР по снижению уровня бедности и НПО**

16. В 1999г. АБР определил своей основной целью снижение уровня бедности и сформулировал региональную стратегию развития, основанную на трех основных взаимосвязанных принципах: устойчивый экономический рост как средство снижения

уровня бедности, социальное развитие и эффективное управление<sup>7</sup>. Это не случайное совпадение, что каждая из указанных сфер является важной и для НПО, основная задача деятельности которых – экономическое развитие. АБР признает, что деятельность НПО может оказать влияние практически на каждый аспект операционной деятельности Банка, и до такой степени, которую никогда ранее невозможно было предположить, и в связи с этим Банк должен укрепить свои усилия с целью стимулирования трехстороннего сотрудничества.

17. В мае 2000г. Президент АБР Тадао Чино сформировал комитет, состоящий из высокопоставленных лиц, в задачу которого входил анализ институциональной основы сотрудничества АБР с НПО с точки зрения ее адекватности приоритетным задачам АБР в сфере снижения уровня бедности. В рамках комитета была создана небольшая комиссия, которая должна была подготовить конкретные предложения, которые были включены в заключительный отчет, одобренный Президентом в сентябре 2001г. после внутренних и внешних консультаций. Комиссия учла опыт АБР в сотрудничестве с НПО, а также результаты анализа операционной деятельности и других исследований сотрудничества АБР и НПО оценочного характера.

18. Комиссия рекомендовала АБР укрепить институциональную основу и создать условия для поддержания диалога и проведения консультаций с НПО с целью адекватного решения текущих и возникающих проблем в сфере деятельности НПО и АБР. Следуя данным рекомендациям, АБР в 2001г. создал под эгидой нового Центра НПО сеть НПО, охватывающую сотрудников департаментов и управлений в рамках всего Банка. Центр служит центральным звеном во взаимодействии АБР с НПО, включая ту роль, которую он выполняет, как организация, куда обращаются НПО, желающие узнать больше о деятельности АБР или выяснить возможности сотрудничества с Банком. В частности, в задачи Центра входит интеграция знания и опыта НПО в деятельность АБР; вовлечение групп из представителей гражданского общества в непрерывный диалог; определение стратегических союзников; и увеличение институционального потенциала АБР во взаимодействии с НПО.

19. С момента своего создания Центр начал разрабатывать механизм усовершенствования диалога и консультаций с НПО. Это привело к реализации в 2002г. инициативы по региональной технической помощи (РТП), направленной на разработку совместно с представителями НПО и групп гражданского общества, правительств и частного сектора программы сотрудничества с НПО. Подготовка программы РТП 6021 «Техническая помощь для Программы сотрудничества между АБР и НПО» финансировалась правительствами Австралии и Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии.

20. В Среднесрочной Стратегии АБР (2001-2005) признается, что повышение эффективности содействия в целях развития потребует от АБР создания более тесных связей с другими партнерами по развитию, включая НПО, работающие непосредственно на местах<sup>8</sup>. В среднесрочной стратегии АБР также утверждается, что будут разработаны новые модели сотрудничества с НПО, в дополнении к тем, которые используются в рамках Японского Фонда по снижению уровня бедности. Долгосрочная стратегическая программа (ДСП) признает также важность сотрудничества с другими партнерами в процессе развития, включая и гражданское общество, и частный сектор, что позволит обеспечить более эффективное использование ресурсов развития, недостаток которых все более становится ощутимым<sup>9</sup>. В ДСП также утверждается, что АБР будет искать пути возможно более тесного

---

<sup>7</sup> АБР. 1999. *Борьба с бедностью в Азиатско-Тихоокеанском регионе: Стратегия сокращения бедности*. Манила.

<sup>8</sup> АБР. 2001. *Среднесрочная стратегия (2001-2005)*. Манила.

<sup>9</sup> АБР. 2000. *Долгосрочная стратегическая рамка Азиатского банка развития (2001-2015)*, с. 33-34. Манила

сотрудничества с НПО, гражданским обществом и частным сектором. Как отмечается, партнерство может потребовать проведения политического диалога и финансирования, непосредственного участия в разработке и реализации проекта, а также мониторинга достигнутых результатов в процессе развития.

#### **D. Мероприятия, осуществляемые АБР в настоящее время, в сфере сотрудничества с НПО**

21. АБР уже активно сотрудничает с НПО по целому ряду направлений. Данный раздел следует рассматривать в логической взаимосвязи с рекомендациями касательно отдельных мероприятий, которые будут представлены в программе несколько позднее.

##### **1. Усиление участия партнеров в деятельности АБР**

22. Новая стратегия операционной деятельности Банка, принятая в начале 2002г., рекомендует консультироваться с НПО на всех стадиях разработки и реализации проекта. В период подготовки проекта и ТП сотрудники АБР могут часто обращаться к НПО за консультациями в получении информации, а также для того, чтобы узнать альтернативные точки зрения, особенно тех лиц и групп населения, которым непосредственно адресованы мероприятия, осуществляемые при поддержке АБР. В тех случаях, когда это реально выполнимо и эффективно, НПО могут также выполнять роль консультантов в реализации заемных проектов и проектов ТП. Более того, сотрудники АБР консультируются с заинтересованными сторонами, включая НПО, и в процессе оценки результатов операционной деятельности АБР.

23. Участие НПО в реализации проектов возросло в 1990г. более чем на 50% спустя десятилетие, по сравнению с 10% ранее. Обычно участие выражалось в форме консультаций с клиентами, однако НПО принимают участие и в процессе разработки и мониторинга проектов, реализуемых без прямой финансовой поддержки со стороны АБР.

24. Созданный в мае 2000г., Японский Фонд по снижению уровня бедности предоставляет гранты, направленные на реализацию новаторских проектов (непосредственная цель которых – снижение уровня бедности), связанных с другими мероприятиями, осуществляемыми при поддержке АБР. Финансируемая Правительством Японии, данная программа часто привлекает НПО к анализу или разработке проектов, или управлению определенными аспектами в рамках проектов, осуществляемых на грантовые средства указанного Фонда. НПО часто выполняют роль реализующих или исполнительных агентств, финансируемых Японским Фондом, и АБР, НПО и правительства учатся тому, как повысить эффективность сотрудничества друг с другом, как преодолеть препятствия на пути сотрудничества и как получить взаимную выгоду, благодаря этому сотрудничеству.

25. Другие программы, управляемые АБР и финансируемые донорскими организациями, также в значительной степени привлекают НПО. В числе данных программ Фонд сотрудничества в целях снижения уровня бедности, спонсируемый Правительством Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии, и Фонд сотрудничества в "Поддержку разработки и реализации Национальной стратегии снижения уровня бедности", спонсируемый Правительством Голландии. Кроме того, Центр НПО разрабатывает предложения по предоставлению небольших грантов для реализации новаторских проектов, предлагаемых НПО. Центр работает также над подготовкой справочника для сотрудников Банка, в котором будет отражена информация касательно участия НПО в реализации проектов, цель которого – стимулировать дальнейшее сотрудничество с НПО как полноправными партнерами в процессе развития.

26. НПО часто вносят свой вклад в подготовку программ АБР, включая оценки уровня бедности с участием населения, а также разработку стратегии, программ (СПС) и проектов

для конкретных государств. Сфокусированные консультации с правительствами, НПО и другими группами заинтересованных сторон стали частью процесса разработки последней стратегии и руководства АБР по реализации проектов в энергетической сфере, в сфере защиты окружающей среды, экспертизы и водоснабжения. Консультации с НПО являются также важной частью Ежегодных Заседаний АБР, предоставляющих конкретную возможность НПО обменяться мнениями касательно конкретной стратегии и проблем, связанных с реализацией проектов, с делегациями отдельных государств, руководством государства и АБР. Региональные Постоянные представительства АБР все чаще предлагают НПО регулярные форумы с целью обсуждения проблем, представляющих взаимный интерес.

27. В 2002г. Центр НПО организовал пятимесячную «ротационную программу» для представителя НПО азиатских государств. Данная программа знаменует собой начало того, что может стать регулярной схемой, реализуемой АБР для сотрудников НПО на местах, выполняющих конкретные задания, направленные на укрепление сотрудничества между АБР и НПО, она может стать более широкой и включать командирование сотрудников АБР для выполнения конкретного задания по месту дислокации офисов НПО.

## **2. Повышение прозрачности и взаимодействия благодаря доступу к информации.**

28. АБР признает, что существенным элементом укрепления сотрудничества Банка с НПО является налаживание эффективного процесса передачи информации. АБР уже предпринял несколько шагов с целью усовершенствования процесса распространения и передачи информации всем тем, кто проявляет интерес к его деятельности.

29. Например, несколько Региональных Миссий и Представительств укрепили в последнее время свой потенциал в предоставлении информации НПО и гражданскому обществу в целом. К их числу относятся информационные бюллетени, веб-сайты, библиотеки и брошюры. Секретариат и Центральный Офис операционных Услуг, а также другие департаменты время от времени предлагают семинары по разным аспектам деятельности АБР, которые открыты для участия представителей НПО.

30. В сентябре 2001г. АБР опубликовал первое издание информационного бюллетеня о партнерстве, электронную версию информационного выпуска последних новостей для НПО. Публикация, издаваемая шесть раз в год, предоставляет НПО информацию касательно разрабатываемой стратегии АБР, проектов, конференций, документов, образовательных курсах и тренинге в Азии и тихоокеанском регионе. Бюллетень печатает также цитаты из последних документов АБР, представляющих интерес для общественности.<sup>10</sup>

31. Центр НПО также поддерживает веб-сайт АБР, содержащий информацию касательно основных мероприятий и направлений сотрудничества между АБР, правительством и НПО. Сайт дает разъяснения по вопросам сотрудничества НПО и АБР, содержит протоколы консультаций, ежегодные отчеты по сотрудничеству с НПО, результаты исследований, статьи, выступления, стратегические и другого рода документы.

