

# ПЛАНЫ ИНТЕГРИРОВАН НОГО УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ И  
РУКОВОДСТВО ПО  
ПРИМЕНЕНИЮ

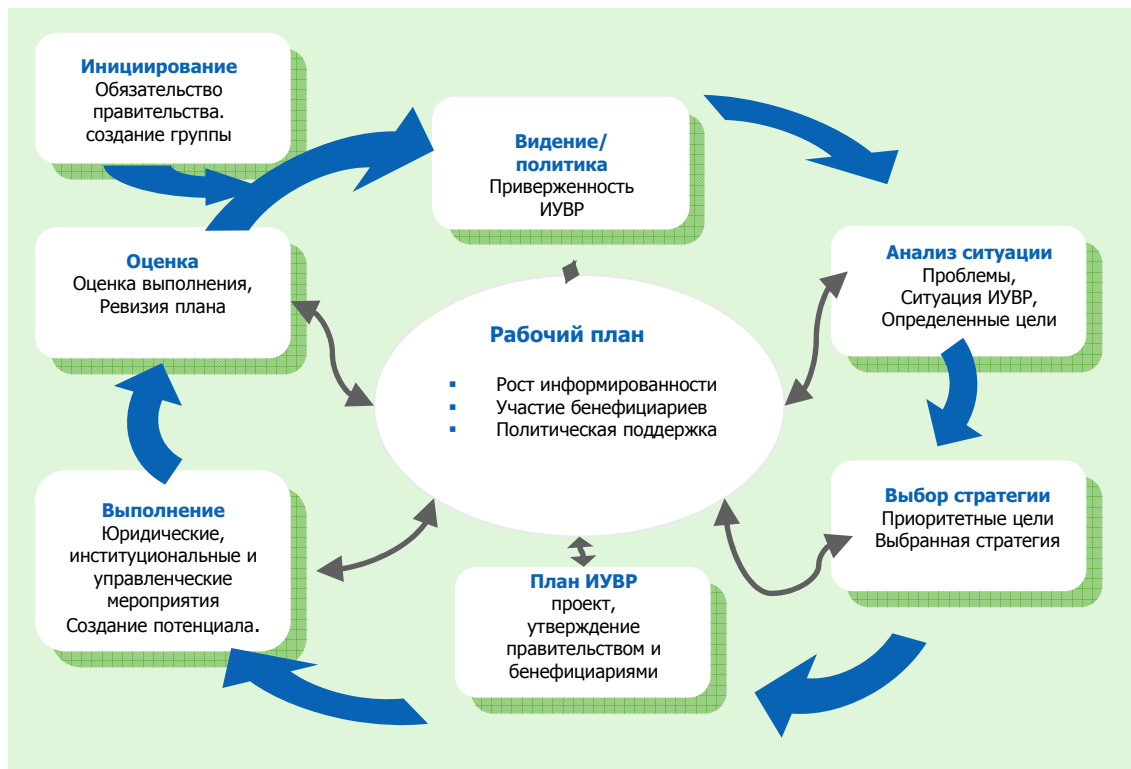
Март 2005 г.



International Network for Capacity  
Building in Integrated Water  
Resources Management



# ПЛАНЫ ИНТЕГРИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ



## Учебное пособие и руководство по применению

Март 2005 г.

This document is published with the support of the Canadian International Development Agency, CIDA, in the framework of the PAWD program, Partnership for African Waters Development)

## Содержание

<b>1. ВВЕДЕНИЕ В ИУВР</b> .....	7
1.1. ЧТО ОЗНАЧАЕТ ИНТЕГРИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ? .....	7
1.2. ПОЧЕМУ ИУВР? .....	7
1.3. КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ .....	8
1.4. ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ .....	10
1.5. ВОДОПОЛЬЗОВАНИЕ, ВОЗДЕЙСТВИЯ И ВЫГОДЫ.....	12
1.6. РЕАЛИЗАЦИЯ ИУВР .....	14
<b>2. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ: ВВЕДЕНИЕ</b> .....	18
2.1. ЗАЧЕМ НУЖНО ПЛАНИРОВАНИЕ ИУВР?.....	18
2.2. ЧЕГО МЫ ХОТИМ ДОСТИГНУТЬ?.....	18
2.3. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД.....	18
2.4. ЦИКЛ ПЛАНИРОВАНИЯ .....	19
<b>3. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ</b> .....	23
3.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ .....	23
3.2. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА.....	23
<b>4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАБОТ</b> .....	29
4.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ? .....	29
4.2. МОБИЛИЗАЦИЯ.....	29
4.3. ПОЛИТИЧЕСКИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА.....	31
4.4. УЧАСТИЕ БЕНЕФИЦИАРИЕВ.....	32
4.5 СОЗДАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА .....	37
<b>5. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВИДЕНИЯ</b> .....	39
5.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ? .....	39
5.2. ПОЧЕМУ ТАК ВАЖНО ВОДНОЕ ВИДЕНИЕ? .....	39
5.3. ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ВОДНОГО ВИДЕНИЯ. ....	41
<b>6. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ</b> .....	44
6.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ? .....	44
6.2. ЧТО НЕОБХОДИМО ДЛЯ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ?.....	44
6.3. ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ .....	45
6.4. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ .....	47

6.5. ПРОБЛЕМЫ ЗАБОТЯЩИЕ БЕНЕФИЦИАРИЕВ.....	49
<b>7. СТРАТЕГИЯ И ВАРИАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ.....</b>	<b>52</b>
<b>РЕСУРСАМИ.....</b>	<b>52</b>
7.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ? .....	52
7.2. С ЧЕГО НАЧАТЬ? .....	52
7.3. МАСШТАБ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.....	53
7.4. СТРУКТУРА ДЛЯ ВЫРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ..	55
7.5. ОБЛАСТИ ВОЗДЕЙСТВИЙ ИУВР .....	57
<b>8. ПЛАН ИУВР ПОДГОТОВЛЕН И УТВЕРЖДЕН.....</b>	<b>63</b>
8.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ? .....	63
8.2. ЧЕТЫРЕ ВОПРОСА .....	63
8.3. ОДОБРЕНИЕ ПЛАНОВ .....	66
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....</b>	<b>71</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 2 ПРИМЕР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВОДНЫХ</b>	
<b>РЕСУРСОВ .....</b>	<b>73</b>
<b>1. ЗАМЕТКИ ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ КУРСА .....</b>	<b>77</b>
ВВЕДЕНИЕ В КУРС. ....	77
ЗАНЯТИЕ 1. ВВОДНЫЙ КУРС В ИУВР .....	78
ЗАНЯТИЕ 2. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ	
РЕСУРСАМИ, ВВЕДЕНИЕ. ....	79
ЗАНЯТИЕ 3. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ.....	81
ЗАНЯТИЕ 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАБОТ.....	83
ЗАНЯТИЕ 5. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВИДЕНИЯ.....	85
ЗАНЯТИЕ 6. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ. ....	87
ЗАНЯТИЕ 7. ВОДОХОЗЯЙСТВЕННАЯ СТРАТЕГИЯ И ВАРИАНТЫ.....	89
ЗАНЯТИЕ 8. ПЛАН ИУВРА ПОДГОТОВЛЕН И ОДОБРЕН.....	91
МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ВНИМАНИЯ .....	94
<b>2. ПРИМЕР ПРОГРАММЫ КУРСА.....</b>	<b>99</b>

