

точка зрения

Контроль и эффективность партнерств помощи

Неужели мы забыли, что значит быть хорошим донором? Неужели партнерство - это то, к чему мы стремимся, но достичь не можем? Неужели модель НПО развитых стран по оказанию поддержки группам из развивающихся стран через чувства солидарности, финансирование, поверхностное техническое содействие и взаимно согласованную общественную деятельность себя исчерпала?

Эта статья написана директором латиноамериканского НПО, который связался со мной лично. Я почувствовал, что за явной неудовлетворенностью лежат куда более серьезные проблемы. С его разрешения, мы воспроизводим суть его послания. В послании поднимаются проблемы снижения доверия между агентствами, которые вели совместную работу на протяжении многих лет, и увеличивающихся, а, иногда и чрезмерных, процедур, которые, на его взгляд, не только ни коим образом не улучшили его работу, а фактически снизили результаты и эффективность его агентства. Некоторые НПО развитых стран, которые традиционно руководствовались политикой партнерства, теперь в реальном исчислении представляют меньше помощи партнерам, чем они это делали раньше так, как их собственные программы поглощают все увеличивающиеся объемы их ресурсов. Между тем, некоторые другие донорские НПО, похоже, стали заложниками политики, являющейся результатом, как своих собственных решений, так и решений их закулисных доноров. Как недавно мне сказал один из старших сотрудников одного из крупных европейских агентств: «неужели это именно то, чего мы хотели, когда начинали эту работу 20 лет назад?»

В этом выпуске ИНТРАК данные проблемные вопросы используются в



качестве отправной точки для всех нас, работающих в системе оказания помощи, для исследования различных векторов давления, которые привели нас к создавшейся ситуации.

.....

Вследствие всевозрастающих цен и понизившейся стоимости доллара, наши средства больше не покрывают наши операционные расходы, а наши постоянные долгосрочные доноры не рассматривают вопрос об увеличении своих взносов. И, по-видимому, достаточно сложно будет их убедить в необходимости увеличения финансирования с их стороны, но мы все должны попытаться их в этом убедить. Следовательно, нам необходимо большее количество доноров, но я думаю, что нам также нужны источники финансирования нового типа.

Наши существующие доноры (европейские НПО) – после оказания поддержки многим проектам на протяжении последних 25 лет – теперь угрожают постепенно сковать нашу работу, обрекая нас всевозрастающим объемом бюрократии и административ-

продолжение на стр.2

СОДЕРЖАНИЕ

точка зрения

Контроль и эффективность партнерств помощи

Управление для результатов: Куда же дальше?

Соответствие требованиям финансирования в условиях протеста

В поисках успешного равновесия – точка зрения международных НПО

Тщательная проверка и скептицизм от Лондона до Туниса

Публикации ИНТРАК

В этом выпуске:

Мы под разными углами рассматриваем проблему «бюрократического зверя» в отношениях партнеров по развитию. В разделе «Точка зрения» один центрально-американский коллега спрашивает, где он может найти партнеров, которые не снизят эффективности организации своими требованиями к отчетной документации. Кейти Райт рассматривает общую перспективу тенденций развития, которые привели к управлению по результатам. Джамал Кидвай демонстрирует как работа, которая связана с вопросами неравенства, неизбежно становится политической – что, в свою очередь, делает ее неудобной для поддержки донорами и государством.

Заяв позицию МНПО, Шинед Уолш ведет рассуждение о здоровой добросовестной практике партнерств развития для определения баланса между бумажной отчетностью и взаимоотношениями. И, наконец, Колин Керк использует свой опыт работы в Министерстве международного развития Великобритании (DFID) и многопрофильных финансовых институтах развития для того, чтобы показать, что надзорная «машина» уже порядком надоела и донорам. ИНТРАК надеется продвинуться дальше в изучении этой ситуации, которая ни у кого не вызывает восторга – следите за нашей работой для получения дополнительной информации.

ными требованиями. За этим остается без внимания вопрос отсутствия доверия в отношениях между партнерами из развитых и развивающихся стран, которые в течение многих лет пытаются выдержать абсурдное бремя контроля за использованием средств.

Еще один фактор состоит в том, что они продолжают переводить свою бюрократию на нас для того, чтобы снизить свои административные расходы после того, как они подверглись общественной критике за высокие административные расходы в 1990-х годах. Мы продолжаем получать их поддержку, но ее объемы не покрывают расходов нашей деятельности, и заставляют нас в большей степени заниматься вещами, которые отвлекают наше внимание и энергию от ключевой задачи, для выполнения которой мы и получаем от них финансирование.

Эта ситуация действительно вышла из-под контроля, и доноры никогда не поверят как мало «реальной» работы мы делаем, «питаюсь» и являясь частью комплексной донорской машины и среды¹. Нас это угнетает больше всего потому, что мы живем и чувствуем, и глубоко радеем за решение проблем на местах наиболее прямыми путями. Данная ситуация также забирает все больший объем времени и порядка у нашего более личного и творческого времени.