32. Центр НПО позволяет ускорить процесс доступа к информации благодаря своему собственному адресу электронной почты: [ngocoordinator@adb.org](mailto:ngocoordinator@adb.org). Почта постоянно проверяется, и на большинство вопросов предоставляются незамедлительные ответы.

33. Стратегия АБР по вопросам конфиденциальности и раскрытия информации стимулирует распространение информации о Банке и его деятельности. Стратегия, вступившая в силу в

---

<sup>10</sup> В апреле 2002г. АБР опубликовал обновленное рекламное объявление, описывающее сотрудничество АБР с НПО, и предоставляющий направления для НПО, заинтересованных в сотрудничестве.

1995г., ставит своей целью стимулирование дебатов и диалога по вопросам политики и операционным вопросам, генерируя новые и разносторонние перспективы по ключевым проблемам. Ключевой исходной предпосылкой данной стратегии является признание важности раскрытия информации. Документы предоставляются общественности по требованию, если нет законных и неизбежных ограничений практического или правового характера. Разнообразные документы АБР стали доступным общественности благодаря сети депозитарных библиотек, включающей в настоящее время центры документации НПО.

34. Через свой Департамент внешних связей АБР издает пресс-релизы о деятельности АБР для средств массовой информации. В такого рода пресс-релизах отражается также тот вклад, который вносят НПО в реализацию проектов АБР и формулирование стратегии, кроме того, они служат важным каналом, через который АБР доводит информацию о своей деятельности до общественности в целом, а также до НПО, деловых сообществ и других партнеров по развитию.

### **3. Развитие потенциала АБР по сотрудничеству с НПО**

35. В обязанности Центра НПО входит обеспечение более широкой информированности сотрудников АБР по проблемам и задачам НПО, а также повышение потенциальных возможностей эффективного сотрудничества с представителями НПО. В течение 2002г. Центр НПО, Департаменты Бюджета и Кадров организовали 4 тренинга для персонала АБР по вопросам сотрудничества с НПО в рамках штаб-квартиры Банка и Постоянных Представительств. Предполагается, что это начальный этап реализации долгосрочной учебной программы, в которой время от времени будут принимать участие представители НПО и правительств. В 2002г. АБР провел также подобный тренинг для своих сотрудников по вопросам развития с активным участием общества.

34. Число сотрудников, посвятивших себя усовершенствованию механизма сотрудничества с НПО, существенно возросло за период с 2001г. благодаря созданию Центра НПО (в котором работают три штатных сотрудника) а также введения позиции сотрудника, осуществляющего связь с НПО, который работает одновременно в Департаменте внешних связей и в Центре НПО. АБР также создал внутреннюю сеть из контактных лиц или «центров связи» в своих пяти региональных департаментах, постоянных представительствах и представительских офисах, а также других организационных подразделениях.

### **4. Создание потенциала НПО и предоставление институциональной поддержки.**

35. АБР оказывает поддержку в развитии потенциала НПО через обмен опытом и знаниями в рамках семинаров и тренингов. Несколько заемных проектов АБР и проектов по ТП также включают мероприятия, направленные на укрепление менеджмента и операционной деятельности НПО. В рамках одного из проектов ТП, например, была оказана поддержка 180 женским НПО в семи государствах в сфере разработки системы планирования, мониторинга и оценки проектов. АБР также со-финансировал издание серии публикаций по вопросам самофинансирования: *«Инвестирование в себя: Финансирование и сбор средств (фандрейзинг) в Азии»*, опубликованных в 2001г. Азиатским Тихоокеанским Филантропическим Консорциумом. Серия публикаций, авторами которых являются представители НПО, направлена на оказание содействия НПО в азиатском и тихоокеанском регионах в использовании разнообразных источников финансирования. Другого рода мероприятия, направленные на создание потенциала, находятся либо в стадии реализации, либо осуществляются в рамках проектов содействия, реализуемых в различных развивающихся государствах-членах АБР.

### **5. Укрепление сотрудничества и совместной деятельности Правительств и НПО**

36. В Стратегии АБР по сотрудничеству с неправительственными организациями, принятой в 1998г., утверждается, что «будет продолжена деятельность в направлении институционального развития и создания потенциала правительствами в сфере сотрудничества с НПО». Далее в Стратегии указывается, что «сотрудничество с НПО на уровне государства будет динамичным процессом, в котором примут участие АБР, правительства и НПО, и что АБР будет работать в направлении стимулирования трехсторонних связей между АБР, НПО и правительствами»<sup>11</sup>. В целом ряде аспектов, от оценки уровня бедности и разработки страновой стратегии до разработки и реализации проектов, осуществляемых при поддержке АБР, АБР стремится оказывать содействие в развитии сотрудничества между НПО и правительствами. Сотрудники АБР также принимают участие в периодических встречах между правительством и НПО или представителями сообществ с целью оказания содействия в разрешении расхождений или сложностей осуществления, чтобы улучшить взаимопонимание, и совместно выработать практические решения.

## **6. Развитие сотрудничества на данном этапе**

37. АБР достиг существенного прогресса в углублении и расширении сотрудничества с НПО, работающими в сфере экономического развития. И все же еще многое предстоит сделать для того, чтобы АБР мог полностью использовать в своей операционной деятельности мастерство и сильные стороны НПО. Данная Программа предусматривает последовательную реализацию мероприятий в рамках всех подразделений АБР. Базируясь на накопленном опыте, АБР и НПО будут совершенствовать свое взаимодействие через развитие институционального потенциала и использование знаний и навыков сотрудничества с сектором НПО.

### **Е. Разработка Программы сотрудничества**

38. Разработка Программы является непосредственным результатом реализации программы ТП 6021, которая послужила платформой для широкомасштабного диалога между партнерами в трехстороннем сотрудничестве. В последующие месяцы сотрудники АБР и представители НПО, правительств и частного сектора из государств азиатского и тихоокеанского регионов в ходе семинаров и консультаций планомерно шли к достижению консенсуса касательно путей повышения эффективности сотрудничества в борьбе с бедностью. В Приложении 1 отражен процесс проведения указанных консультаций.

## **III. ВИДЕНИЕ (Мировоззренческая концепция)**

39. Программа сотрудничества между АБР, правительством и НПО признает важную и правомерную роль, которую выполняют партнеры в процессе развития, а также тот существенный вклад, который они могут внести в процесс снижения бедности, через социальное развитие, устойчивый экономический рост и эффективное управление. В целом, результаты усилий, направленных на снижение уровня бедности, будут существенно усилены, если взаимодействие между партнерами будет эффективным.

40. Сотрудничество зависит от наличия взаимопонимания и готовности работать вместе, при этом каждая из сторон оказывает существенное влияние на достижение конечного результата. Однако сложившиеся в настоящее время отношения между тремя партнерами носят неустойчивый характер. Эта неустойчивость препятствует оптимальному вкладу, который НПО могли бы внести в достижение эффективного и устойчивого развития.

---

<sup>11</sup> АБР. 1998г. *Сотрудничество между Азиатским Банком Развития и неправительственными организациями*, стр. 34. Манила.

41. Более систематическое привлечение НПО к усилиям АБР и правительств, направленным на снижение уровня бедности приведет к повышению их эффективности. Более того, Программа создает более широкие возможности для трехстороннего сотрудничества, а также обеспечивает соответствие стратегии, программ и проектов, поддерживаемых АБР, интересам всех трех партнеров, которые в свою очередь, способствуют ее укреплению.

42. Программа сотрудничества между АБР, правительствами и НПО предполагает укрепление трехсторонних связей между вышеназванными институтами. Учитывая, что каждый партнер играет уникальную роль в процессе развития и осознавая, что отношения никогда не будут носить устойчивого характера, Программа, прежде всего, стремится укрепить отношения между АБР и НПО, и между НПО и правительствами. Это позволит ускорить процессы развития, приведет к достижению более эффективных результатов и к более широкому участию правительства в данных процессах.

43. АБР может играть ключевую роль в стимулировании более широкого привлечения и использования взаимодействия НПО и правительств, и укрепить свои собственные усилия, направленные на стимулирование развития благодаря расширению сотрудничества с НПО.