## Примечание

Данные учебные материалы предназначены для 3-4 дневного семинара по составлению плана управления водными ресурсами, основанного на принципах ИУВР. Курс ограничен во времени, что влияет на полноту его содержания, и фокусируется на процессе. Цель курса состоит в том, чтобы дать краткое введение, а также понимание других необходимых инструментов и методов. Предлагаются полезные инструменты для каждого этапа процесса планирования.

В то время как материалы предназначены для составления национальных планов ИУВР, они легко адаптируются для планирования на уровне речных бассейнов, и при этом поощряется творческое использование материала с учетом местных условий.

## Выражение признательности

Широко использованы справочные материалы, местами дословно. Авторы пособия представляют сеть Cap-Net и ГВП и включают Пауля Тэйлора, Льюиса Джонкера, Эммануэля Донкора, Диану Гуайо, Ибрагима Мбодьи, Чарльза Млайнджи от сети Cap-Net и Джана Хассинга и Дэниела Лопеза от ГВП. Дополнительные материалы были включены после проведения ряда сессий обучения, и документ продолжает обновляться по мере необходимости.

Учебное пособие может быть загружено с сайта  
[http://www.cap-net.org/TMUploadedFiles/FileFor67/IWRM\\_Plan.doc](http://www.cap-net.org/TMUploadedFiles/FileFor67/IWRM_Plan.doc)  
или запрошено на компакт-диске по адресу: [info@cap-net.org](mailto:info@cap-net.org)

## Foreword

Whether responding to international calls for action or just recognizing the urgent need to solve water problems at national and local scale, many of us are faced with the need to get involved in planning for action. The overall goal in addressing water resources management is sustainability but this should also be accompanied by social equity and economic efficiency. The accepted approach to improving water resources management is based on stakeholder involvement in the planning and decision making process. Therefore preparing water resources management plans can be more involved than conventional government planning.

A water resources strategy is usually a step on the way to the development of a plan as the basic goals and objectives need to be set and the key direction of the changes agreed before embarking on detailed planning.

This training module and operational guide is to assist people in those countries developing a water resources management strategy or a water resources management plan. The materials are linked particularly to the initiatives being taken by the Global Water Partnership (GWP) with several countries and can be used in conjunction with the publication Catalyzing Change (GWP, 2004) for additional input and discussion.

We strongly support the view that planning is not a linear exercise but it is cyclical and must be accompanied by regular evaluation, assessment of progress and re-planning. The material is presented with this view in mind; however it does not extend into implementation of the plan. Implementation is addressed in several other training materials of Cap-Net.

We hope the use of this training manual will help make the difference and catalyze positive change for sustainable development. These materials are a basis for capacity building but must be adapted to the local circumstances, language, culture and experience. This is why we strongly support the concept of capacity building delivery by local institutions. Although targeted at national planning for water resources management the material is readily adaptable for lower level basin or catchment planning within a national policy and legal framework which supports IWRM.

PAUL TAYLOR  
DIRECTOR  
CAP-NET

[www.cap-net.org](http://www.cap-net.org)

EMILIO GABRIELLI  
EXECUTIVE SECRETARY  
GLOBAL WATER  
PARTNERSHIP

[www.gwpforum.org](http://www.gwpforum.org)

# ЧАСТЬ 1

## Учебное пособие

# 1. ВВЕДЕНИЕ В ИУВР

## 1.1. ЧТО ОЗНАЧАЕТ ИНТЕГРИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ?

При своей простоте, интегрированное управление водными ресурсами является логической и привлекательной концепцией. В её основе лежит то, что различные виды водопользования взаимозависимы. Это очевидно для всех нас. Большие оросительные нормы и сбросы загрязнённых дренажных вод с сельскохозяйственных угодий приводят к снижению запасов пресных вод для питьевого водоснабжения или промышленного использования; муниципальные и промышленные сточные воды загрязняют реки и угрожают экосистемам; если нужно сохранить воду в реке для поддержания рыбоводства и экосистем, то уменьшается водозабор для выращивания сельскохозяйственных культур. Есть множество примеров, когда нерегулируемое использование ограниченных водных ресурсов является расточительным и соответственно неустойчивым.

**Интегрированное** управление означает, что все виды водопользования рассматриваются совместно. Решения по распределению и управлению водными ресурсами учитывают воздействия каждого вида водопользования на другие. При этом принимаются во внимание общие социально-экономические цели, включая достижение устойчивого развития. Как мы увидим, основная концепция ИУВР была расширена с целью обеспечения совместного принятия решений. Различные пользовательские группы (фермеры, общины, защитники окружающей среды и т.д.) могут влиять на стратегии развития и управления водными ресурсами. Это приносит дополнительные выгоды, поскольку информированные пользователи организуют местное самоуправление, решая проблемы, типа водосбережения или охраны водосборной площади, намного эффективнее, чем при централизованном управлении и надзоре.

**Управление** используется в его самом широком смысле. Это подчеркивает, что мы не должны концентрироваться только на развитии водных ресурсов, а также должны сознательно управлять развитием водного хозяйства таким образом, чтобы гарантировать долгосрочное и устойчивое использование водных ресурсов для будущих поколений.

Поэтому интегрированное управление водными ресурсами является непрерывным процессом, обеспечивающим устойчивое развитие, распределение и мониторинг использования водных ресурсов в контексте социальных, экономических и экологических задач. Это контрастирует с ведомственным подходом, который применяется во многих странах. Когда ответственность за питьевое водоснабжение возлагается на одну организацию, за подачу оросительной воды на другую и за охрану окружающей среды на третью, недостаток межотраслевых связей приводит к нескоординированному развитию и управлению водными ресурсами, конфликтам, потерям и неустойчивым системам.

