

Сетевые организации и системы сотрудничества

Формы организованного сотрудничества
между неправительственными организациями

Филипп Райхмут, GIZ
Алматы, 3 июня 2014 г.



Структура доклада – типология форм сотрудничества

- Неформальное сотрудничество НПО
- Совместная реализация донорских проектов
- Сетевые организации
 - Филиальные и интегрированные сети
 - Малоформальные сети
 - Создание отдельных организаций
- Системы сотрудничества



1. Неформальное сотрудничество НПО

- В Центральной Азии в основном на среднем уровне – часто остается на уровне личного знакомства сотрудников НПО друг с другом
- Соперничество между НПО мешает горизонтальному сотрудничеству
 - Результат слаборазвитых экономических структур НПО; соперничество за ограниченные ресурсы (гранты, соцзаказ)
 - Страх обучать и наращивать конкурентов мешает развитию культуры сотрудничества и партнерства на основе взаимодоверительных отношений
- Самое сильное сотрудничество – в экспертных сетях (но и здесь фактор зарабатывания денег играет роль)



2. Совместная реализация донорских проектов

- Доноры собирают нескольких НПО для реализации проектов, дают специальные гранты для совместных проектов и т.д.
- Четко ограниченные временные рамки сотрудничества; поддержка часто направлена на решение материальных проблем
- Интерес донора:
 - Более широкий географический и тематический охват
 - Снижение риска, более прочная реализация проектов
 - Создание внешней мотивации НПО к сотрудничеству
- Доноры пытаются преодолеть проблему слабой культуры сотрудничества НПО (но эта проблема в основном в рамках донорской системы и возникла)



3. Сетевые организации

- Основная идея: институционализированное сотрудничество НПО между собой
- Сильная донорская поддержка, хорошие возможности обучения
- Обширный термин, существуют различные разновидности
 - Интегрированные организации: филиальные сети, ассоциации одинаковых организаций
 - Малоформальные сети различных организации
 - Сеть как отдельная, «членская» организация с различными членами-участниками



3. Сетевые организации

3.1 Интегрированные сетевые организации

- Типичная структура филиальных организации: географически распределенные организации-филиалы и центральная головная организация
- Филиальная структура как решение управленческих проблем
- Миссия и цели филиалов более или менее одинаковы
- Часто централизованное управление, высокая степень интеграции услуг головной организации в услуги филиалов
- Отношения между филиалами и головной организацией не всегда просты (видимость и независимость филиалов \leftrightarrow центральное управление, восприятие единого целого)



3. Сетевые организации

3.2 Малоформальные сети

- Малоформальное сотрудничество организаций со схожими целями и миссиями
- Суть сотрудничества в основном в обмене информацией или в совместном использовании инфраструктуры и ресурсов (в том числе человеческих)
- Подразумевает определенное доверие; члены-участники сети должны оценить пользу от участия в сети выше, чем риск от сотрудничества с конкурентами
- Часто нет общих структур управления, т.е. «сетевой организации» нет, существует лишь «сеть организаций»



3. Сетевые организации

3.3 Сети как отдельные организации

- Существующие организации с разными, но совместимыми миссиями и целями создают совместную отдельную организацию, которая должна их объединить и представить
- Типичные примеры напр. союзы НПО
- Подразумевает взаимоотноверительные отношения, а также убеждение, что общие интересы участников могут быть представлены общей организацией лучше, чем если каждый говорит сам за себя
- В Центральной Азии довольно редко



4. Системы сотрудничества

- Сотрудничество между несколькими участниками-игроками (НПО, госорганы, доноры) с совместным управлением
- Типично для реализация проектов с программным подходом (тогда с ограниченными временными рамками)
- Мотивация участников: из собственной миссии (НПО – из общественной роли; госорганы и доноры – из собственных программ и задач)
- Совместное управление: структура управления с участием всех игроков (на основе приверженности к принципам прозрачности, уважения, взаимоинформирования) – но структура не **управляет** участниками-игроками, а скорее **направляет** их действия в рамках реализации программы



Филипп Райхмут
philipp.reichmuth@giz.de