Таким образом, мы пришли к заключению, что нам необходимы спонсоры нового типа, более прямые люди, а также, может быть, отдельные лица или семьи; спонсоры, заинтересованные в социальной инновации, и которые готовы сделать ставку на позитивный вклад значимой, основной работы на местах. Доноры, которые готовы нам доверять не на основе (предположительно) достоверной отчетности, а по реальным критериям как, например, осязаемая и видимая повседневная работа, а также изменения и потенциальные возможности, к которым она приводит. Люди, готовые

построить с нами значимые, прямые, а может быть и личные взаимоотношения потому, что они видят и верят, что мы работаем для нового и другого будущего. Люди, которые по-настоящему заинтересованы и преданы тому, что мы делаем (теперешним донорам зачастую уже все равно). Очевидно, что всегда должна существовать прозрачность и экономическая подотчетность в использовании средств и в будущем тоже, но это не должно быть самой важной составляющей.

Я не уверен, как ответить на вопросы, заданные в данном материале, и существуют ли такие «новые доноры», и слишком ли привязана новая благотворительность к устаревшей форме быстрого технического решения проблем. Если читатели считают, что они могут дать какой-либо совет, мы будем рады рассмотреть вашу точку зрения.

Основываясь на работе ИНТРАК, мы полагаем, что эти проблемы не являются единственными в своем роде. На самом деле многие донорские агентства тоже испытывают чувство неудовлетворенности о того, что они, похоже, не могут вырваться за часто ненужные ограничения, в рамках которых они работают. Давайте будем надеяться, что мы сможем вновь обрести то доверие, партнерство и общие ценности, которые, кажется, были утеряны на протяжении последних лет.

Брайан Пратт

Исполнительный директор ИНТРАК
Э-почта: bpratt@intrac.org

¹ Когда его спросили, сколько времени, по его мнению, занимает эта работа, он приблизительно оценил ее объем в размере 80% своего времени, как директора, и 50% времени своих коллег на следующих уровнях структуры организации.

Управление для результатов: куда же дальше?

В 1990-х годах НПО подверглись критике за «потерю своих корней» - концентрируя свое внимание на возрастающих требованиях подотчетности перед донорами и отходя от тех, кому, как они утверждают, они служат. Если НПО будут серьезными участниками борьбы против бедности, то они неизбежно должны были быть подотчетны простым людям.

В то же самое время неоспоримо и обоснованно ожидать, что НПО должны на практике демонстрировать свою финансовую подотчетность перед донорами и налогоплательщиками. Сильная конкуренция со стороны других организаций, предоставляющих услуги бедному населению, создала условия, в которых НПО приходится подтверждать на практике свою конкретную эффективность. Требование к НПО, наряду с другими участниками, о демонстрации финансовой подотчетности и показателей для определения результатов их социальной работы является совершенно обоснованным.

Но проблема состоит в том, что при переходе на метод управления, основанный на результатах, для многих, и в особенности для лиц, принимающих решения, «развитие» стало означать выполнение Целей развития тысячелетия (ЦРТ). Концептуальное представление «развития», основанного на структурной общественной трансформации,

ускользнуло из поля зрения и заменено показателями эффективности, в частности по реализации ЦРТ. Меры по гармонизации помощи, как закреплено в Парижской декларации, имеют усиленные показатели и наделены управлением эффективностью по результатам, как будто они сами собой и формируют развитие.

Эти сдвиги в глобальной структуре помощи побуждают практических специалистов, находящихся на переднем крае работы, задаваться вопросом: «а что же такое развитие?». Неужели метод управления, основанный на результатах, на самом деле повысил эффективность оказания помощи? Или он подорвал прежнее концептуальное представление о развитии, основанном на процессе через участие, солидарность и партнерство?

Развитие в виде экономических результатов и показателей: как к этому пришли?

Отслеживая исторические изменения в международной политике развития, Самнер и Трайб в своей совместной публикации в 2008 году приводят доводы в пользу того, что смысл развития расширился (или, возможно, изменился) от общественного преобразования 1950-х и 1960-х годов до экономического роста, а затем сокращения бедности, вызванной низким уровнем доходов и, наконец, многомерного сокращения бедности в конце 1990-х и начале 2000-х годов.

Развитие ассоциировалось с (положительно воспринимаемым) **изменением** в той или иной форме – будь то структурное общественное изменение как, например, индустриализация и урбанизация, или изменения в желаемых результатах как, например, рост ВВП, сокращение бедности по уровню доходов или многомерное сокращение бедности.

Как говорится в данном исследовании, в конце 1960-х работа Сира «Смысл развития» (1969) привела к переосмыслению развития, полагающегося исключительно на рост ВВП на душу населения. Сир вызвал революцию в научных представлениях о более широком понимании развития, которое выходит за рамки показателей ВВП на душу населения и затрагивает «основные потребности».

В 1970-х годах это понятие было расширено еще больше и включало уже не только показатели доходов и занятости, но и физические потребности для базового стандарта жизни такие, как пища, жилье и общественные блага. Большая часть исследования проводилась Международным бюро труда через свою Программу всемирной занятости. Она совпала с появлением «показателей уровней жизни» вследствие неудовлетворенности от использования показателя дохода на душу населения, как единицы измерения благосостояния и развития.