*Приведите другие примеры выгоды интеграции*

## 1.2. ПОЧЕМУ ИУВР?

Вода - фундаментальный ресурс для выживания, охраны здоровья, достойной жизни и развития человечества. Мировые запасы пресной воды находятся под нарастающим прессом, и в то же время многие все еще испытывают недостаток в доступе к



адекватному водоснабжению для удовлетворения основных нужд. Рост населения, развитие экономической деятельности и повышение уровня жизни приводят к усилению конкуренции и конфликтам из-за ограниченных запасов пресной воды. Приведем несколько причин, почему многие утверждают, что мир сталкивается с надвигающимся водным кризисом:

#### **РАМКА 1. ВОДНЫЙ КРИЗИС - ФАКТЫ**

- Только 0.4 % общих мировых запасов воды доступны для людей.
- Сегодня более 2 миллиардов человек испытывают нехватку воды в более чем 40 странах.
- 263 речных бассейнов принадлежат двум или более странам.
- 2 миллиона тонн в день отходов сбрасываются в водоемы.
- Половина населения развивающегося мира пользуется загрязненными источниками воды, что повышает заболеваемость.
- 90 % природных бедствий в 1990-ых годах были связаны с водной стихией.
- Увеличение населения земли с 6 до 9 миллиардов человек будет главным фактором управления водными ресурсами в последующие 50 лет.

- Водные ресурсы испытывают все большее антропогенное давление от прироста населения, экономической деятельности и усиливающейся конкуренции за воду среди пользователей;
- Водозабор увеличился более чем в два раза, соответствуя приросту населения, при этом в настоящее время одна треть населения планеты живет в странах, которые в различной степени испытывают дефицит воды;
- Загрязнение усиливает водный дефицит, сокращая возможность использования воды ниже по течению;
- Недостатки в управлении водными ресурсами, концентрация на развитии новых источников вместо того, чтобы лучше управлять существующими, ведомственные подходы в управлении водными ресурсами сверху вниз приводят к нескоординированному развитию и управлению этим ресурсом.
- Все более интенсивное развитие означает большие воздействия на окружающую среду.
- Текущая обеспокоенность изменчивостью и изменениями климата требует улучшения управления водными ресурсами, чтобы противостоять более интенсивным наводнениям и засухам.

## **1.3. КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ**

### **1.3.1. Кризис управления водным хозяйством**

Ведомственные подходы к управлению водными ресурсами доминировали в прошлом и все еще преобладают. Это приводит к фрагментарному и нескоординированному развитию и управлению данным ресурсом. Кроме того, управление водными ресурсами ведется, используя систему «сверху-вниз», законность и эффективность которой все в большей степени подвергается сомнению. Таким образом, неэффективное управление усугубляет возрастающую конкуренцию за истощаемый ресурс. ИУВР обеспечивает координацию и сотрудничество отдельных секторов экономики, а также участие бенефициариев, прозрачность и рентабельное местное управление.

### **1.3.2. Обеспечение воды для населения**

Хотя большинство стран отдает приоритет удовлетворению основных потребностей людей в воде, одна пятая населения земли не имеет доступа к безопасной питьевой воде, и половина населения не имеет соответствующих санитарных условий. Эти недостатки обслуживания, прежде всего, затрагивают наиболее бедные слои населения

в развивающихся странах. В этих странах удовлетворение требований водоснабжения и санитарии в городах и сельских районах представляет одну из самых серьезных проблем предстоящих лет. Уменьшение вдвое доли населения, испытывающего недостаток в услугах водоснабжения и санитарии, к 2015 году - одна из Целей Развития Тысячелетия<sup>1</sup>. Выполнение этого потребует существенной переориентации инвестиционных приоритетов, которые с большей степенью вероятности будут достигнуты в тех странах, где также внедряется ИУВР.

### 1.3.3. Обеспечение воды для производства продовольствия

Прогноз роста населения указывает, что в последующие 25 лет потребуется дополнительное производство продовольствия для 2-3 миллиардов человек. Водные ресурсы все в большей степени являются ключевым ограничением при производстве продовольствия, эквивалентным, если не более значимым, чем дефицит земельных ресурсов. Орошаемое земледелие уже потребляет более 70 % всего водозабора (более 90 % всего безвозвратного водопотребления). Даже при расчетной потребности в дополнительных 15-20 % оросительной воды в следующие 25 лет, что, вероятно, является заниженной оценкой, серьезные конфликты, вероятно, возникнут при распределении воды между орошаемым земледелием, другими секторами экономики и экосистемами. ИУВР создает перспективы большей эффективности водопользования, водосбережения и управления спросом, справедливо распределяя водные ресурсы между водопользователями, а также повышения уровня очистки и повторного использования сбросных вод, обеспечивая дополнительные ресурсы.

### 1.3.4. Защита жизненно важных экосистем

Наземные экосистемы, расположенные в верховьях бассейна, важны для регулирования инфильтрации дождевой воды в почву, пополнения подземных вод и режима речного стока. Водные экосистемы обеспечивают разнообразные экономические выгоды, включая такие виды продукции, как лесоматериалы, дрова и лекарственные растения, а также места обитания для диких животных и нерестилища. Экосистемы зависят от расходов и сезонности речного стока, колебаний уровня грунтовых вод и подвержены угрозе уничтожения при плохом качестве воды. Управление земельными и водными ресурсами должно обеспечивать поддержание жизненно важных экосистем, учет неблагоприятных воздействий на другие природные ресурсы и, где возможно, их смягчение при разработке и реализации управленческих решений. ИУВР может способствовать охране “экологического запаса” воды, соразмерно со значением экосистем для развития общества.

### 1.3.5. Неравенство женщин

В управлении водными ресурсами доминируют мужчины. Хотя их количество начинает расти, участие женщин в работе водохозяйственных организаций все еще крайне ограничено. Это важный вопрос, потому что способ управления водными ресурсами по-разному воздействует на женщин и мужчин. Заботясь о здоровье и гигиене семьи и снабжении воды для бытовых нужд и приготовления пищи, женщины являются первичными бенефициариями в вопросах коммунального водоснабжения и санитарии. Пока еще решения относительно технологий водоснабжения и канализации,

<sup>1</sup> Цели Развития Тысячелетия - амбициозная программа борьбы с бедностью и повышения уровня жизни, о которой мировые лидеры договаривались на [Саммите Тысячелетия](#) в сентябре 2000 г. Для каждой цели определены одна или более задач, большинство из которых должны быть решены до 2015 г., используя 1990 г. как точку отсчета. Больше информации можно найти на вебсайте ЮНДП <http://www.undp.org/mdg/>.