44. Таким образом, исходя из ключевой задачи сотрудничества между АБР, правительствами и НПО, Программа мероприятий предполагает нижеследующее:

*Укрепление сотрудничества между Азиатским Банком Развития, НПО и правительствами с целью снижения уровня бедности в азиатском и тихоокеанском регионах благодаря совместным усилиям, направленным на достижение устойчивого экономического роста, социального развития и эффективного управления.*

#### IV. ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ

45. Консультации и исследования нескольких последних лет<sup>12</sup> рассматривают проблемы и задачи, которые стоят перед сотрудничеством между АБР, правительством и НПО. Эти проблемы можно сгруппировать таким образом:

**Ф. Необходимость укрепить участие НПО в мероприятиях, осуществляемых при поддержке АБР.**

##### 1. Проекты

46. Участие НПО должно быть расширено, они должны принимать участие в реализации всех циклов проекта. Особое внимание следует уделять участию НПО и релевантных сообществ в процессе формулирования концепции и разработки проектов, реализуемых при поддержке АБР, а также укреплению взаимодействия НПО и правительства на стадии рассмотрения проектов. НПО могут выполнять не только роль консультантов в период разработки проектов, но также оказать содействие в распространении информации и

<sup>12</sup> 1) Пленарные и групповые обсуждения на региональных семинарах и семинарах, проводившихся в Штаб-квартире АБР (ноябрь 2002г.); 2) «Вклад НПО в сотрудничество между АБР и НПО за прошедшие годы», Форум НПО по сотрудничеству с АБР (ноябрь 2002г.) 3) Небольшие групповые дискуссии на государственном и субрегиональном уровнях (июнь-октябрь 2002г.); 4) Рекомендации участников Открытого Форума НПО на 35 Ежегодном Заседании АБР, проходившем в Шанхае в мае 2002г.; 5) Рекомендации по укреплению диалога и сотрудничества между АБР и НПО, доклад, подготовленный для АБР Азиатской Коалицией НПО по реформе сельского хозяйства и развитию сельских регионов (март 2002г.); 6) Доклад специальной комиссии по институциональной поддержке сотрудничества АБР с неправительственными организациями (сентябрь 2001г.); 7) Новый Центр НПО при АБР, Пресс-секретарь форума 01-17, Форум НПО по сотрудничеству с АБР (апрель 2001г.); и 8) Специальное исследование с целью оценки вклада в процесс развития отдельных проектов АБР в сфере сельского хозяйства, природных ресурсов и сектора социальной инфраструктуры (февраль 2001г.)

доведения ее до широкой общественности, служить центром взаимосвязи между различными клиентами с целью оказания содействия в достижении консенсуса среди всех партнеров.

47. НПО также выразили желание принять участие в процессе обсуждения политических реформ между правительствами отдельных государств и представителями международных агентств развития. НПО очень обеспокоены займами, основанными на определенной политике действий, и их условиями, в частности, их волнует возможное влияние на группы заинтересованных лиц, а также неспособность привлечь общественность, включая НПО, в обоснованные, информированные дебаты касательно предлагаемых мер по проведению реформ. Более широкая информированность о целях и задачах конкретных реформ может снять эту обеспокоенность, а также предоставить форум для проведения диалога с основными партнерами.

48. Более того, хотя АБР разработал механизм мониторинга и оценки проектов, люди, которые непосредственно заинтересованы в результатах проекта, т.е. конкретные целевые группы или партнеры, не всегда принимают непосредственное участие в данном процессе. АБР может усовершенствовать свою деятельность в сфере мониторинга и оценки проектов благодаря привлечению вышеназванных групп. В то же время, более широкое участие заинтересованных сторон в процессе мониторинга и оценки приведет к более масштабному распространению информации о деятельности АБР в сфере мониторинга и оценки, а также о результатах реализуемых проектов. Не менее важно также участие представителей правительства в процессе мониторинга и оценки, наряду с гражданским обществом.

49. Отсутствие легко доступной базы данных по конкретным проектам, осуществляемым при финансовой поддержке АБР, препятствует эффективному участию в процессе реализации проектов, особенно в процессе мониторинга проектов.

## **2. Разработка программ**

52. Если бы НПО на государственном уровне и на местах была предоставлена более широкая возможность внести свой вклад в разработку государственных программ развития и снижения уровня бедности, включая страновые стратегические программы, то они охватывали бы более полный спектр вопросов, а также существенно выиграли бы, используя опыт, знания и сеть НПО<sup>13</sup>.

## **3. Стратегия**

53. Опыт свидетельствует, что привлечение общественности к принятию стратегических решений позволяет разработать более эффективные законы и положения. Тем не менее, правительства только некоторых государств регулярно привлекают НПО к разработке ключевых стратегических направлений, законодательных актов и соответствующих положений. Одним из факторов, препятствующих участию НПО в процессе обсуждения государственной стратегии и законов, является тот факт, что НПО недостаточно знакомы с процессом разработки стратегии и законодательства в рамках правительства.

---

<sup>13</sup> Новая стратегия практической деятельности АБР, совершенно очевидно, требует проведения консультаций с заинтересованными лицами, включая гражданское общество, в период подготовки проекта страновой стратегии и разработки программы. Стратегия координации внешнего финансирования и меры по развитию партнерства отражают те подходы, которые используются в координации сотрудничества с партнерами по сотрудничеству в развивающихся государствах, включая общественные институты в рамках реализации страновой стратегии.

## **Г. Необходимость усиления прозрачности и взаимодействия благодаря доступу к информации**

54. Информационная деятельность АБР включает разработку веб-сайтов, публикации, пресс-релизы, а также сеть депозитарных библиотек, использование видеofilьмов и других средств, направленных на расширение осведомленности партнеров о деятельности АБР. Однако, несмотря на все эти усилия, информации все еще недостаточно, и как следствие этого, отсутствие понимания деятельности АБР на государственном уровне. В частности, отсутствие документов на местных языках ведет к общему отсутствию знаний о деятельности АБР. Стратегические и проектные документы переводятся только для каких-либо специальных целей, и в основном при финансовой поддержке АБР в рамках проектов ГП.

55. Немногие также имеют представление о процессе и структуре принятия решений АБР. Например, несмотря на то, что АБР в последнее время проводит интенсивные консультации по различным стратегическим вопросам, не всегда достаточно ясен результат такого рода консультаций или процесса подготовки заключительного документа до момента его представления Совету Директоров АБР для утверждения.

56. АБР недостаточно хорошо осведомлен о деятельности НПО, включая объем работы неправительственных организаций, их участие в процессе развития, связь НПО с соответствующими правительствами, а также их потенциальные возможности и специализацию. Поэтому, когда АБР ищет партнеров для осуществления конкретной деятельности в процессе развития, будь то проект или деятельность, связанная с реализацией определенной стратегии, Банк не всегда может определить потенциальных партнеров, в наибольшей степени отвечающих данным задачам, что подвергает риску достижение всеобъемлющего результата проекта.

57. Несмотря на то, что АБР работает совместно с НПО уже более двадцати лет, возможности АБР в сфере управления НПО и обмена информацией касательно участия НПО в деятельности АБР, также как и опыт, накопленный в ходе реализации предшествующих проектов, остаются не реализованными в полной мере. Отсутствие «хорошей институциональной памяти» в отношении сотрудничества с НПО ограничивает возможности АБР в использовании накопленного опыта.

58. Кроме того, необходимо собрать, дать оценку и сохранить опыт других доноров, выступающих партнерами по сотрудничеству с НПО. Вообще, АБР должен работать в более тесном сотрудничестве с донорскими организациями в процессе реализации Программы и использовать накопленный ими опыт. В рамках отдельных государств АБР должен поддерживать взаимосвязь с международными организациями развития с целью постоянного стимулирования совместного использования подходов каждой отдельной организации к сотрудничеству с НПО.

## **Н. Необходимость укрепления потенциала оказания поддержки в осуществлении сотрудничества между партнерами**

59. АБР признает, что необходимо развивать чувство того, что портфель программ в рамках содействия является собственностью государства. Выполнению этой задачи будет способствовать более широкое участие НПО в реализации этих программ. Тем не менее, реализации потенциала в создании более сильного партнерства между АБР, правительствами и НПО обычно препятствует отсутствие взаимопонимания (или коллективного), общности взглядов, отсутствие ресурсов и реальных возможностей для осуществления совместных действий. Более того, отсутствуют достаточно четко разработанные механизмы обеспечения диалога, а также прозрачность и ответственность со стороны всех партнеров. Эффективности партнерства препятствует отсутствие адекватного

понимания и оценки той роли и вклада, который должны вносить отдельные партнеры в процесс развития. Ситуация усложняется отсутствием общепринятых стандартов касательно участия различных партнеров в процессе развития. Как АБР, так и правительства уделяют недостаточно внимания и ресурсов сотрудничеству с НПО как с равноправными партнерами по развитию. В результате, их опыт в создании и развитии эффективного и взаимовыгодного партнерства носит неадекватный характер.

60. Не все НПО обладают адекватным потенциалом или коллективной силой, позволяющей им выполнять роль полноправных партнеров. Во многих государствах НПО все еще предстоит разработать эффективный механизм обмена опытом или коллективной работы, который позволит им эффективно сотрудничать с целевыми группами, правительствами, международными институтами, работающими в сфере предоставления ТП, и другими партнерами по развитию. НПО концентрируют внимание на выполнении ключевых задач в сфере развития, и испытывают недостаток в людских и финансовых ресурсах, который не позволяет им активно стимулировать и укреплять стратегический союз с правительствами и многосторонними институтами, такими как АБР, за исключением роли консультантов в реализации мероприятий, финансируемых донорскими организациями. Эффективность деятельности НПО ограничивается также варьирующимися потенциальными возможностями в организационной сфере и сфере управления. НПО, и в частности НПО на местах, не имеют адекватных финансовых ресурсов для привлечения необходимо числа сотрудников, разработки и реализации проектов и программ и осуществления взаимосвязи с другими институтами. Отсутствие взаимодействия и коалиции между НПО наряду с иногда не совсем четким руководством препятствуют определению общих проблем и затрудняют осуществление эффективной координации и пропаганды. Конкуренция между НПО иногда затрудняет создание эффективных коалиций.

61. Важно тщательно подходить к выбору НПО с целью обеспечения их качественного участия в процессах развития. Иногда сотрудники АБР затрудняются в выборе подходящего НПО, к которому можно обратиться за консультацией. АБР должен проводить анализ партнеров для каждой инициативы. Глубина и ширина участия НПО зависит от ситуации. По вопросам политики, например, может возникнуть необходимость участия НПО, представляющего широкий спектр групп общественного интереса. Для разработки дизайна проектов на местах, с другой стороны, местные НПО и НПО, занимающиеся развитием, могут предоставить наиболее полезные перспективы.