В 1980-х годах доминировали рост и регулирование так, как проблема сокращения бедности исчезла из поля зрения только для того, что бы вновь возникнуть, в значительной степени, как результат социального воздействия регулирования и обусловленного экспортом роста.

К 1990-м годам мышление и политика в области развития в общем и целом получили новую форму в работе Амартии Сен, и новом ежегодном отчете по развитию «Отчет по развитию человечества», который был запущен Программой развития ООН (ПРООН) в 1990 году. Эта форма получила новую систему взглядов, известную как «человеческое развитие» или «подход возможностей» Амартии Сен, и соответствующий набор комплексных показателей, отслеживаемых Индексом человеческого потенциала ПРООН.

Сен, Нуссбаум и ПРООН (1990-2007) говорили о том, что развитие не основывается, как ранее воспринималось, на выполнении желаний (общественная полезность или потребление, определяемые по показателю, представляющему доход – ВВП на душу населения). Сен утверждает, что существует широкий ряд условий (включая наличие питания, здоровья, одежды и образования), которые вместе и составляют благосостояние.

Следующий поворотный пункт произошел в январе 2000, когда опубликование Отчета о мировом развитии совпало с Ассамблеей тысячелетия ООН, проходившей в Нью-Йорке 18 сентября 2000 года. Тогда все страны подписали Декларацию тысячелетия, на основе которой были определены Цели развития тысячелетия – цели по сокращению бедности до 2015 года. План мероприятий по гармонизации помощи можно рассматривать, как дальнейшее расширение концептуального представления о развитии, основанного на показателях и результатах.

В данном контексте, развитие все больше рассматривается в виде кратко- или среднесрочного результата достижения желаемых целей таких, как рост ВВП или ЦРТ, а не как процесс или общение. Сэйт (2007) приводит убедительные

доводы о том, что ЦРТ и метод управления, основанный на результатах, исказили исследования и практику развития, сместив акценты с процесса участия, расширения полномочий и структурных изменений на результаты и показатели.

Куда же дальше?

Сэйт и другие, включая ИНТРАК, теперь требуют создания программы прогрессивных прав и перераспределения, опирающейся на решение проблем национального и международного неравенства и неравных отношений во власти. По мере того, как мы приближаемся к 2015 году начнутся обсуждения процессов, принципов и структуры помощи после 2015 года. Нормальная жизнь через достоинство и защищенность, политику и управление, а также благосостояние – все это представляет собой возможное будущее направление для развития.

Нам необходимо отказаться от концептуального понятия развития, основанного на наборе кратко- и среднесрочных экономических показателей эффективности. Подобное понимание развития является обременительным для агентств по оказанию помощи и (как говорится в разделе «Точка зрения») может подорвать «реальную» работу НПО. Заглядывая в будущее после 2015 года необходимо, чтобы показатели стали более ориентированными на процесс.

Как могли бы выглядеть такие показатели? Организациям гражданского общества необходимо подумать о характере рабочих показателей, по которым бы они хотели получать оценку своей работы. Новое концептуальное понятие развития перейдет от развития в виде выполнения ЦРТ к развитию, представляющему собой процесс, который ведет к преобразованиям и сокращению бедности.

Кейти Райт,

старший научный сотрудник ИНТРАК.
kwrite-revolledo@intrac.org

Конференция ИНТРАК:

Что произошло с гражданским обществом?

"Kontakt der Kontinenten" (KDK) конференц-центр, Нидерланды, 3-5 декабря 2008 г.

Международная конференция ИНТРАК еще раз изучит концепцию и роль гражданского общества, и сконцентрирует свое внимание на его значении в отношении текущих дебатов и практики развития, прав человека и развития демократии. На конференции будут рассматриваться следующие вопросы:

- Концепция и практика: что мы подразумеваем под гражданском обществом?
- Взаимоотношения между гражданским обществом и индустрией помощи
- Гражданское общество и государство: исполнитель, контролирующийся наблюдатель или антагонист?
- Новые проблемы гражданского общества

Для получения более подробной информации по конференции зайдите на веб-сайт: www.intrac.org/pages/cseventmain08.html

Соответствие требованиям финансирования в условиях протеста

НПО, работающие по проблемам конфликтов и насилия в Индии, всегда имели сложные взаимоотношения как с донорами, так и правительством по нескольким направлениям в отличие от тех неправительственных организаций, которые занимаются другими вопросами как, например, жизнеобеспечение, здравоохранение и образование.

И тому есть несколько причин. Во-первых, все НПО в Индии должны иметь форму регистрации в виде трастового фонда или общества. Закон, регулирующий деятельность этих учреждений гласит, что органы, зарегистрированные в форме трастового фонда или общества, не могут открыто или завуалировано принимать участие в какой-либо политической деятельности. Этот пункт является главным препятствием для НПО занимающихся конфликтными вопросами так, как все конфликты, будь то бытовые, кастовые, гендерные или этнические, имеют прямую политическую подоплеку. Например, если государство или воинствующая группа нарушают права человека в Северо-восточной Индии, Кашмире или любой другой части Индии, то НПО лишены возможности указать на непосредственных нарушителей прав человека и требовать их наказания потому, что это может быть расценено, как вмешательство в политические дела страны.