местоположения водоразборов и систем поддержания и эксплуатации, в основном, принимаются мужчинами. Водохозяйственный союз женщин является примером неправительственной организации, которая помогла сельским жителям построить смывные туалеты для улучшения их санитарных условий, тогда как без предварительных консультаций с женщинами были построены туалеты, требующие дополнительных двух литров воды для каждого смыва, которые доставлялись из отдаленных источников. Важным элементом философии ИУВР является то, что водопользователи, богатые и бедные, мужчины и женщины, имеют возможность влиять на решения, которые затрагивают их каждодневные интересы.

#### 1.4. ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ

На конференции в Дублине в 1992 году<sup>2</sup> были выдвинуты четыре принципа, которые стали основой для последующих реформ водного хозяйства.

*Принцип 1. Пресная вода - исчерпаемый и уязвимый ресурс, важный для поддержания жизни, развития и окружающей среды.*

Представление о том, что пресная вода является ограниченным ресурсом, возникает из того факта, что в результате гидрологического цикла, в среднем в годовом разрезе, имеется фиксированный объем воды. Этот объем не может быть значительно увеличен в результате деятельности людей, хотя он может быть, и часто это происходит, сокращен в результате антропогенного загрязнения. Запасы пресной воды - природный ресурс, который необходимо поддерживать, гарантируя необходимые услуги, которые обеспечиваются за счет его. Данный принцип говорит о том, что вода необходима для различных целей, функций и услуг; поэтому управление должно быть целостным (интегрированным) и учитывать как спрос на ресурс, так и угрозы его сохранности.

Интегрированный подход к управлению водными ресурсами требует координации различных видов экономической деятельности, которые определяют спрос на воду, землепользование и объемы сбросных вод. Согласно этому принципу, логично, бассейн реки или водосборная площадь сделать единицей управления водными ресурсами.

*Принцип 2. Развитие и управление водным хозяйством должны базироваться на всестороннем подходе, вовлекающем пользователей, работников планирующих организаций и лиц, принимающих политические решения на всех уровнях.*

Вода - ресурс, в отношении которого каждый является бенефициарием. Реальное участие только тогда имеет место, когда бенефициарии являются участниками процесса принятия решений. Тип участия будет зависеть от масштаба работ, соответствующих специфическим водохозяйственным и инвестиционным решениям. Характер участия будет также зависеть от политической среды, в которой принимаются решения. Подход с участием всех бенефициариев - лучшее средство для достижения долгосрочного согласия и общей договоренности. Участие означает принятие ответственности, признание воздействий мероприятий данного сектора экономики на других водопользователей и водные экосистемы, а также принятие обязательств по повышению эффективности водопользования и устойчивому развитию ресурса. Участие не всегда приводит к консенсусу, арбитраж или другие механизмы решения конфликтов также необходимы.

<sup>2</sup> Международная конференция по водным ресурсам и окружающей среде, Дублин, Ирландия, январь 1992 г.

Правительства должны оказывать помощь в создании возможностей для участия бенефициариев, особенно женщин и других уязвимых социальных групп. Необходимо признать, что в настоящее время простое создание условий для участия ничего не даст бедным группам населения, если их возможности участвовать не будут усилены. Децентрализация принятия решений до самого низкого необходимого уровня является единственной стратегией для усиления участия.

***Принцип 3. Женщины играют центральную роль в обеспечении, управлении и охране водных ресурсов.***

Роль женщин как основных поставщиков и пользователей воды в домохозяйствах и защитников среды обитания редко отражалась в институциональных мероприятиях, направленных на развитие и управление водными ресурсами. Общеизвестно, что женщины играют ключевую роль в сборе и охране воды для коммунальных целей и, во многих случаях, для сельскохозяйственного использования. Но в то же время они играют намного менее влиятельную роль, по сравнению с мужчинами, в управлении, анализе проблем и процессах принятия решений, связанных с водными ресурсами.

ИУВР требует признания роли женщин. Для обеспечения полного и эффективного участия женщин на всех уровнях принятия решений, необходимо учесть подходы, с помощью которых различные общественные формации распределяют между мужчинами и женщинами их социальные, экономические и культурные роли. Есть важная взаимосвязь между равноправным положением мужчин и женщин и устойчивым управлением водными ресурсами. Участие мужчин и женщин, играющих влиятельные роли на всех уровнях управления водными ресурсами, может ускорить достижение устойчивости; а управление водными ресурсами интегрированным и устойчивым способом вносит свой значительный вклад в достижение равноправия полов, улучшая доступ женщин и мужчин к воде и связанным с водой услугам, отвечая их насущным потребностям.

***Принцип 4. Вода имеет экономическую стоимость при всех конкурирующих видах её использования и должна быть признана экономическим товаром, а также социальным товаром.***

В рамках этого принципа, прежде всего, важно признать основное право всех людей иметь доступ к чистой воде и нормальным санитарным условиям при приемлемых ценах. Управление водой как экономическим товаром - важный способ достижения социальных целей, таких как эффективное и равноправное водопользование, и поощрение экономии и охраны водных ресурсов. Вода имеет стоимость как экономический товар, а также как социальный товар. Большинство прошлых неудач в управлении водными ресурсами связано с тем фактом, что не признавалась полная стоимость воды.

**Стоимость и оплата** - две различные вещи, и мы должны проводить четкие различия между ними. *Стоимость* воды при альтернативных использованиях важна для рационального распределения воды как недостаточного ресурса, являясь либо регулирующим, либо экономическим средством. *Плата (или не плата)* за воду применяется как экономический инструмент для поддержки уязвимых групп, влияющий на их поведение в плане экономии и эффективного использования воды, обеспечивая стимулы для управления спросом, окупаемость услуг и готовность отдельных потребителей платить за дополнительные водохозяйственные услуги.

Признание воды в качестве экономического товара - важное средство для принятия решений по распределению воды между различными секторами экономики и между

различными водопользователями внутри сектора. Это особенно важно, когда увеличение объемов поставки воды далее невозможно.

## 1.5. ВОДОПОЛЬЗОВАНИЕ, ВОЗДЕЙСТВИЯ И ВЫГОДЫ

### 1.5.1. Воздействия

Большинство использований воды приносит выгоды обществу, но многие из них также имеют отрицательные воздействия, которые могут усугубляться плохими методами управления, недостатком регулирования или мотивации, вследствие режимов управления водным хозяйством на местах.