## **I. Необходимость укрепления сотрудничества между Правительством и НПО**

62. НПО часто воспринимаются только как средство реализации проекта, или как беспокойные «сторожа», то есть следящие за тем, чтобы не совершалось неправильных действий. Правительства многих стран с подозрительностью относятся к НПО, а некоторые пытаются контролировать их. Отсутствие доверия между правительствами и НПО, и стремления сотрудничать часто ведут скорее к конфронтации, чем сотрудничеству, и ограничивают вклад НПО в усилия по общенациональному развитию.

63. Не во всех государствах имеется прозрачная правовая, финансовая и регламентирующая рамка/основа для функционирования НПО. Несколько НПО, а также правительства некоторых развивающихся государств выразили заинтересованность в разработке конкретных рамок/структур на уровне государства, направленной на усовершенствование взаимодействия между правительствами и НПО при поддержке АБР или других донорских институтов.

64. В большинстве государств отсутствует институциональный механизм, позволяющий привлекать НПО и проводить открытые совместные консультации. Во многих государствах отсутствует механизм проведения диалога с НПО либо на государственном уровне (например, конкретное министерство или департамент), либо на уровне конкретного

сектора, в котором работают НПО (например, сельское хозяйство, окружающая среда, здравоохранение).

65. До настоящего времени международные финансовые институты не работают должным образом с правительствами над проблемой привлечения НПО к участию в процессе обсуждения стратегии и проектов или к вопросам распределения предоставляемого содействия по отдельным отраслям, а также к решению вопросов координации содействия.

## V. ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ АБР, ПРАВИТЕЛЬСТВОМ И НПО

66. Когда представители заинтересованных кругов на семинаре в ноябре 2002 года формулировали и обсуждали различного рода рекомендации касательно осуществления конкретных мер, они определили те допущения и риски, которые являются неотъемлемой частью этих рекомендаций. Ниже дается краткое изложение наиболее важных проблем, которые поднимались в ходе этих дискуссий.

- **Усилия, которые предпринимались и предпринимаются в настоящее время со стороны АБР в усовершенствовании механизма сотрудничества между АБР, правительством и НПО.** Участники семинаров отдают должное тем усилиям, которые предпринимал и продолжает предпринимать АБР. Рекомендации, которые содержатся в программе, не ставят своей целью «изобрести колесо», они направлены на укрепление этих усилий, которые до настоящего времени носили непостоянный характер и осуществлялись от случая к случаю.
- **Необходимость использования многосторонних подходов, отвечающих условиям конкретного государства.** Разнотипные НПО, обладающие различным потенциалом, репрезентативностью и программами; различные отношения правительств и различные потенциальные возможности взаимодействия с НПО; огромные расхождения в правовой и законодательной системах; масштаб деятельности АБР в регионе; и масса других различий не позволяют использовать один единственный подход в решении проблемы укрепления сотрудничества между АБР, правительством и НПО, удовлетворяющий всех. Даже самые простые и открытые рекомендации могут не работать в некоторых странах или в отдельных областях и регионах. Вот почему, необходимо использовать адаптивный подход в реализации рекомендаций, предлагаемый данной программой, включая ежегодный мониторинг и оценку процесса реализации программы, и корректировать программу исходя из результатов оценки.
- **Взвешенный подход к осуществлению преобразований.** По тем же причинам, которые указаны выше, и учитывая ограниченность ресурсов, не все рекомендуемые программой неотложные меры могут быть реализованы незамедлительно или во всех странах. Все стороны должны проявлять терпение и настойчивость.
- **Наличие ресурсов.** Участники семинаров принимали во внимание ограниченность финансовых и людских ресурсов, которые непосредственно ассоциируются с укреплением сотрудничества между АБР, правительством и НПО. Тем не менее, все три основных партнера должны быть готовы предоставить необходимые финансовые и людские ресурсы. Предполагается, что АБР будет по-прежнему придерживаться основного направления, очерченного в отчете специальной комиссии 2001 г., а именно, предоставление адекватных ресурсов, необходимых для укрепления сотрудничества с НПО. Не менее важным является принятие правительством и НПО обязательств также выделять увеличенные ресурсы, необходимые для решения вышеуказанной задачи.
- **Важнейшая роль правительства.** Вполне возможно, и часто желательно укрепить двусторонние отношения между АБР и НПО. Однако, учитывая институциональную основу АБР, эффективное участие НПО в процессе снижения уровня бедности в

рамках операционной деятельности АБР будет возможным только в том случае, если правительства хотят развить более крепкие трехсторонние партнерские отношения.

## **VI. СРЕДНЕСРОЧНЫЙ ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ**

67. Программа предлагает ряд конкретных мероприятий, направленных на повышение эффективности сотрудничества в процессах развития между АБР, правительствами и НПО. Рекомендуемые мероприятия могут быть разделены на пять достаточно обширных (и иногда частично совпадающих) нижеследующих категорий:

- Укрепление участия НПО в мероприятиях, осуществляемых при поддержке АБР
- Усиление прозрачности и взаимодействие благодаря доступу к информации
- Развитие потенциала АБР по сотрудничеству с НПО
- Создание потенциала НПО и предоставление институциональной поддержки
- Укрепление сотрудничества и совместной деятельности правительства и НПО

68. Представленные здесь мероприятия начнутся в период с 2003 по 2005гг. (в соответствии со среднесрочной стратегией АБР). Реализация некоторых мероприятий будет продолжена и по завершении указанного срока. Дополнительные рекомендации, которые были сделаны в процессе работы семинаров и должны быть реализованы в 2006г. или позднее, указаны в Приложении 2.

### **J. Укрепление участия НПО в мероприятиях, осуществляемых при поддержке АБР**

#### **1. Руководство по участию НПО.**

69. АБР разработал несколько руководств по участию партнеров/заинтересованных сторон. Наиболее четко они представлены в «Справочном руководстве по вопросам бедности и социальному анализу: рабочий документ» (в частности, Приложение 4 «об участии» и «анализе партнеров»)<sup>14</sup>, изданном в декабре 2001г.

70. Участие НПО может и должно осуществляться на различных уровнях и стадиях реализации проекта. АБР сделал очень много в направлении институционализации широкомасштабного процесса консультаций по различным заемным и незаемным проектам. Участие партнеров приобретает особое значение в реализации стратегии АБР в таких сферах, как окружающая среда, гендер, коренное население и переселение, обычно через разработку «планов проведения консультаций».

71. Однако усилия в направлении институционализации систематизации участия НПО в деятельности АБР могут быть продолжены. АБР должен принять общее формализованное руководство по отбору и привлечению НПО к реализации мероприятий, осуществляемых при поддержке АБР. Такой документ поможет при идентификации соответствующих НПО на местном, государственном и международных уровнях с целью привлечения их к

---

<sup>14</sup> Среди других материалов следует назвать «Руководство по инкорпорации социальных аспектов в проекты», изданном в мае 1994г.; Статью Алана Фаулера: «Усиление участия в разработке стратегии и программ», документы АБР по социальному развитию, №2, май 2001г.; Томас Каролл: Социальный капитал, создание государственного потенциала и снижение бедности, документы АБР по социальному развитию, №3, май 2001г.; Бизнес процессы в реорганизации АБР. Среди других важных публикаций следует отметить нижеследующие: Сэм Канер, Ленни Линд, Кэтрин Толди, Сара Фиск и Бергер: Руководство по стимулированию совместного принятия решений, Новое общественное издание, апрель 2001г. (используемой АБР в качестве основы для проведения тренинга для сотрудников Банка по проблемам «Уменьшения ограничений»).

разработке плана участия. В нем будут представлены модели по документированию результатов процесса участия с НПО, предпочтительно на местном языке (языках). Документы такого рода должны отражать конкретные моменты, по которым между партнерами существует разногласие или, напротив, согласованность, реакцию АБР и последующие действия АБР, а также полный список лиц, принимающих участие в процессе консультаций. АБР должен активно и упреждающе распространять такие отчеты по итогам обсуждений (а также критерии для участия НПО) с целью стимулирования понимания всеми вовлеченными группами, и повышения прозрачности касательно деятельности АБР. АБР должен обеспечить документирование каждой проведенной консультации, причем в течение месяца с момента проведения данной встречи АБР должен обеспечить документирование каждой проведенной консультации и полное распространение документов в течение месяца после проведения консультации.

72. Консультанты АБР играют решающую роль в привлечении заинтересованных сторон, включая НПО, особенно при подготовке и реализации проектов. Поэтому так важно разработать задание (круг полномочий) для консультантов, согласующееся с Руководством/направлениями для привлечения НПО, и обеспечить, чтобы консультанты АБР соблюдали те же процедуры, что и сотрудники АБР, для документирования договоров/контрактов и применения процессов с участием населения.

73. Несмотря на то, что АБР будет централизованно разрабатывать руководства, предполагается, что Постоянным Представительствам АБР, правительствам развивающихся государств и НПО придется адаптировать эти руководства к условиям каждой отдельной страны.

#### Краткое изложение мероприятий

A1. АБР должен разработать руководства для вовлечения НПО, включая минимальные стандарты для участия партнеров и распространения информации. АБР должен также разработать модели или образцы документального оформления ключевых консультаций с НПО, включая механизм обратной связи с теми партнерами, с которыми проводились консультации.