Во-вторых, НПО, получающие финансовые средства от иностранных государств, зачастую поставлены в затруднительное положение как с моральной, так и с этически-политической точки зрения. В Индии, как и в некоторых других частях

мира, всегда существовала тенденция, как со стороны государства, так и крупных секторов гражданского общества, приравнять международные финансовые пожертвования к вмешательству иностранного государства во внутренние политические дела Индии. Некоторые секторы общества обвиняют НПО, получающие иностранные финансовые средства, в выполнении политического и социального заказа донорского государства. И это обвинение устойчиво, особенно в отношении НПО, которые занимаются проблемой конфликтов.

Неуместная методология оценки

В-третьих, проблемы конфликтов и насилия представляют собой относительно новые концепции и область работы для индийских НПО по сравнению с явно «аполитичными» и «гуманитарными» вопросами голода, приюта или реабилитации жертв природных катаклизмов. Типичное донорское агентство в Индии использует методiku суждения и оценки эффективности НПО, которая обычно разрабатывается для организаций, работающих на результат в виде количества построенных домов или пакетов с едой, розданных после наводнения. Для НПО, которые работают по вопросам снижения насилия и разрешения конфликтов, подобные методы оценки не подходят.

Существует несколько важных моментов, на которые необходимо обратить внимание в сложившихся обстоятельствах. Я считаю, что иногда НПО не могут оставаться безучастными наблюдателями в конфликтной ситуации. Прогрессивная неправительственная организация обязана будет занять одну из сторон для

справедливого разрешения конфликта. Возьмем, например, конфликтную ситуацию, возникшую по причине отказа в выплате минимальной зарплаты безземельным сельским рабочим, что является обычной практикой в удаленных районах Индии. И задачей любой прогрессивной НПО будет обеспечение выполнения требований работников. Стратегия может потребовать действий в виде демонстраций, лоббирования и забастовок. Многие донорские агентства испытывают неудобства в финансировании подобных мероприятий потому, что они сильно отличаются от более очевидной благотворительной работы в виде раздачи одеял или строительства дорог.

Аналогичным образом, в ситуации насильственного конфликта, НПО может понадобиться проведение мероприятий на нескольких уровнях, исход которых непредсказуем в данных временных рамках. Стратегия здесь, с одной стороны, может включать устойчивое и долгосрочное взаимодействие с оппозиционными политическими партиями по разрешению конфликта без насилия, а с другой стороны - психологическую поддержку и реабилитацию жертв насилия. И снова, традиционные способы отчетности и мониторинга, используемые донорами, могут оказаться не в состоянии дать настоящую оценку работе НПО в таких случаях.

И, наконец, в эпоху многонациональной и управляемой финансовым капиталом глобализации в развивающихся странах, как Индия, возникают новые конфликты. Такие явления, как крупномасштабное насильственное вытеснение традиционных сообществ и сокращение прав фабричных рабочих в городах вызывают большие волнения и заставляют жертв глобализации примыкать к радикальным идеологиям проповедующим насилие.

Многие донорские агентства, финансирующие неправительственные организации в Индии, получают свои ресурсы от крупных корпораций, которые коммерчески заинтересованы в такой модели глобализации. В этой связи эти донорские агентства несклонны предоставлять финансовые средства НПО, которые поддерживают голоса тех, кого лишили своих прав. Другими словами, вместо разрешения конфликта они, напротив, его накаляют.

Джамал Кидвай,

Трастовый фонд АМАН
jkiwwai@rediffmail.com



«Митинг протеста организованный продемократическими политическими партиями в Катманду, Непал»

В поисках успешного равновесия – точка зрения международных НПО

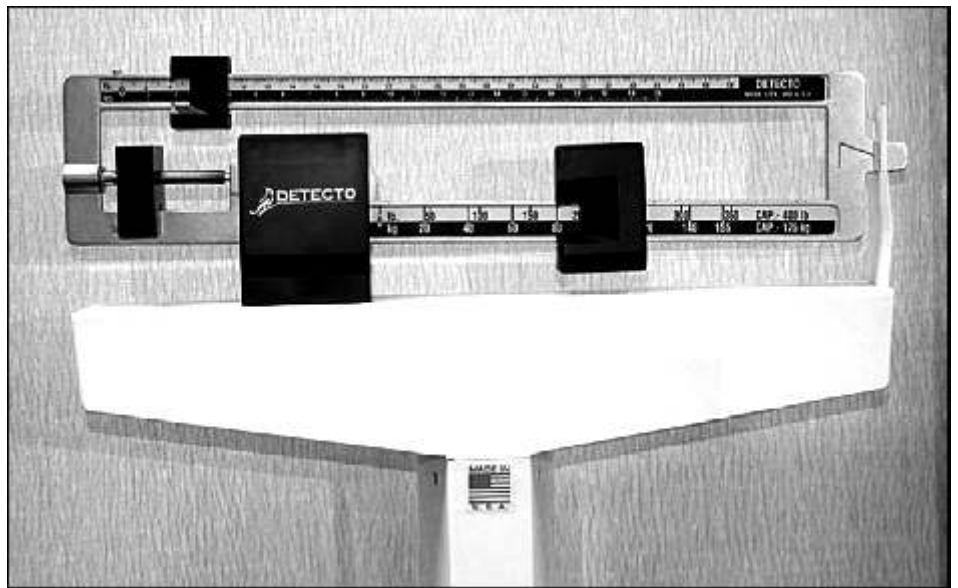
Почему международные неправительственные организации (МНПО) иногда ставят перед своими партнерами чрезмерные требования? На моем опыте работы по обе стороны партнерств в Восточной Африке и Южной Азии могу сказать, что одной из причин является отсутствие доверия во взаимоотношениях между МНПО и их партнерами. И, прежде, чем выходить с какими-либо предложениями по сокращению этих непомерных требований, отнимающих время от процесса составления и подготовки программ, я бы сначала хотела поговорить о том, почему же сложилась такая ситуация.