У каждой страны имеются свои приоритеты и экономические цели, устанавливаемые в соответствии с экологическими, социальными и политическими реалиями. Проблемы и ограничения возникают в каждой области водопользования, но готовность и способность решать эти проблемы скоординированным способом зависят от структуры управления водным хозяйством. Признание взаимосвязи различных источников воды и, таким образом, также взаимосвязанного характера воздействий различных видов водопользования является первым шагом на пути внедрения ИУВР.

**Таблица 1. Воздействия секторов на водные ресурсы**

	Положительные	Отрицательные
<b>Окружающая среда</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Очистка</li> <li>▪ Охрана</li> <li>▪ Гидрологический цикл</li> </ul>	
<b>Сельское хозяйство</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Возвратный сток</li> <li>▪ Увеличение инфильтрации</li> <li>▪ Снижение эрозии</li> <li>▪ Пополнение ГВ</li> <li>▪ Утилизация питательных веществ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Истощение</li> <li>▪ Загрязнение</li> <li>▪ Засоление</li> <li>▪ Заболачивание</li> <li>▪ Эрозия</li> </ul>
<b>Водоснабжение и санитария</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Утилизация питательных веществ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Требуется высокий уровень очистки воды</li> <li>▪ Загрязнение поверхностных и грунтовых вод</li> </ul>

### 1.5.2. Выгоды от ИУВР

#### *Выгоды для окружающей среды*

- Экосистемы могут выиграть от внедрения комплексного подхода к управлению водными ресурсами, так как при этом есть возможность услышать голос в защиту экологических требований при дебатах по распределению водных ресурсов. В настоящее время эти требования часто не упоминаются за столом переговоров.
- ИУВР может помочь сектору, повышая информированность других пользователей о потребностях экосистем и выгодах, которые они могут обеспечить для них. Часто они недооцениваются и не учитываются при планировании и в процессе принятия решений.

- Подход с учетом экосистем обеспечивает новую структуру для ИУВР, при которой больше внимания сосредотачивается на системном подходе в управлении водными ресурсами: защита вышерасположенных водосборов (например, восстановление лесных массивов, современные технологии обработки земли, борьба с эрозией почв), борьба с загрязнением (например, сокращение сосредоточенных источников загрязнения, охрана подземных вод) и экологические попуски. Это обеспечивает альтернативу перспективе конкуренции подсекторов, которая может объединить бенефициариев в разработке представления общих подходов и совместных мероприятий.

### *Выгоды для сельского хозяйства*

- Как крупнейший водопользователь и основной рассредоточенный источник загрязнения поверхностных и грунтовых вод, сельское хозяйство имеет негативный образ. Учитывая низкую добавленную стоимость сельскохозяйственного производства, часто, особенно при условиях водного дефицита, вода перераспределяется из сельского хозяйства другим водопользователям. Однако непродуманное сокращение водоподачи сельскому хозяйству может иметь далеко идущие экономические и социальные последствия. При ИУВР составители планов имеют стимулы для учета воздействий вне экономики сектора, а также воздействий водохозяйственных решений на занятость, окружающую среду и социальную справедливость.
- Вовлекая все сектора и всех бенефициариев в процесс принятия решений, ИУВР способно отразить комплексную "стоимость" воды для общества в целом, при трудных решениях в отношении водораспределения. Это означает, что вклад производства продовольствия в охрану здоровья населения, сокращение бедности и равенство женщин, например, может отвергнуть чисто экономические подходы сравнения норм прибыли на каждый кубический метр воды. В равной степени, ИУВР может учесть потенциал повторного использования сельскохозяйственных обратных стоков в других секторах и возможности сельскохозяйственного повторного использования муниципальных и промышленных сточных вод.
- ИУВР призывает к комплексному планированию с тем, чтобы водные, земельные и другие ресурсы использовались устойчиво. В сельскохозяйственном секторе ИУВР стремится повысить продуктивность воды (то есть больше продукции на «каплю воды») в пределах ограничений, накладываемых экономическими, социальными и экологическими условиями конкретного региона или государства.

### *Выгоды для сектора водоснабжения и санитарии*

- Прежде всего, должным образом осуществляемое ИУВР приведет к водной безопасности бедных во всем мире. Выполнение стратегии, основанной на ИУВР, обеспечивает повышенную безопасность коммунального водоснабжения, а также уменьшение затрат на очистку воды, поскольку с загрязнением борются более эффективно.
- Признание прав населения, и особенно женщин и бедных, на справедливую долю водных ресурсов для коммунальных и производительных целей на основе домашнего хозяйства, неизбежно приводит к необходимости гарантировать надлежащее представление этих групп в органах, которые принимают решения по распределению водных ресурсов.



- Исходной точкой интегрированного управления и эффективного использования должны стать стимулы, обеспечивающие стремление сектора к очистке, повторному использованию и сокращению отходов. Высокие штрафы за загрязнения, подкрепленные жесткими требованиями, обеспечили внушительное повышение эффективности использования воды в промышленном секторе промышленно развитых странах, с выгодами для коммунального водоснабжения и окружающей среды.
- В прошлом санитарные системы часто сосредотачивались на удалении отходов с населенных территорий, поддерживая здесь чистоту и здоровые условия жизни, но в то же время создавая проблемы утилизации отходов в других местах, часто с вредными экологическими последствиями. Внедрение ИУВР создаст возможность для внедрения устойчивых систем по очистке территорий, которые будут направлены на минимизацию отходов при производстве и на решении проблем очистки от отходов вблизи территорий, где они производятся, насколько это возможно.
- На местном уровне улучшенная интеграция управления водными ресурсами могла бы привести к значительному сокращению затрат на обеспечение водоподачи домохозяйствам, если, например, большее количество ирригационных систем было бы запроектировано с компонентом водоподачи домохозяйствам, включенным с самого начала.

## 1.6. РЕАЛИЗАЦИЯ ИУВР

Предпосылки для ИУВР серьезные, и многие сказали бы бесспорны. Проблема для большинства стран заключается в длительной истории обособленного развития отраслей. Глобальное Водное Партнерство выразило это следующим образом:

*“ИУВР - вызов обычной практике, отношениям и профессиональным подходам. Оно противостоит укоренившимся отраслевым интересам и требует, чтобы водные ресурсы управлялись целостно с пользой для всех. Никто не претендует на то, что внедрение ИУВР будет легким, но жизненно важно начать этот процесс сейчас, чтобы предотвратить развитие кризиса”.*

ИУВР это, прежде всего, философия. И в этом качестве ИУВР предлагает концептуальную структуру, основной целью которой является устойчивое управление и развитие водных ресурсов. Основным требованием ИУВР является попытка изменения текущих методов работы организаций, рассматривая укрупнено ситуацию, которая является средой для их деятельности, и понимание того, что они не могут действовать независимо от других. ИУВР также стремится внедрить элемент децентрализованной демократии в управление водными ресурсами, с акцентом на участии бенефициариев и принятии решений на самом низком уровне.

