



Модель Странового координационного комитета Партнерство и лидерство

Основная цель широкого представительства в составе СКК заключается в стремлении обеспечить общую ответственность, функциональный подход к разработке программ и применение трудовой этики, ориентированной на достижение высоких результатов. Успех зависит от способности членов комитета работать как равноправные партнеры в составе СКК и брать на себя выполнение лидерской роли. Для изучения опыта в сфере партнерства и лидерства в СКК были проведены исследования практических примеров в **Гондурасе, Малави, Нигерии, Перу и Замбии**.

Партнерство

Члены СКК представляют следующие секторы: правительство, двухсторонние и многосторонние доноры, национальные/ международные неправительственные организации

и конфессиональные организации (КО), научное сообщество и частный сектор. Предполагается, что в СКК должны также входить представители людей, затронутых тремя заболеваниями. Рекомендация Глобального фонда о том, что 40% состава СКК должно быть отведено неправительственному сектору, как правило, выполняется, однако о трудностях, связанных с обеспечением представительства сообществ, затронутых тремя заболеваниями, сообщили **Гондурас** и **Нигерия**. В целом, страны поддерживают принцип осуществления своей деятельности на основе партнерств. В развитие этого принципа в **Перу** даже были созданы региональные, многосекторальные координационные подгруппы по трем заболеваниям и разработаны процедуры учета специальных интересов соседних стран.

Несмотря на значительное влияние социальных и культурных разли-

чий при определении полномочий, расчет на тесное взаимодействие членов СКК в духе партнерства, как представляется, начинает себя оправдывать. Создано открытое пространство, в рамках которого члены комитета могут участвовать в разработке программ, а качество сотрудничества между правительством и гражданским обществом на различных этапах развития вышло далеко за пределы обычного «брака по расчету». Статус партнеров может быть различным; например, в **Малави** представительство гражданского общества незначительно, тогда как в **Гондурасе** и **Перу** участие организаций гражданского общества носит активный характер, несмотря на существующее мнение о неравенстве их статуса. Респонденты исследования видят дополнительную ценность партнерства СКК в следующем:

Сообщалось, что правительства стали лучше понимать роль других

СКК КАК ФОРУМ ДЛЯ ПАРТНЕРОВ – ПОНИМАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЦЕННОСТИ

Улучшение взаимодействия между правительством и гражданским обществом и повышение роли каждого сектора.

Наличие реальной структуры для равного представительства.

Голос, видимость и участие гражданского общества.

Улучшение показателей работы правительства благодаря привлечению гражданского общества к выполнению надзорных функций и повышению заинтересованности в достижении высокой результативности в работе.

секторов и с большим уважением относиться к их вкладу в разработку утвержденных впоследствии программ. Как представляется, хотя об этом прямо не говорилось, другие сектора также стали выше оценивать роль и работу правительства. Отмечалось, что в **Нигерии** дополнительные навыки, привнесенные в СКК, получили высокую оценку, а в **Гондурасе** активное участие людей, живущих с ВИЧ/СПИДом, в значительной мере способствовало улучшению качества разрабатываемых программ. В то же время сообщалось, что представительство избирательных групп от сообществ, затронутых туберкулезом и малярией, было недостаточным и это не позволило считать их равноправными партнерами.

Лидерство¹

Факторы, определявшие участие членов СКК в осуществлении руководящих функций, были тесно увязаны с осознанием доминирующего положения правительства в СКК. Исключением был опыт СКК в **Перу**. Правительство **Перу**

добровольно отказалось от ряда своих функций в СКК, что позволило увеличить в составе комитета количество представителей неправительственных организаций и укрепить лидирующую роль этого сектора. Понимание сути конфликта интересов² влияет также на значение лидирующей роли. В **Нигерии**, как представляется, улучшение понимания сути лидерства позволило применить более демократичные процедуры при смене руководства, позволившие избрать на пост председателя представителя одной из международных НПО. Смена руководства происходила в более прозрачных условиях, что привело к повышению качества освоения грантов. Прежний председатель СКК в **Малави** являлся основным реципиентом (ОР). В связи с конфликтом интересов такая ситуация была расценена нежелательной, и это ускорило перемены. На основании принципа управления конфликтами интересов подобные меры были приняты в **Замбии**, где прежнего председателя СКК сменил научный работник; новый руководитель получил широкую поддержку, а СКК, как

сообщалось, стал работать более эффективно. Интересно отметить, что среди критических замечаний в адрес нового председателя отмечалась его слабая осведомленность в вопросах, касающихся роли правительственного сектора. Как оказалось, другие члены СКК от правительства были осведомлены не лучше, полагая, что каждый член СКК призван вносить свой вклад в деятельность комитета, ориентируясь на интересы своей избирательной группы. В целом исследование показало, что, по общему мнению, личные качества председателей СКК имеют большее значение, чем то, какую избирательную группу он представляет. К наиболее ценным качествам относятся открытость, прозрачность и быстрота принятия решений. Кроме того, председатель должен пользоваться уважением и поддержкой со стороны правительства, стимулировать участие всех членов в работе комитета и обладать хорошими управленческими и коммуникативными навыками.

Рекомендации

Секретариат Глобального фонда в сотрудничестве с секретариатами СКК должен:

- Усилить меры по наращиванию потенциала гражданского общества, особенно в области управления проектами, и повысить/ укрепить роль гражданского общества в СКК.
- Предоставить СКК средства для укрепления консультационных процессов между представителями гражданского общества и их избирательными группами.
- Содействовать подготовке членов комитета по вопросам лидерства и обмену опытом в СКК путем изучения и распространения наилучшей практики в сфере лидерства.

СКК должны проявлять инициативность в самооценке, а при необходимости производить смену руководства.

www.theglobalfund.org/ru

¹ Вопрос о лидирующей роли СКК по отношению к другим важным органам, участвующим в освоении грантов Глобального фонда (основные реципиенты, субреципиенты и Местные агенты Фонда), в данном документе не рассматривается.

² См. раздел «Конфликт интересов».