Низкий уровень доверия вследствие несовершенства выбора
Местные НПО зачастую ощущают отсутствие к ним доверия, когда их МНПО партнеры постоянно требуют доказательств эффективности той работы, которой они занимаются. В случаях, когда это чувство обосновано, что заставляет МНПО не доверять своим партнерам?

Иногда местные НПО могут быть неэффективными, неискренними или просто коррумпированными. Это не должно нас удивлять. Бесчестность и некомпетентность может проявляться во всех секторах и, безусловно, сами МНПО от этого не застрахованы. I

Что еще более удивительно – это как часто мы, МНПО, в итоге ведем работу с коррумпированными или неэффективными организациями. Я полагаю, что частично это происходит по причине давления, иногда со стороны доноров, а иногда со стороны нашей собственной внутренней политики, которое заставляет нас полагать, что мы должны работать с местными партнерами, несмотря не на какие обстоятельства. Это может привести к неразборчивым процессам отбора и поощрению создания или продления работы организаций, которые не приносят никакой пользы бедным и тем, кто находится на краю бедности. Негативный опыт работы с подобными организациями является одним из факторов, который и приводит к тому, что МНПО и доноры выдвигают чрезмерные требования по проведению мониторинга и предоставлению отчетности.

Однако, мы должны отдавать себе отчет



в том, что партнеры из бедных стран не повысят эффективность своей работы благодаря лишь этим требованиям. Наоборот, чрезмерные требования отнимают у всех время и ресурсы.

Делайте правильный выбор
МНПО должны быть нацелены на работу с партнерами, которым они могут полностью доверять. И первым шагом на пути к этому является хороший процесс отбора. Это означает, что необходимо выбирать партнеров среди тех, кто имеет подтвержденный послужной список или обладает потенциалом для проведения позитивных социальных изменений. В областях, где работает небольшое количество организаций, партнерства несут в себе дополнительный риск, и организации могут вообще не иметь послужного списка. В таких случаях выбор может включать оценку честности и преданности лидера организации.

Подобный тип процесса отбора не легок и потребует проведения совместного времени в обсуждениях, а не просто обращения к местному НПО с просьбой о заполнении контрольного списка вопросов, для того, чтобы можно было провести их оценку соответствия определенным критериям. МНПО должны встретиться с общинами и узнать у них о профессиональных достижениях и эффективности того или иного НПО. Они также должны провести встречи с предыдущими донорами организации, если таковые имеются, чтобы больше узнать о ее истории, что поможет принять решение с учетом всей имеющейся информации.

Выстраивайте доверие

После того, как партнер выбран, МНПО должны уделить внимание выстраиванию своих взаимоотношений. Взаимоотношения не выстраиваются в процессе предоставления структурно-логических показателей проекта, а скорее посредством совместно проведенного времени, посещения проектов, неформального обсуждения проблемных вопросов и т.д. Международным НПО необходимо быть открытыми для того, чтобы услышать о проблемах, а не претворяться, что их не существует, чему зачастую наши системы предоставления отчетности и способствуют, концентрируя большое внимание на достижениях и целях.

Используйте творческий подход в сокращении требований

Мы должны более творчески подходить к нашим требованиям по проведению мониторинга и предоставлению отчетности, и запрашивать только ту информацию, которую мы или наши партнеры будут действительно использовать для изучения или отчетности.

Мы также должны дифференцировать наши требования исходя из послужного списка партнера. Всегда будет необходимо иметь минимальный набор стандартных требований, но если у нас наладилась прочные взаимоотношения и наш партнер продемонстрировал свою честность и эффективность, то мы должны позволить им продолжать свою работу с минимально возможным количеством отвлекающих моментов.

Еще одним полезным способом

сокращения требований для партнера является гармонизация наших требований, насколько это максимально возможно, с требованиями их других доноров. Регулярное проведение «донорских круглых столов» с задействованными партнерами в Южном Судане помогло нам скоординировать работу по многим направлениям, включая планирование, составление бюджетов, мониторинг, предоставление отчетности и наращивание потенциала.