## **2. Уровень и механизм участия НПО**

### **а. На государственном уровне**

74. Основное внимание укреплению вовлечения НПО должно уделяться на государственном уровне. Постоянные представительства АБР и правительственные институты развивающихся государств должны проводить регулярные (по крайней мере, ежегодные) трехсторонние встречи с целью обсуждения деятельности АБР в рамках данного государства в соответствии с принципами, очерченными в параграфе 66. Задачей такого рода консультаций может быть уточнение и/или обновление стратегии деятельности АБР на территории данного государства, а также регулярная оценка прогресса, достигнутого в сфере снижения уровня бедности, предусмотренного Соглашением о партнерстве в сфере снижения уровня бедности или в процессе решения задач, поставленных Программой Тысячелетия. Постоянные представительства АБР, после консультации со штаб-квартирой АБР и правительством государства-партнера, будет нести непосредственную ответственность за организацию такого рода «встреч партнеров».

75. В свете новой операционной стратегии АБР, предусматривающей проведение консультаций с гражданским обществом в процессе подготовки страновой стратегической программы, региональные департаменты и правительства при поддержке, если это необходимо, центров НПО, должны активно сотрудничать в привлечении НПО к процессу разработки данной стратегии. Представители НПО должны быть вовлечены в процесс подготовки плана участия партнеров в разработке страновой стратегической программы, и

должны участвовать в диалоге по содержанию программы, прежде чем будут проходить основные обсуждения. Более того, НПО и другие партнеры должны своевременно получить релевантные документы по данной программе. Группа по подготовке стратегии должна документально отразить тот вклад, который внесли партнеры на государственном уровне в содержание и процесс принятия страновой стратегической программы.

76. Кроме того, АБР и правительства должны исследовать возможности более эффективного участия НПО в процессе подготовки заемных программ. Например, НПО могут оказать содействие в идентификации проблем и ограничений, которые существуют в том или ином секторе, включая информированность персонала НПО о важности предлагаемых реформ или иным образом вызывая их на проведение осведомленных/информированных публичных дебатов. В период подготовки Программы, АБР должен включить НПО в процесс разработки, по крайней мере, одной заемной программы. Опыт, накопленный в процессе сотрудничества, будет отражен в руководящих принципах, о которых говорилось в Мероприятии 1.

77. Опыт региональных миссий АБР и исполнительных агентств в развивающихся государствах в проведении регулярных встреч с НПО в рамках государства (включая непосредственно на территории реализуемого проекта) по проведению дискуссий по конкретным проектам или компонентам программы, должен быть распространен на другие государства. Встречи могут быть сфокусированы на обсуждении проблем реализации проекта или препятствиях на пути их реализации, проблемах НПО или сообществ, вопросах мониторинга проектов, а также других проблемах и трудностях и возможностях принятия дополнительных совместных мер.

78. В случае разногласий среди партнеров в отношении поддерживаемых АБР проектов, программ или стратегий, АБР и правительства развивающихся государств должны распространить точную и легко воспринимаемую информацию, а также организовать дальнейшее обсуждение, выступая в роли связующего звена. Необходимо сделать все для разрешения конфликта как можно раньше, для того чтобы избежать принятия дорогостоящих и отнимающих много времени мер, направленных на разрешение спора (например, процесс расследования) и/или задержки в реализации проектов. Следует признать, однако, что правительства имеют полное право собрать заседание для обсуждения проблем, волнующих партнеров.

79. АБР будет исследовать пути, чтобы больше привлекать НПО к мониторингу и оценке политики АБР в его проектах. Такого рода участие, либо на субподрядной основе, либо на основе полной независимости, будет служить дополнением к уже используемому АБР механизму мониторинга, включая механизмы соответствия и защитных мер (гарантии), а также использование «групп экспертов». АБР может принять решение о предоставлении ТП отобранным НПО с целью повышения их потенциальных возможностей принятия участие в процессе мониторинга и оценки. Более широкое привлечение НПО следует начать с крупномасштабных комплексных проектов, которые могут оказать влияние на большое число людей.

80. При разработке государственных и отраслевых программ и проектов при участии АБР, Банк может предоставлять техническое содействие, направленное на создание государственного потенциала для осуществления многосторонних консультаций с партнерами на субгосударственном и государственном уровнях. В результате проведения такого рода консультаций между правительствами и НПО должна быть разработана прочная стратегия, активно поддерживаемая всеми группами партнеров.

81. АБР должен, как и ранее, широко привлекать НПО и гражданское общество к обсуждению операционной стратегии АБР в целом и по конкретным секторам с последующим предоставлением Банку комментариев, как это было сделано недавно при

разработке стратегии в сфере охраны окружающей среды, проведения инспекции, и водоснабжения, а также при разработке данной программы. Информация касательно разработки или обновления стратегии АБР должна размещаться на веб-сайте заблаговременно, чтобы предоставить общественности достаточно времени для подготовки комментариев.

82. При организации встреч и семинаров региональные миссии АБР могут обратиться за помощью к руководству или партнерам среди НПО с целью определения общей повестки дня и проведения релевантных консультаций, а также с целью более широкого привлечения НПО и других партнеров. НПО должны разработать механизм (например, взаимосвязанные организации) проведения консультаций между собой, для того чтобы более четко сформулировать свою позицию или точку зрения на стратегию, программы и проекты, реализуемые при поддержке АБР. Назначение контактного лица со стороны НПО (либо совместно с руководящим органом, либо на избирательной основе) также будет способствовать проведению диалога по конкретным проблемам.

83. С целью оказания содействия в укреплении трехсторонних связей, следует ввести в региональных миссиях АБР должность посредника между АБР и НПО на полный рабочий день (или посредника/специалиста по внешним связям).<sup>15</sup> В течение трехлетнего периода реализации данной программы рекомендуется ввести позицию посредника между АБР и НПО в 3-5 Постоянных представительств в тех государствах, где сектор НПО наиболее активен.

84. Постоянные представительства должны иметь доступ к местным дискреционным бюджетам, предусмотренным для деятельности НПО, а также иметь возможность предоставления небольших грантов ТП с целью оказания поддержки или проведения консультаций и осуществления сотрудничества между НПО и правительствами.

#### Краткое изложение мероприятий

A2. Больше число региональных миссий АБР должно проводить регулярные трехсторонние встречи с целью обсуждения страновой стратегической программы, прогресса достигнутого в сфере снижения уровня бедности, результатов реализации программ и проектов, а также других проблем или трудностей, а также более широкой информированности НПО и гражданского общества о том вкладе, который вносит АБР в процесс развития на государственном уровне.

A3. Региональные департаменты и правительства при поддержке Центров НПО должны привлекать НПО к процессу подготовки плана участия в разработке страновой стратегической программы и разработки стратегии до принятия решений по данной программе.

A4. АБР и правительства будут стремиться привлечь НПО к подготовке, по крайней мере, одной заемной программы.

A5. АБР должен укрепить процесс проведения консультаций с партнерами на местах с целью обеспечения участия сообществ в процессе подготовки проекта еще до его одобрения, включая продолжение консультаций с общественностью с целью определения результатов, достигнутых с момента начала реализации проекта.

A6. Для реализации стратегии и программ в отдельных сферах на государственном уровне, АБР будет стремиться продолжать практику предоставления технического

<sup>15</sup> В 2001г. каждое Постоянное Представительство назначило координатора по НПО. Однако никто из них не занимается полный рабочий день вопросами сектора гражданского общества, поскольку они выполняют еще целый ряд других обязанностей.

содействия с целью укрепления участия многосторонних партнеров.

А7. АБР должен продолжить практику широкого привлечения НПО к процессу разработки стратегии АБР.

А8. АБР будет стремиться более широко привлекать НПО и бенефициариев к процессу мониторинга и оценки проектов, реализуемых при содействии АБР, начиная с крупных комплексных проектов, результаты реализации которых могут оказать влияние на достаточно большое количество людей.

А9. К 2005г. АБР будет стремиться ввести 3-5 должностей сотрудников по связи с НПО в Постоянных Представительствах (нанятых на полный рабочий день) тех развивающихся государств, где сектор НПО активен.

## **б. На субрегиональном уровне**

85. Предлагается проводить ежегодные форумы с участием представителей НПО в каждом регионе, где АБР осуществляет свою деятельность, т.е. в Южной Азии, Восточной и Центральной Азии, в бассейне реки Меконг, в Юго-восточной Азии и в тихоокеанском регионе. Субрегиональные форумы должны фокусировать внимание на общих для государств региона проблемах, включая зарубежные проекты АБР или другие виды деятельности АБР в данном регионе, такие как: исследования и стратегия снижения уровня бедности, проблемы окружающей среды и социальные проблемы, институциональные преобразования и реформы, проекты и программы развития региона. АБР должен стремиться использовать действующие механизмы, отвечающие вышеуказанным целям, такие как: рабочие группы по отдельным секторам, принимающие участие в реализации субрегиональной программы в бассейне реки Меконг, где НПО могут принять участие в проведении диалога в качестве партнеров.

86. Региональные департаменты и Постоянные Представительства должны взять на себя ведущую роль в организации субрегиональных форумов, наряду с правительствами соответствующих развивающихся государств. Важно обеспечить адекватное участие НПО в субрегиональных форумах, включая консультации по вопросам повестки дня или обсуждаемым проблемам.

### Краткое изложение мероприятий

А10. АБР и правительства должны выступать организаторами ежегодных субрегиональных форумов с целью обсуждения субрегиональных и приграничных проблем, используя для данных целей существующие механизмы, там, где это возможно. Представители НПО должны принимать полноправное участие в данных форумах.