Все это подразумевает изменения, которое несут в себе как угрозы, так и возможности. Создаются угрозы власти людей и их положению; а также угрозы их ощущениям себя в качестве профессионалов. ИУВР требует разработки основных принципов, позволяющих различным бенефициариям, часто с очевидно противоречивыми подходами, так или иначе, работать вместе.

При существующих институциональных и законодательных структурах, внедрение ИУВР, вероятно, потребует проведения реформ на всех этапах цикла планирования и управления водными ресурсами. Потребуется **общий план действий**, содержащий

методы проведения преобразований, и его составление, вероятно, должно начаться с разработки новой водной стратегии, отражающей принципы устойчивого управления водными ресурсами. Внедрение стратегии в жизнь, вероятно, потребует реформ водного законодательства и водохозяйственных организаций. Это длительный процесс, который должен сопровождаться интенсивными консультациями с реформируемыми организациями и общественностью.

Внедрение ИУВР лучше всего осуществлять постепенно, с некоторыми изменениями, которые должны выполняться немедленно, и другими изменениями, требующими нескольких лет подготовки и создания потенциала.



### 1.6.1. Политические и законодательные структуры

Отношение изменяется, поскольку должностные лица всё в большей мере осознают необходимость эффективного управления ресурсами. Они понимают также, что при строительстве новой инфраструктуры необходимо учитывать экологические и социальные воздействия и фундаментальную потребность в системах, которые должны быть экономически жизнеспособными в плане обслуживания. Однако они все еще могут быть ограничены политическими воздействиями таких изменений. Поэтому процесс пересмотра водохозяйственной политики является ключевым шагом, требующим интенсивных консультаций и политических обязательств.

Водное законодательство преобразует политику в законы и должно:

- Уточнять права и обязанности водопользователей и поставщиков воды;
- Уточнять роль государства в отношении других бенефициариев;
- Узаконить изменения в распределении водных ресурсов;
- Определить юридический статус водохозяйственных организаций правительства и групп водопользователей;
- Гарантировать устойчивое использование ресурса.

Внедрение некоторых принципов ИУВР в политику водохозяйственного сектора и обеспечение политической поддержки может столкнуться с трудностями, поскольку должны быть приняты жесткие решения. Поэтому не удивительно, что часто основные



законодательные и институциональные реформы поддерживаются только тогда, когда возникают серьезные водохозяйственные проблемы.

### 1.6.2. Институциональная структура

По многим причинам правительства развивающихся стран рассматривают планирование и управление водными ресурсами в качестве основного аспекта ответственности правительства. Это представление соответствует международному подходу, при котором поддерживается концепция роли правительства, как регулирующего и помогающего органа, а не исполнителя проектов. Проблема заключается в достижении взаимного согласия об уровне, на котором в каждом конкретном случае ответственность правительства должна прекращаться, или должны быть налажены партнерские отношения с хозрасчетными водохозяйственными организациями и/или ассоциациями водопользователей.

Концепция интегрированного управления водными ресурсами сопровождалось продвижением идеи принятия речного бассейна в качестве логичной гидрологической единицы для практической реализации ИУВР. Речной бассейн обеспечивает много преимуществ при стратегическом планировании, особенно на более высоких уровнях правительства, хотя не следует недооценивать трудности. Границы месторождений подземных вод часто не совпадают с границами водосборной площади, и более проблематично то, что речные бассейны редко соответствуют существующему административному делению.

Для того чтобы внедрить ИУВР, необходимо проведение институциональных мероприятий, обеспечивающих:

- Функционирование объединений бенефициариев, вовлеченных в процесс принятия решений, с представлением всех слоев общества и хорошо сбалансированным представительством мужчин и женщин;
- Управление водными ресурсами, основанное на гидрологических границах;
- Организационные структуры на уровне бассейна, обеспечивающие принятие решений на самом низком необходимом уровне;
- Координацию правительства по вопросам использования национальных водных ресурсов различными секторами экономики.

#### ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- ❑ **CAP-NET WEBPAGE**
  - Учебное пособие CAP-NET: [http://www.cap-net.org/iwrm\\_tutorial/mainmenu.htm](http://www.cap-net.org/iwrm_tutorial/mainmenu.htm)
- ❑ **GWP WEBPAGE**
  - Технические статьи ГВП: <http://www.gwpforum.org/servlet/PSP?iNodeID=231&iFromNodeID=102>
  - Пособие ГВП: <http://gwpforum.netmasters05.netmasters.nl/en/>

## Вопросы



Изучив основные принципы ИУВР, Вы, вероятно, сможете оценить ситуацию в вашей стране, когда придет время внедрения ИУВР. Некоторые из вопросов, на которые Вы, возможно, захотите ответить:

- ❑ Что свидетельствует о необходимости внедрения интегрированного управления водными ресурсами в вашей стране?
- ❑ Учитывая существующие структуры управления водными ресурсами в вашей стране, какие институциональные и законодательные реформы необходимы для осуществления ИУВР?
- ❑ Есть ли безотлагательность в вопросе управления водными ресурсами интегрированным способом и как это лучше всего сделать? Что будет выгодами для различных секторов?
- ❑ Какие различия в воздействиях реформ управления водными ресурсами на мужчин и женщин в вашей стране?

## 2. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ: ВВЕДЕНИЕ

### 2.1. ЗАЧЕМ НУЖНО ПЛАНИРОВАНИЕ ИУВР?

Как мы видим, водные проблемы многочисленны, а их решение злободневно. Однако те решения, которые требуют учета основных действующих социальных, экономических и политических факторов и изменений, не так легко реализовать.

Планирование внедрения подходов ИУВР для обеспечения устойчивого управления и развития водных ресурсов может принимать различные формы. Прежде всего, необходимо обратиться к приоритетным водохозяйственным проблемам, затрагивающим общество, и это может привести к конкретным мероприятиям по постепенному переходу к ИУВР. Чаще всего, признание того, что водные проблемы являются симптомом более глубокого кризиса водохозяйственных систем, приводит к долгосрочному планированию с включением вопросов более устойчивого использования водных ресурсов. Определение воды в качестве ключевого фактора борьбы с бедностью и устойчивого развития также заставляет при разработке национальных планов учитывать состояние водных ресурсов.