Использование таких методов, как объединенный или совместный мониторинг с нашими партнерами и сообществами, поможет перевести фокус этих мероприятий на изучение с целью усовершенствования работы, а не просто выполнения требований ради своего собственного существования.²

Мы все должны сохранять подотчетность

Давайте смотреть реалистично. Мы не должны просить МНПО о сокращении их требований к отчетности до тех пределов, когда партнер становится неподотчетным о потраченных им финансовых средствах. МНПО принимает финансирование от лица бедных и находящихся у черты бедности людей, и мы должны быть бдительными в обеспечении того, что переданные блага доходят до этих людей. А для этого всегда будет требоваться мониторинг и отчетность, но наша задача обеспечить, чтобы это не стало сверх обременительным и отвлекающим от основной работы.

И, в заключение, местные организации должны взять на себя ответственность по обеспечению, в пределах своих возможностей, хорошего качества своей работы, эффективного использования ресурсов и вовлечения сообществ и людей в определение своих приоритетов. Это поможет обрести то доверие, необходимое для партнерства, которое будет положительно воздействовать на сообщества, для которых мы нацелены вести свою работу.

Шинед Уолш

Специалист по гражданской защите
Международная организация
Concern Worldwide

Публикации ИНТРАК

СОВЕРШЕНСТВУЯ ПРОЦЕСС РАЗВИТИЯ

Оливер Бейквел

Эта книга написана с целью помочь тем, кто активно участвует в процессе социального развития для того, чтобы они могли оценить ход выполнения программ по развитию. Все те, кто вовлечен в развитие хотят знать – каких результатов они достигают, хорошо ли используются их ресурсы и как можно улучшить свою работу. Постоянный мониторинг работы и периодические оценки могут помочь дать ответы на эти вопросы.

Данное пособие дает информацию об основных концепциях мониторинга и оценки, в нем содержатся простые указания, как разработать систему мониторинга и оценки. Оно основано на деятельности ИНТРАК в сфере исследования, консультирования и обучения, в нем также отражен реальный практический опыт. Пособие достаточно лаконично, его можно прочитать от корки до корки, но оно может служить также и справочником. Справочные разделы содержат информацию о различных подходах, инструментах и методологиях, которые помогут читателю привести используемые ими подходы в соответствие со своими конкретными потребностями и обстоятельствами.

«Совершенство процесса развития» – это книга необходимая как для работников небольших организаций, так и для руководителей крупных организаций. Она полезна как для тех, кто только приступил к систематическому проведению мониторинга и оценки своей работы, так и для тех, кто пытается контролировать существующую практику в своих организациях.

CIVIL SOCIETY AND THE WAR ON TERROR

Kasturi Sen with Tim Morris

(«Гражданское общество и борьба с терроризмом»,
Кастури Сен в соавторстве с Тимом Моррисом)

В продаже с июня 2008 года.

Цена: 17.95 фунтов стерлингов

Для получения подробной информации свяжитесь по электронной почте: publications@intrac.org

Ухудшение ситуации с бедностью и отсутствие безопасности, потеря средств к существованию, крах доверия и надежд – это только некоторые последствия борьбы с терроризмом. Эти проблемы вновь и вновь поднимались на протяжении ряда семинаров, которые были организован ИНТРАК в 2007-2008 г.г. и проводились группами гражданского общества из развитых и развивающихся стран в шести регионах мира. В работе семинаров приняли участие свыше 200 человек из более, чем 40 стран.

Пока международный терроризм остается угрозой для стран по всему миру, для городского населения с низким уровнем дохода это – акты ежедневного насилия, включая голод, отсутствие санитарных условий, болезни, смерть, преступления и гражданские конфликты, что объясняет, почему первостепенной проблемой остается существование бедности.

Пути, которыми антитеррористические меры подрывают возможность простых людей на получение средств к существованию, были главной темой дебатов на семинарах от Бишкека до Бейрута. В этой книге собраны вместе обсуждения и прения со всех семинаров. В ней подчеркивается глубокое давление, оказываемое на гражданское общество, в основном во имя обеспокоенности развитых по поводу безопасности. Существует настоящая индустрия, которая создана и используется главным образом для подавления и умирения инакомыслия, что не сулит ничего хорошего для демократии и развития.

¹ Тем не менее, литературу по партнерству окружает политическая корректность и подобные вопросы редко обсуждаются открыто, как это должно быть.

² Для сокращения требований могут понадобиться переговоры с донорами, субсидирующими МНПО, которые должны быть готовы взять на себя ответственность.

Тщательная проверка и скептицизм от Лондона до Туниса

Я недавно провел короткую беседу об оценке с группой операционных сотрудников Всемирного Банка с Ближнего Востока и североафриканского региона, проводивших встречу в Тунисе. Я говорил о возможности, которую дает оценка для размышления над опытом, и значении совместного использования и формирования надлежащей практики. По большей части, мои слова наткнулись на глухую стену.

Оценка приходится по вкусу не всем, и я ожидал услышать некоторые из обычных жалоб о необходимости вовлечения оценки в «настоящую» работу или о том, что она «не дотягивает до предполагаемого уровня». Но меня удивила мощная реакция. Присутствовало открытое неприятие «всего того, что было как-то связано с обеспечением качества, отчетами об исполнении реализации, независимой оценкой, проверкой и всем прочим». Участники крайне скептически отнеслись к значению надзорных мероприятий любого типа, которые они объединили воедино. Они четко полагали, что не обладают каким-либо значимым контролем над процессами, что вызывало их оборонительную реакцию. Взгляды этих операционных сотрудников Всемирного Банка в значительной степени сходятся с точкой зрения директора общинного НПО в Латинской Америке, с тем же оттенком раздраженной безысходности. Почему так случилось, что люди, работающие в таких разных условиях и учреждениях, имеют схожие взгляды?