## **в. На региональном уровне.**

87. АБР предлагается провести региональный форум с участием АБР, правительств и НПО в течение первых трех лет реализации Программы с целью обсуждения процесса ее реализации, а также стратегии, тематических и институциональных проблем. АБР должен финансировать проведение регионального форума, при этом, правительства и НПО должны принимать активное участие в подготовке повестки дня и форума в целом.

88. В зависимости от успеха первого форума с участием АБР, правительств и НПО, АБР может рассмотреть возможность проведения такого рода форумов раз в два года, до проведения Ежегодного Собрания Совета Управляющих АБР (и когда заседание проводится в государствах азиатского и тихоокеанского регионов, а не на территории государства-члена, не являющегося заемщиком).

#### Краткое изложение мероприятий

A11. АБР должен организовать первый форум с участием АБР, правительств и НПО в течение первых трех лет реализации программы. Последующие региональные форумы должны проводиться раз в два года в соответствии с Ежегодным Заседанием АБР, когда оно проводится в азиатском или тихоокеанском регионах.

### **К. Повысить прозрачность и надежность благодаря доступу к информации**

89. Для того чтобы сотрудничество было эффективным, всем партнерам следует открыто делиться информацией. Такие отношения окажут содействие в создании атмосферы взаимопонимания и доброжелательности. АБР должен подбирать и предоставлять другим партнерам достаточно качественную информацию о стратегии АБР, программах и проектах, своевременно и в легко доступном формате. В соответствии с принятой АБР стратегией о конфиденциальности и раскрытии информации, значительная часть ее в настоящее время может по требованию быть предоставлена. Более того, АБР предоставляет документы и информацию через публикации, интернет, в процессе встреч и через другие каналы. В некоторых случаях были созданы информационные центры проектов для распространения материалов о конкретных проектах, поддерживаемых АБР.

90. Тем не менее, представители НПО и другие заинтересованные граждане считают, что предоставляемая им информация о стратегии АБР, а также программах и проектах, реализуемых при поддержке АБР, недостаточна, для того чтобы принять решение и участвовать в процессе развития в качестве равноправных партнеров. Своевременное распространение информации имеет ключевое значение в укреплении конструктивного взаимодействия правительства и общественности. На государственном уровне имеется только ограниченная информация о проектах, и только несколько документов на местных языках. НПО постоянно выражают озабоченность тем, что не имеют доступ к информации на стадии разработки проекта и предоставления проекта, до его одобрения. Кроме того, АБР не имеет адекватной информации о НПО, масштабах их деятельности, целях и задачах, их целевой аудитории и составляющих, потенциале, источниках финансирования и взаимодействии с правительствами. Такая информация важна для укрепления потенциала АБР для принятия информированных решений о взаимном сотрудничестве.

#### **1. Расширение базы данных о НПО**

91. С целью оказания поддержки в процессе принятия решений, осуществления совместных усилий и усовершенствования механизма доступа к информации для партнеров, АБР должен продолжать вводить информацию во вновь созданную базу данных о взаимодействии с НПО (NGOLink). База данных NGOLink содержит информацию о профиле НПО, а также другого рода информацию о совместной деятельности НПО и АБР или тех инициативах, которые финансируются Банком. АБР постарается предоставить доступ к этой информации о НПО для тех НПО, которые включены в эту базу данных. НПО могут взять на себя ответственность за введение и обновление данных о своей организации. АБР должен также рассмотреть возможность связи новой базы данных с существующими базами данных НПО как средства более эффективного введения и обновления данных.

92. Для поддержания новой базы данных, внутренние отчеты сотрудников АБР и отчеты консультантов АБР должны указывать вовлечение сотрудников АБР в работу с НПО. Миссии АБР и сотрудники Постоянных Представительств АБР должны постоянно представлять отчеты о взаимодействии и коммуникациях с НПО, копия отчета должна быть представлена в Центр НПО. Сотрудники Центра затем вводят данные в базу данных NGOLink.

#### **2. Документирование положительного опыта сотрудничества**

93. С целью усовершенствования сотрудничества и совместной деятельности АБР, правительств и НПО положительный опыт, достигнутый в этой сфере, должен быть отражен в документах. Совместно с партнерами АБР должен подготовить руководство, содержащее информацию касательно положительного опыта сотрудничества между АБР, правительствами и НПО. В ней должны найти отражение конкретные исследования предшествующей практики и рекомендации по расширению данного опыта. Руководство будет регулярно обновляться и пересматриваться.

### **3. Анализ стратегии АБР касательно конфиденциальности и раскрытия информации**

94. АБР должен уточнить, какие документы в настоящее время доступны общественности в соответствии со стратегией по вопросам конфиденциальности и раскрытия информации. Для выполнения данной задачи Банк должен подготовить и широко распространить перечень такого рода документов, иллюстрируя их конкретными примерами. АБР должен также уделить внимание вопросу расширения перечня документов, передаваемых в депозитарные библиотеки АБР, публикуемых на страницах интернет, или иным образом сделать их доступными заинтересованным лицам и организациям. Среди образцов документов, которые можно сделать более доступными, следует назвать технический анализ, подготовленный консультантами, расчеты по выплате кредитов, рабочую программу Совета Директоров и краткое резюме заседаний Правления. Поскольку доступность документов в определенной степени зависит от того, на каком языке они подготовлены, АБР должен позаботиться о том, чтобы больше материала было доступно на местных языках. Как только данная Программа получит одобрение, она должна быть переведена на основные языки. НПО должны оказать в этом содействие, предоставляя через свою сеть информацию о наличии документов АБР.

### **4. Общественные информационные центры**

95. С целью привлечения партнеров к участию в проектах, реализуемых при поддержке АБР, правительства развивающихся государств и АБР будут стремиться предоставлять заинтересованным группам детальную информацию о проекте в соответствии со стратегией АБР, направленной на раскрытие информации. При реализации крупных и комплексных проектов бесчисленные запросы о предоставлении информации становятся тяжким бременем для персонала АБР. С целью урегулирования потенциальной перегрузки АБР и исполнительные агентства должны найти возможность более эффективного распространения информации. Создание общественных информационных центров, таких как Кали Гандаки «А» гидроэнергетический проект в Непале уже доказало свою эффективность. Эти «центры» должны быть доступными для общественности и должны служить хранилищем для документов, предоставляющих интерес для НПО и отдельных лиц, проживающих либо на территории, либо в непосредственной близости от места реализации проекта, а также всех заинтересованных членов общества. Среди таких документов отчеты о реализации и оценке результатов проекта. Проектные соглашения должны закладывать в план такие информационные центры, а бюджеты проектов должны отражать затраты на создание и работу этих центров.

96. АБР должен обеспечить включение в контрактные документы по проекту и процедуры подготовки проекта АБР соответствующих положений, позволяющих эффективно собирать базисные данные на этапах реализации и мониторинга проекта. Исключительно важное значение в предоставлении информации для базы данных и доступности данной информации для всех заинтересованных партнеров имеет участие и поддержка со стороны правительства. НПО должны оказывать содействие в сборе соответствующей информации, а также мониторинге процесса сбора данных с целью обеспечения достоверности собранной информации.

## 5. Семинары и публикации, направленные на повышение осведомленности

97. С целью стимулирования понимания среди партнеров, которым необходимо знать и которые хотят знать о деятельности АБР, региональные миссии АБР в сотрудничестве с правительствами должны проводить семинары и публиковать материалы на соответствующих языках, способствующие повышению информированности НПО, государственных служащих и других партнеров. Региональные миссии должны оказывать содействие правительствам развивающихся государств и персоналу АБР в организации семинаров на местах для партнеров по конкретным проектам. Региональные миссии могут также проводить семинары на государственном уровне, для того чтобы разъяснить НПО и другим партнерам программу АБР и этапы реализации проекта, операционную деятельность АБР и другие вопросы. Такого рода семинары должны предоставить НПО и другим партнерам (включая правительства) необходимые знания, которые должны служить основой для более широкого их участия в мероприятиях, осуществляемых при поддержке АБР. К числу других методов распространения информации среди заинтересованных граждан следует отнести брошюры, информационные бюллетени, традиционный фольклорный материал или изречения в качестве средства или метода сделать информацию прозрачной, электронные и печатные средства массовой информации, веб-сайты и демонстрационные поездки.

### Краткое изложение мероприятий

A12. Центр НПО должны модифицировать базу данных НПО с целью обеспечения доступности информации о профиле НПО и расширения информированности АБР о деятельности НПО.

A13. Персонал штаб-квартиры и региональных миссий АБР (а также консультанты АБР) должен предоставлять внутренние отчеты о реальном участии НПО, копии данных отчетов и другие документы о сотрудничестве с НПО должны быть направлены в Центр НПО для включения их в централизованную базу данных по НПО.

A14. Центр НПО должны подготовить публикации о положительном опыте и уроках извлеченных из сотрудничества среди международных институтов, правительств и НПО. Публикации должны постоянно обновляться и корректироваться.

A15. АБР должен определить, какая информация в настоящее время является доступной для общественности, и рассмотреть возможность расширения спектра информации, которая должна быть доступна заинтересованным лицам и организациям.

A16. Правительства должны создать общественные информационные центры релевантные для крупных и комплексных проектов.

A17. Правительства и региональные миссии и представительства должны осуществлять мероприятия, направленные на обеспечение осведомленности о деятельности АБР, а также издавать печатный материал на соответствующем языке.