### 2.2. ЧЕГО МЫ ХОТИМ ДОСТИГНУТЬ?

Результатом процесса будет план ИУВР, утвержденный и реализуемый правительством. В ходе этого процесса бенефициарии и политические деятели станут более информированными о водных проблемах, важности и выгодах перехода к устойчивому управлению и развитию водных ресурсов. План может быть более или менее детализированным, в зависимости от существующей ситуации в стране, но должен содержать долгосрочные меры, которые потребуются для продолжения продвижения к устойчивости, социальной справедливости и эффективности использования ресурсов.

### 2.3. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД

ИУВР является стратегическим средством поиска решений, которые направлены на причины водных проблем, а не на их симптомы. Это требует долгосрочной перспективы.

Понимание основных сил, которые являются причиной связанных с водой проблем, помогает подготовке общего видения водохозяйственных решений и обязательств по претворению их в жизнь. В этом смысле стратегия создает долгосрочную структуру для наращивания действий, которые приведут к устойчивому использованию водных ресурсов, на основе принципов ИУВР.

Другая особенность водной стратегии - рассмотрение конфликтов. Управление водными ресурсами - процесс, характеризующийся столкновением конкурирующих и противоречивых интересов и точек зрения. Интегрированный подход к управлению водными ресурсами способствует усилению механизмов диалога, переговоров и участия. Применение этих принципов в стратегии и последующем процессе планирования обеспечивает прозрачность принятия решений, подтверждение компромиссов и обязательств по осуществлению планов.

## РАМКА 2. СРЕДСТВА ПЛАНИРОВАНИЯ ИУВР

- Переход от представлений, что только государство отвечает за управление водными ресурсами к тому, что общество в целом несет ответственность
- Переход от централизованного и управляемого принятия решений к разделению ответственности и возможностей, прозрачности переговоров, сотрудничеству и совместным действиям
- Переход от ведомственного планирования к скоординированному или полностью интегрированному планированию управлению водными ресурсами

*Почему планирование важно для Вас?*

## 2.4. ЦИКЛ ПЛАНИРОВАНИЯ

Планирование – логически выстроенный процесс, который является наиболее эффективным, когда рассматривается как непрерывный цикл, как это показано на рисунке 2.



Цикл планирования является логической последовательностью фаз, которая направляется и поддерживается непрерывной управленческой поддержкой и консультациями, что отражено здесь в центре рисунка.

*Почему мы должны иметь цикл и не прямую последовательность?*

### 2.4.1. Инициирование планирования (Модуль 3).

Пусковыми механизмами для начала процесса планирования могут быть как внутренние, так и внешние факторы, или их сочетание. Однако сразу после того, как

достигнута договоренность о важности совершенствования управления и развития водных ресурсов, немедленно возникает вопрос относительно того, как разработать план реализации этих мероприятий. Это и является целью данного курса.

Планирование ИУВР нуждается в создании группы для организации и координации работ и обеспечения постоянных консультаций с бенефициариями. Важной отправной точкой для поддержки правительства является понимание принципов интегрированного управления водными ресурсами в целях устойчивого развития.

#### 2.4.2. Планирование работы и участие бенефициариев (Модуль 4).

Планирование ИУВР требует серьезных обязательств по отношению к будущему с устойчивым управлением водными ресурсами. Это подразумевает политическую волю и участия в процессе как правительства, так и бенефициариев.

Приверженность бенефициариев необходима, поскольку они в значительной мере влияют на управление водными ресурсами через свои объединения и/или изменение их поведения. Таким образом, планирование требует определения и мобилизации соответствующих бенефициариев, несмотря на их многочисленные и часто противоречивые цели.

Политические деятели являются особой группой бенефициариев, поскольку они являются и ответственными за утверждение плана и также считаются ответственными за его успех или неудачу. Следовательно:

- Управление процессом;
- Обеспечение политических обязательств;
- Обеспечение эффективного участия бенефициариев; и
- Достижение понимания принципов ИУВР

являются наиболее важные моменты процесса планирования.

#### 2.4.3. Подготовка стратегического видения (Модуль 5).

Национальное водное видение охватывает коллективные мечты, устремления и надежды по отношению к состоянию, использованию и управлению водными ресурсами в стране. В этом смысле, видение обеспечивает руководящие принципы и указывает направление будущих действий в отношении водных ресурсов и, в частности, направляет процесс планирования. В одних случаях возможно, а в других нет трансформировать видение в водную политику, но в любом случае оно должно ориентироваться на устойчивое использование водных ресурсов.

**Что мы подразумеваем под устойчивым управлением и использованием водных ресурсов?**

#### 2.4.4. Анализ ситуации (Модуль 6).

Для того чтобы определить мероприятия необходимые для реализации такого видения, важно знать существующую ситуацию. Консультации с бенефициариями и различными правительственными организациями важны для этого процесса, так как позволяют прояснить конкурирующие потребности и цели относительно имеющихся водных ресурсов. Водохозяйственные проблемы, которые выявляются в ходе этого анализа при сопоставлении с водным видением или принципами ИУВР, определяют типы решений, которые могут понадобиться или возможны.

На этом этапе определяются сильные и слабые стороны управления водными ресурсами, а также аспекты, на которые следует обратить внимание, чтобы улучшить ситуацию и быть в русле достижения целей видения. В результате проведенного анализа, могут быть сформулированы задачи по решению выявленных проблем, а также обеспечению приоритетов страны.

#### 2.4.5. Водохозяйственные стратегии (Модуль 7).

Возможные решения разрабатываются одновременно или сразу после определения проблем. Такие решения должны быть проанализированы, рассматривая присущие им требования, преимущества и недостатки, а также их выполнимость.

Постановка задач плана ИУВР важна на этом этапе, когда тяжесть проблем и возможные препятствия известны. Для каждой задачи выбирается соответствующая стратегия и оценивается их выполнимость, а также соответствие общей цели устойчивого управления. Масштаб технических и организационных мероприятий весьма большой, в силу сложности водохозяйственного сектора, и уже на этой стадии приоритетные области проведения мероприятий должны быть идентифицированы.