Часть ответа кроется в возрастающем акценте, который делается на подотчетность и результаты по всей структуре индустрии оказания помощи. «Управление по результатам» является частью более обширной тенденции в государственном управлении: нетрудно найти государственных служащих, учителей или профессионалов общественного сектора в Великобритании или США, которые, как наш коллега в Латинской Америке, чувствуют себя обремененными требованиями к отчетности и необходимостью «кормить зверя» бюрократии.

Более того, обеспокоенность по поводу подотчетности и результатов кажется особенно острой в отношении помощи. И это не ново: правительства и налогоплательщики давно выразили необходимость в большей информированности на предмет того, что происходит в отдаленных уголках, где финансовые средства могут пойти не по назначению. Знаменательно, что официальное содействие развитию было одним из первых направлений, где были установлены системы оценки. В Великобритании только в

последние десять лет оценка нашла более широкое применение во всех секторах общественной деятельности.

Увеличение ассигнований на оказание помощи – системы досконального надзора

С увеличением ассигнований, выделяемых на оказание помощи, лица, принимающие решения, стали проявлять большую нервозность по поводу использования финансовых средств помощи. Эти привело к возникновению более доскональных систем надзора и требований к отчетности на всех уровнях. Будучи директором Министерства международного развития Великобритании (DFID) по стране в течение нескольких лет я наблюдал происходящее из года в год повышение требований к внутренней отчетности наряду с усилением внешних надзорных требований со стороны Национального агентства аудита и других организаций. Только в прошедшем году Великобритания создала комитет на высоком уровне для мониторинга работы Департамента DFID по оценке. С того момента, как я пришел работать в Африканский банк развития несколько месяцев назад, нас уже три раза посещали Комитет международного развития парламента Великобритании, министр правительства Великобритании и спикер оппозиции по вопросам оказания помощи, а также несколько делегаций чиновников по программам помощи (отражает тот факт, что Великобритания теперь является крупнейшим двусторонним донором банка). Другие доноры также проводят мониторинг работы банка, хотя, возможно, и не так пристально.

НПО способствовали укреплению требований к подотчетности, справедливо настаивая на том, что агентства помощи должны иметь прозрачные и подотчетные процессы управления общественными финансовыми средствами. Проект Бретон Вудс (The Breton Woods Project) настойчиво и успешно обрабатывал Всемирный Банк так, что в своей недавней оценке деятельности Всемирного Банка Комитет международного развития парламента Великобритании повсеместно ссылался на данные, полученные от этого проекта. Многосторонние учреждения знают о том, что они должны демонстрировать результаты, и ведут разработку все более доскональных систем надзора – поэтому я и слышал жалобы со стороны сотрудников Всемирного Банка. Возможно, это где-то иронично, что возрастающие требования к подотчетности оказывают схожее воздействие и на НПО.

Можем ли мы укротить бюрократического зверя?

Возрастающие требования к подотчетности и управление по результатам являются частью общей картины. Однако, умножение систем контроля, кажется, не снижает очевидной обеспокоенности и скептицизма, которые официальные лица и общественность испытывают в отношении деятельности по оказанию помощи (а, фактически, ко всем общественным службам). Возможно, реальная проблема лежит еще глубже, в широко ощущаемом падении доверия к власти на всех уровнях и разрушении доверия.

Если так, то это возвращает нас к старому вопросу, касающегося мониторинга и оценки. Можно ли механизмы надзора и контроля использовать для обучения, использования и формирования более широкого понимания? Оценка должна обеспечивать общественную подотчетность, но она также должна способствовать общественному пониманию. Если специалисты по оценке «не дотягивают до предполагаемого уровня», то зачастую не столько по тем вопросам, которые они анализируют, а сколько манерой, в которой они делятся своими выводами, которая обычно имеет ограниченное воздействие.

Эти проблемы также поднимают еще один давний вопрос по поводу направления подотчетности. В то время, как существует внутреннее давление на агентства помощи по поводу большей подотчетности, мы также должны видеть более мощные механизмы надзора и общественной подотчетности в развивающихся странах, если принадлежность должна быть чем-то значимым, а партнерства – менее односторонними.

Растущее требование к подотчетности не пройдет. Новый тип партнеров развития может быть частью ответа, но будет также важно работать на изменение существующих систем. Вопрос ко всем, участвующим в содействии развитию, как укротить бюрократического зверя и разработать необремененные и обоснованные системы, которые, наряду с удовлетворением законных требований к подотчетности, будут поддерживать нашу работу и помогать доносить о ней информацию до более широкой аудитории. И это не должно идти как дополнение, а быть основной частью каждодневной работы по изменению вещей к лучшему. Так сможем ли мы укротить зверя?