## L. Развитие потенциальных возможностей АБР в сфере сотрудничества с НПО

98. Для создания определенного потенциала АБР в сфере сотрудничества с НПО необходимо сосредоточить внимание на повышении уровня информированности и навыков сотрудничества персонала АБР с НПО, а также увеличении организационных ресурсов и приверженности укрепления сотрудничества с НПО. Это связано с более широкими институциональными преобразованиями и изменением процесса принятия решений, которые уже нашли отражение в принятом АБР новом руководстве и были учтены при реорганизации АБР, которая была осуществлена в 2002г. Развитие внутреннего потенциала должно осуществляться как в рамках штаб-квартиры АБР, так и в рамках региональных миссий и представительств.

## **1. Тренинг для персонала АБР по проблемам привлечения и участия НПО**

99. В течение 2002г. Департамент регионального и устойчивого развития АБР успешно провел ряд тренингов для персонала АБР по проблемам привлечения и участия НПО в процессе развития. АБР должен продолжить и расширить данные инициативы, и исследовать возможность связать их воедино. Тренинг должен повысить информированность, навыки и мотивацию сотрудников АБР. Ежегодно АБР должен проводить анализ потребностей в проведении тренинга с целью оценки умения персонала АБР работать с НПО, включая конкретные навыки или потенциальные возможности, необходимые для реализации данной Программы. Особое внимание следует уделить обучению новых сотрудников АБР.

100. Консультанты АБР часто работают с НПО, особенно на стадии подготовки и реализации проектов. Работая над повышением потенциальных возможностей, АБР будет стремиться повысить уровень информированности своих консультантов.

## **2. Роль НПО в процессе развития**

101. Для того чтобы новый персонал АБР мог успешно сотрудничать с НПО Банк должен смоделировать ту роль, которую НПО должны играть в процессе развития и инкорпорировать данную модель в ознакомительную и операционную программу для персонала АБР. В модели могут быть отражены пути привлечения партнеров к деятельности АБР, и обучения персонала, а также возможности получения дальнейшей информации. Разработанная модель может быть впоследствии инкорпорирована во все ознакомительные программы, демонстрирующие персоналу АБР широкие возможности сотрудничества с НПО.

## **3. Признание персонала АБР, работающего с НПО**

102. Учитывая важность, которую АБР придает привлечению НПО, Банк должен разработать и внедрить подходящую систему признания заслуг сотрудников, которые активно, упреждающе работают с НПО. Могут быть разработаны новаторские пути признания заслуг соответствующих сотрудников, включая публикацию новаторских конкретных случаев .

## **4. Программа обмена сотрудниками**

103. АБР начал испытание программы ротационного обмена, в соответствии, с которой персонал НПО временно работает в АБР, выполняя определенные задания, связанные с сотрудничеством между АБР и НПО. АБР должен изучить возможность расширения данной программы для двустороннего обмена, что позволит персоналу АБР работать в рамках НПО, а сотрудникам НПО работать в рамках АБР в течение определенного периода времени. Это может быть любой период, от двух недель или более, в зависимости от природы задания. Такого рода обмен позволит осуществлять отдельные, ограниченные во времени мероприятия, способствующие достижению взаимопонимания.

### Краткое изложение мероприятий

A18. АБР должен продолжать практику проведения тренингов для персонала АБР по проблемам участия НПО в процессе развития. Кроме того, АБР должен разработать краткую модель для ориентации новых сотрудников Банка о работе с НПО.

A19. АБР должен разработать механизм, чтобы отдавать должное своим сотрудникам, активно и упреждающе работающим с НПО, и продвигать расширение участия партнеров.

A20. АБР должен рассмотреть возможность разработки программы двустороннего обмена для персонала АБР и НПО.

## **М. Развитие потенциала НПО и предоставление институциональной поддержки**

104. Уже в течение многих лет НПО доказывают, что они являются основными партнерами в процессе развития. АБР накопил уже значительный опыт сотрудничества с НПО, в основном используя их в качестве неофициальных консультантов, подрядчиков в процессе реализации проектов, а иногда, как исполнителей отдельных мероприятий в процессе развития, реализуемых при поддержке АБР. Учитывая значение НПО как основных партнеров развития, АБР должен делать больше для того, чтобы поддерживать НПО в их роли агентов развития, пропагандистов и защитников, создателей потенциала, новаторов, и выразителей мнения уязвимых или иным образом маргинальных групп.

105. Однако динамичному развитию сотрудничества между АБР, правительством и НПО препятствуют нижеследующие факторы: а) отсутствие прямого финансирования НПО; б) финансирование только отдельных проектов или в течение ограниченного периода времени; в) отсутствие достаточной, понятной и своевременно распространяемой информации, необходимой НПО и заинтересованным лицам и г) отсутствие понимания и потенциала, отсутствие обязательств, а иногда даже сопротивление со стороны некоторых правительств развитию энергичного и активного сектора НПО или сектора гражданского общества.

106. Хотя в стратегии АБР 1998 года по сотрудничеству АБР с НПО открыто признается важность создания потенциала для оказания поддержки НПО, до сих пор АБР не разработал механизм прямого финансирования НПО. Как региональный банк развития АБР предоставляет кредиты и гранты непосредственно правительствам развивающихся государств-членов. Более того, необходимо усилить возможность НПО использовать другие источники устойчивого финансирования.

### **1. Анализ используемых в настоящее время моделей финансирования.**

107. АБР должен проанализировать эффективность управления процессами финансирования НПО и разработать новый механизм, исходя из конкретных условий. Как предусматривает среднесрочная стратегия АБР<sup>16</sup>, АБР должен провести анализ путей, через которые НПО получают или выплачивают средства, полученные от АБР. В ходе анализа необходимо определить эффективность, влияние и экономическую эффективность такого рода финансирования, а также соответствия данного финансирования заемной и вне заемной программы АБР. В ходе анализа должна быть дана всесторонняя оценка используемого в настоящее время механизма, а также выработаны рекомендации по введению новаторского, усовершенствованного или более гибкого и чуткого механизма финансирования. Одним из компонентов анализа должно быть обсуждение возможностей стимулирования сотрудничества между НПО и частным сектором в укреплении финансовой устойчивости НПО, а также возможных источников получения поддержки. Результаты анализа должны быть обсуждены на региональном семинаре.

108. В анализе должны принять участие основные партнеры, включая доноров, представителей НПО, получателей грантов и персонал АБР. Проектный документ по результатам исследования должен быть распространен для получения комментариев и последующего проведения регионального семинара для проведения обзора полученных сведений.

### **2. Создание «окна» для предоставления небольших грантов.**

---

<sup>16</sup> АБР. 2001г. Среднесрочная стратегия (2001-2005), стр. 15. Манила

109. Рекомендуется, исходя из результатов анализа, который обсуждался выше, чтобы АБР стремился исследовать возможность создания отдельной модели АБР для финансирования с целью оказания поддержки в реализации инициатив НПО в процессе развития (например, «окно» небольших грантов), стратегически уместную для деятельности АБР в развивающихся государствах-членах. АБР должен разработать критерии для такого «окна» финансирования, а затем представить их на обсуждение партнерам. Такого рода критерии могут включать новаторские подходы НПО к снижению уровня бедности и устойчивое развитие; пилотные проекты, которые могут получить распространение; введение новых технологий или методологий; усовершенствованные методы мониторинга или аудита предоставляемых коммунальных услуг; повышение прозрачности и эффективное управление; создание потенциала; или новые модели для включения маргинальных или уязвимых групп населения в действия в рамках проектов.

110. Размеры финансирования должны быть значительными (например, 20 млн. долл. США) и должны при необходимости пополняться, по результатам регулярного обзора показателей и эффективности.

### **3. Признание новаторских НПО.**

111. АБР должен продвигать важную роль НПО как ключевых партнеров развития, посредством признания НПО, демонстрирующих новаторские подходы или положительный опыт в решении задач развития конкретного государства. Центр НПО может разработать критерии награждения, используя в качестве модели подобные уже существующие программы награждения. Результатом такой программы признания могут быть ежегодный сбор и документирование положительного опыта и новаторских подходов, которые могут быть использованы в других государствах азиатского и тихоокеанского регионов. АБР должен создать независимый отборочный комитет, включающий представителей правительства, НПО, научных работников и преподавателей, и средств массовой информации.

112. Награжденные могут получить признание в различной форме, как, например, подробная рекламная статья в изданиях АБР, сертификат от Президента АБР или публикации в средствах массовой информации.

### **4. Тренинг для основного персонала НПО**

113. Многие НПО и организации сообществ принимают широкое участие в процессе развития. Однако некоторые из них испытывают недостаток навыков управления процессами развития и ведения документации, требуемой двусторонними и многосторонними институтами. Более того, иногда НПО критикуются за то, что в них нет профессионального управления (менеджмента) в смысле подотчетности и управления.

114. Таким образом, цель мероприятий, осуществляемых в этом направлении – развитие навыков управления НПО, для того чтобы они могли принимать более эффективное участие в реализации инициатив, спонсируемых АБР. АБР будет стремиться предоставлять в случае необходимости техническое содействие, чтобы проводить тренинг для основного персонала НПО по вопросам менеджмента проектов и управления. Необходимо оказать содействие в развитии потенциала НПО в сфере разработки дизайна проектов. Кроме того, по крайней мере, одна программа регионального технического содействия должна быть инициирована в период с 2003 по 2005гг. В задачу Постоянных представительств входит определение тех НПО, работающих в рамках проектов, реализуемых при финансовой поддержке АБР, для которых такого рода тренинг может оказаться полезным. Тематика тренингов может включать вопросы разработки, реализации, мониторинга и оценки проектов, составления бюджета и финансовой стабильности, умение владеть информацией и знаниями, построение партнерства и создание сетей, пропаганда и защита взглядов, механизмы саморегулирования

и подотчетности. Проведение тренинга для инструкторов и создание потенциала – это те механизмы, которые наиболее вероятно могут привести к успеху.