Колин Кёрк

Директор отдела оценки деятельности Африканский банк развития
c.kirk@afbd.org

Публикации ИНТРАК

СОВМЕСТНЫЙ МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА: ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ

Джерри Адамс и Анн Гарбутт, Документ Праксис №21

Участие в развитии в целом воспринимается фундаментальным в решении вопросов принадлежности и устойчивости. Каждый понимает важное значение участия. Тем не менее, если это касается разработки системы мониторинга и оценки (МиО) многие организации гражданского общества (ОГО) продолжают привлекать экспертов для разработки целей, индикаторов и методики сбора информации – с весьма ограниченным участием тех людей, с которыми они пытаются объединиться. Данный документ описывает попытку разработки системы МиО с полномасштабным участием, с описанием опыта работы рабочей группы сотрудников ИНТРАК, работающих по программе усиления гражданского общества в тесном сотрудничестве со своими партнерами в пяти республиках Центральной Азии.

Документ направлен на все секторы развивающегося сообщества. Он отражает вопросы совместного мониторинга и оценки с практической точки зрения, основанных на трехгодичной региональной программе, охватывающей пять республик Центральной Азии. Следовательно, он основан на реальности управления программой и работе с местными партнерами. В тоже время вопросы участия и значимости МиО оцениваются с учетом дискуссий и опытов других людей. Документ отражает метод ИНТРАК по использованию обучения, исследования и консультаций динамичным путем. По этой причине он будет очень полезен для академиков и исследователей, менеджеров программ и политик, а также для менеджеров и практиков на местах. Он имеет более широкое воздействие помимо Центральной Азии, так как вопросы участия и значимости МиО наблюдаются в глобальном развивающемся сообществе.

*Данный Документ Праксис, на русском и английском языках, вы можете загрузить по ссылке:
<http://www.intrac.org/pages/PraxisPaper21.html>*

Центрально-азиатская социальная ярмарка групп самопомощи «От самопомощи к широкой роли в обществе»



5 ноября 2008 года сеть «Ишеним», объединяющая 10 центрально-азиатских НПО, провела первую социальную ярмарку групп самопомощи под названием «От самопомощи к широкой роли в обществе». Целью социальной ярмарки являлось демонстрация развития различных моделей самопомощи местных сообществ как один из подходов устойчивого развития стран Центральной Азии. Также в рамках социальной ярмарки прошел Форум и проведены дискуссионные платформы на темы «Социальные движения: опыт развития объединений ГСП» и «Развитие лидерства на местном уровне».

На ярмарке приняли участие представители более 200 групп самопомощи и 30 НПО из Кыргызстана, Таджикистана и Казахстана, которые показали результаты своей деятельности и производимые ими продукты. На форуме приняло участие более 150 человек, в том числе депутаты Парламентов Кыргызстана и Таджикистана – Дербишева Г. и Назаров Х., представители Посольства Казахстана, Министерства экономического развития КР, государственного комитета по миграции, районных государственных администраций г. Бишкек. Также Форум и Ярмарку посетили представители международных организаций, как DCA, ICCO, Arodev, Европейская делегация, Хельветас, ЮНИФЕМ, AmCham и другие. Множество жителей и гости г. Бишкек также могли посетить Ярмарку и приобрести изделия групп самопомощи.

Сами представители групп самопомощи отметили важность участия в данном мероприятии, где они могли обменяться информацией и опытом со своими коллегами и единомышленниками из других регионов и стран, рассказать о деятельности своих групп самопомощи и принять участие в дискуссиях по вопросам развития методологии групп самопомощи. Участники Ярмарки и Форума подчеркнули о необходимости проведения таких Ярмарок, где они могут получить вдохновение и идеи для своей деятельности, могут показать свою деятельность и лоббировать свои интересы перед государственными и бизнес организациями. Сеть «Ишеним» планирует в дальнейшем регулярно проводить подобные мероприятия с целью распространения концепции групп самопомощи, которая позволяет расширить социально-экономические права и возможности социально-уязвимых слоев общества в Центральной Азии.

Дополнительную информацию о деятельности сети «Ишеним», Социальной Ярмарке и итоговые документы Форума «От самопомощи к широкой роли в обществе» можете получить на сайте www.ishenim.net.

ontrac
ISSN 1476-1327

ОНТРАК является бюллетенем ИНТРАК (Международный Центр по обучению и исследованию НПО). Публикуется три раза в год. Содержание бюллетеня можно свободно копировать и переводить при условии указания источника. ИНТРАК благодарит следующие организации за их вклад в выпуск ОНТРАК: Concern Worldwide, Cordaid, DanChurchAid, MS Denmark, Novib, Save the Children Denmark, Save the Children Sweden and World Vision UK.

Для подписки на ОНТРАК, пожалуйста, свяжитесь с ИНТРАК (icap@intrac.kg), указав, хотите ли вы его получать в электронном виде или по почте. Вы также можете подписаться в режиме онлайн на веб-сайте www.intrac.org в разделе бюллетеней.

INTRAC
International NGO Training and Research Centre

INTRAC - компания с ограниченной ответственностью №2663796,
зарегистрирована как благотворительная организация №1016676
Кыргызстан, 107, ул.Киевская, 3^{ий} этаж Бишкек, 720001
тел: (996 312) 61 14 02 факс: (996 312) 61 12 77 e-mail: icap@intrac.kg, www.intrac.org