Краткое изложение мероприятий

A21. АБР должен проанализировать используемые в настоящее время модели получения и выплаты финансовых средств АБР и создать окно для предоставления небольших грантов с целью оказания поддержки НПО в реализации инициатив в процессе развития.

A22. В качестве средства, стимулирующего сотрудничество с НПО, АБР должен разработать механизм признания новаторских подходов НПО к решению проблем развития.

A23. АБР будет стремиться создать потенциал для участия НПО в мероприятиях, финансируемых АБР, предоставляя ТП для проведения тренинга для ключевого персонала НПО по вопросам менеджмента проектов и внутреннего управления.

**Н. Укрепление сотрудничества и взаимодействия между правительством и НПО**

**1. Положения и административные процедуры благоприятные для НПО**

115. НПО сталкиваются с несколькими преградами, которые варьируются между различными государствами. В их числе невозможность получить поддержку донорских организаций, как в наличных средствах, так и натурой; трудности в получении виз для иностранных специалистов, крайне необходимых для реализации проектов; и прохождение лабиринтов для получения разрешений на реализацию проектов и программ. С целью устранения данных барьеров, АБР, по требованию, будет стремиться предоставить техническое содействие правительству развивающегося государства-члена для разработки новых положений и процедур в соответствии с конкретными условиями. В некоторых странах существующие положения и административные процедуры необходимо усовершенствовать, укрепить или, в некоторых случаях, заменить. Должны быть разработаны четкие и действенные положения и административные процедуры на местном или государственном уровнях, позволяющие незамедлительно реагировать на нужды НПО.

116. В некоторых странах необходимо разработать правовую базу, стимулирующую сотрудничество между НПО и правительством. АБР, по требованию, будет стремиться предоставлять ТП правительству развивающегося государства-члена для создания или укрепления политических, правовых, финансовых и административных инструментов и механизмов, необходимых для эффективного сотрудничества между правительством и НПО.

117. АБР должен реализовать вышеназванные мероприятия в качестве пилотного проекта, по крайней мере, в рамках одного государства в течение 2003-2005гг.

**2. Тренинг для персонала государственных учреждений**

118. Важно, чтобы персонал государственных учреждений понимал роль НПО и тот важный вклад, который они вносят в процесс развития. По требованию АБР будет стремиться предоставить техническое содействие для проведения соответствующего тренинга и курса по основным моделям сотрудничества. АБР должен рассмотреть возможность интеграции данного тренинга в программу тренинга по менеджменту проектов для сотрудников государственных исполнительных агентств.

119. АБР должен провести данный тренинг в качестве пилотного проекта, по крайней мере, в рамках одного государства в течение 2003-2005гг.

Краткое изложение мероприятий

A24. По крайней мере, в рамках одного государства за период с 2003 по 2005гг. АБР должен стремиться оказать содействие в создании эффективных рабочих отношений между правительствами и НПО, предоставив для этих целей техническое содействие, направленное на развитие или укрепление правовой структуры и развитие потенциала персонала правительственных институтов.

## **VII. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММЫ**

### **A. Реализация, мониторинг и обзор**

#### **1. Реализация**

120. Центр НПО будет нести полную ответственность за управление процессом реализации Программы. Учитывая это, при разработке ежегодных рабочих планов на период с 2003 по 2005 гг. Центр НПО будет исходить из задач Программы.

121. Центр НПО должен поддерживать, консультировать и координировать деятельность Региональных департаментов АБР, особенно Постоянных представительств, в процессе реализации Программы. Ключевой ролью Региональных Департаментов должно являться создание соответствующих условий для НПО на уровне проекта, а также государственном (СПС) и субрегиональном уровнях.

122. Существенную роль в успешной реализации Программы выполняют Постоянные представительства. Постоянные представительства поддерживают постоянный контакт с НПО, и поэтому, могут более успешно определить насколько эффективно реализуется Программа на начальном этапе. В рамках своей постоянной деятельности АБР проводит анализ партнеров, особенно в период подготовки проекта. Постоянные представительства и другие сотрудники АБР, принимающие участие в работе миссий, должны обязательно предоставлять информацию в штаб-квартиру. Любая информация, имеющая отношение к НПО, должна быть включена в базу данных NGOLink, чтобы персонал АБР был осведомлен о деятельности НПО (институциональное знание АБР) в рамках всего региона.

123. Опираясь на результаты семинаров, можно предположить, что большинство правительств развивающихся государств и НПО, принимающих участие в процессе развития, выразят желание участвовать в реализации Программы. Совершенно очевидно, что реализация программы не может быть успешной, без определенного вклада, как той, так и другой стороны. Основным вкладом правительства должно быть создание соответствующих условий для участия НПО в реализуемых в рамках данного государства инициативах АБР (и других институтов). НПО, с другой стороны, должны эффективно организоваться, и подготовиться и вносить какими-либо иными способами вклад, облегчающий конструктивное взаимодействие.

124. Диаграмма 1 дает представление о ключевой роли каждой отдельной основной группы партнеров. Диаграмма 2 характеризует ключевую роль департаментов АБР. В Приложении 3 обрисованы в общих чертах обязанности, возлагаемые на каждую конкретную группу партнеров при выполнении каждого конкретного мероприятия, а также временные рамки, необходимые для их завершения.

#### **2. Мониторинг**

125. Один из компонентов рабочего плана привлечения сети НПО к внутренней деятельности АБР должен быть посвящен разработке годового плана мониторинга и оценки. Непосредственную ответственность за мониторинг процесса реализации Программы, как в

рамках государства, так и в рамках региона, возлагается на Центр НПО. Обязанности по выполнению конкретных рекомендаций представлены в Приложении 3.

126. В рамках АБР Центр НПО должен обеспечить функционирование механизма обратной связи, позволяющего Региональным департаментам и их Постоянным представительствам и Представительским офисам ежегодно предоставлять оценку прогресса, достигнутого в процессе реализации Программы. Обратная связь осуществляется в структурированной форме, каждый Региональный Департамент проводит заседания, на которых проводится анализ своих соответствующих мероприятий.

127. Более того, представители НПО и правительства должны проводить анализ процесса реализации программы на ежегодных трехсторонних форумах, как на государственном, так и на субрегиональном уровнях. Одним из вопросов повестки дня такого рода форумов должен быть посвящен внесению корректировок в процесс реализации мероприятий в рамках Программы.

128. Ежегодно Центр НПО готовит отчет, подводящий итоги успехам, достигнутым в сфере сотрудничества между АБР и НПО. Ежегодные отчеты должны служить основным механизмом мониторинга и оценки процесса реализации Программы. В них должны быть кратко изложены перспективы для всех партнеров.

### 3. Обзор.

129. В середине 2005 г. АБР должен сделать основной/критический обзор Программы, который должен быть учтен при подготовке новой Программы на период с 2006 по 2010 гг. Подготовка данного обзора – это интенсивный совместный процесс, идентичный тому, который осуществлялся в 2002 г. для подготовки данной исходной Программы.

### В. Привлечение ресурсов

130. В данную исходную Программу включена только приблизительная смета ресурсов, которые потребуются от АБР для реализации Программы в течение трехлетнего периода. Не все мероприятия будут реализованы в каждой из развивающихся стран-членов АБР. В Приложении 3 «Таблица реализации» указана примерный график для каждого мероприятия. К тому же, некоторые мероприятия, например, нарастающее участие НПО в проектах и СПС, лучше всего реализовать в рамках бюджетов соответствующих проектов и программ. Затраты на них зависят от ряда факторов, и не поддаются количественному определению. Потребность в ресурсах для всех других мероприятий программы в течение трехлетнего периода составляет приблизительно 2 900 000 долл. Предполагаемая разбивка по годам составляет 254 000 долл. в 2003г, 1 480 000 долл. в 2004г. и 1 107 000 долл. – в 2005г. Эта смета не включает планируемые инвестиции в постоянном фонде малых грантов, финансирование капитала которого, как предполагается, составит около 20 000 000 долл. из различных двусторонних агентств. Сгруппировав мероприятия по трем основным направлениям, ориентировочную стоимость можно представить следующим образом:

Трехстороннее сотрудничество в проектах/программах/стратегиях	1 063 000 долл.
Развитие потенциала НПО/Правительства	1 125 000 долл.
Развитие потенциала АБР	578 000 долл.
Обзор Стратегии	75000 долл.
<b>Итого:</b>	<b>2 841 000 долл.</b>

131. Смета бюджета подготовлена для института в целом, и может включать мероприятия, на реализацию которых уже выделены средства. Например, предлагаемая ТП в укреплении НПО в Индонезии предположительно будет предоставлено в 2003г., и будет тогда составлять 300 000 долл., сумма, предусмотренная бюджетом Программы для реализации такого рода мероприятия. Проект бюджета не учитывает дополнительное увеличение количества времени, уделяемого сотрудниками для выполнения идентичной работы, однако включает рекомендации касательно привлечения 3-5 сотрудников с полным рабочим днем, осуществляющих связь с НПО в отобранных Постоянных Представительствах АБР к 2005г. Дополнительное время сотрудников для реализации Программы оценивалось только на 2003 год, и необходимо будет для этой цели использовать бюджет на штатных консультантов и увеличение времени на эти цели существующими сотрудниками. Можно представить это следующим образом:

Центр НПО	15 человеко-месяцев
Постоянные Представительства АБР и Региональные Департаменты	7,5 человеко-месяцев
Другие Департаменты АБР	4 человеко-месяца
<b>Всего:</b>	<b>26,5 человеко-месяцев</b>