#### 2.4.6. Подготовка и утверждение плана ИУВР (Модуль 8).

План ИУВР может быть разработан на основе видения, анализа ситуации и стратегии использования водных ресурсов. Несколько черновых вариантов могут потребоваться не только для включения выполнимых и реалистичных мероприятий и бюджета, но и получения согласия политических деятелей и бенефициариев с определенными компромиссами и принятыми решениями. **Одобрение правительством** важно для мобилизации ресурсов и выполнения.

#### 2.4.7. Выполнение и оценка

Это не является предметом рассмотрения данных материалов обучения. Разработка плана ИУВР – значительная веха во внедрении ИУВР, но не конечный этап. Слишком часто планы не осуществляются, и основные причины этого важно знать и устранять:

- Отсутствие политической поддержки процесса. Обычно вследствие движущих сил, представляющие внешние источники, или не обеспечения участия ключевых лиц, принимающих решения в инициировании процесса.
- Нереалистичное планирование с ресурсными требованиями вне возможностей правительства.
- Неприемлемые планы. Планы, отклоненные одной или большим количеством влиятельных групп в результате неадекватных консультаций или нереалистичных ожиданий компромисса. При решении водохозяйственных вопросов, где могут быть затронуты экономические интересы или власть, адекватные консультации крайне важны.

Достижение устойчивого управления и развития водных ресурсов является длительным процессом, и поэтому план должен быть циклично обновляемым, позволяющим проведение оценки и корректировки с определенной периодичностью.

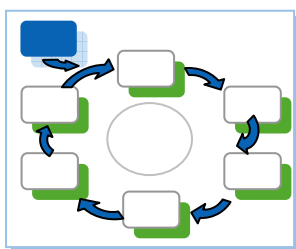
## ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- Национальные стратегии устойчивого развития: информация
  - [http://www.nssd.net/res\\_book.html#contents](http://www.nssd.net/res_book.html#contents)
- UNESCAP - Стратегическое планирование и управление водными ресурсами
  - <http://www.unescap.org/esd/water/spm/>

## УПРАЖНЕНИЕ



В небольших группах обсуждаются действия на каждом этапе цикла планирования, которые Вы считаете необходимыми в вашей стране или регионе.



## 3. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ

### 3.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В данном разделе рассматриваются вопросы инициирования и мобилизации процесса планирования, и поэтому ожидаемым результатом на этом этапе будет:

- Трансформация заинтересованности правительства в улучшенном управлении водными ресурсами в обязательства и создание структуры для разработки плана.



### 3.2. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА

Инициирование процесса планирования ИУВР может происходить по нескольким направлениям. На международном уровне правительства согласились на Всемирном Саммите по Устойчивому Развитию подготовить планы внедрения принципов устойчивого управления и развития водных ресурсов до 2005 года. Данный процесс сопровождается поддержкой международного сообщества и доноров. В результате этого, движущей силой для подготовки планов ИУВР могут стать внешние доноры и международные агентства, предлагающие помощь для достижения цели.

На уровне страны, многие правительства знают о проблемах, с которыми сталкивается их водохозяйственный сектор, а именно загрязнение и дефицит воды, чрезвычайные ситуации, конкуренция за использование, и определили первоочередные действия. Многие также предприняли первые шаги по разработке водной стратегии или водного видения, или внесли свой вклад в разработку такого видения в их регионе.



Концентрация на конкретных водных проблемах или проблемных областях также является определенным стимулом для правительства в плане действий, и даже если это приводит к конкретизированному плану мероприятий для решения определенной проблемы, это может способствовать постепенному развитию полностью комплексного подхода к управлению водными ресурсами.

Процесс разработки плана ИУВР отличается от процесса обычного планирования правительства. Ключевые различия включают:

- **Многосекторный подход:** управлять водными ресурсами комплексно означает развивать связи и структуры для координирования секторов. Чтобы эти подходы были успешными основные использующие воду сектора должны быть вовлечены в планирование и разработку стратегии с самого начала.
- **Динамический процесс:** создание устойчивой системы управления водными ресурсами и интегрированного подхода - длительный процесс, при котором потребуются регулярный анализ, адаптация и возможно корректировка планов, обеспечивая их эффективность.
- **Участие бенефициариев:** поскольку большинство проблем управления водными ресурсами ощущаются на самых низких уровнях, и изменения в управлении водными ресурсами должны быть направлены на нижний уровень индивидуальных мероприятий, при разработке стратегии необходимы интенсивные консультации с бенефициариями.

Безотносительно прочих причин, при планировании ИУВР осуществляются несколько ключевых действий:

- Обеспечение обязательств правительства
- Повышение информированности о принципах достижения устойчивого управления водными ресурсами (ИУВР);
- Создание рабочей группы.

### 3.2.1. Обеспечение обязательств правительства

Для того чтобы план был принят и осуществлен, он должен быть приемлемым для правительства и с самого начала увязан с правительственной структурой. Может потребоваться обеспечение обязательств от нескольких министерств, если ожидаемые реформы выходят за пределы компетенции одного из них. Реформа систем управления водными ресурсами распространяется на всех водопользователей и угрожает властным полномочиям некоторых влиятельных министерств. Обеспечение обязательств этих министерств должно быть достигнуто в самом начале или, по крайней мере, быть первоочередной задачей рабочего плана.

*Какие - самые важные и влиятельные министерства, связанные с водными ресурсами в вашей стране?*

*Какое министерство или отдел должны возглавить процесс планирования?*

Структура рабочей группы для планирования и обеспечения роста информированности об управлении водными ресурсами увязывается с достижением и поддержанием правительственных обязательств. К теме политической поддержки будем возвращаться неоднократно при рассмотрении всех модулей.

Показатели участия правительства включают выделение финансов для организации процесса планирования, руководство группой планирования, число министерств и ведомств, участвующих в обсуждении решения по разработке плана.

### 3.2.2. Повышение информированности об управлении водными ресурсами

Процесс планирования ИУВР должен соответствовать и прямо учитывать задачи и проблемы управления национальными водными ресурсами. ИУВР должно быть представлено, как реалистичное средство достижения изменений и решения некоторых из проблем, с которыми сталкивается страна. Рост понимания продолжится в ходе процесса планирования, но на данном этапе акцент смещается на ключевые должностные лица правительства, которые должны знать о потенциале воздействий и успешности мероприятий прежде, чем они возьмут на себя обязательства по осуществлению планирования, основанному на принципах ИУВР.

*Какую стратегию Вам нужно использовать для связи с ключевыми политическими и главными правительственным и чиновниками для разъяснения им ИУВР?*

Созданная рабочая группа должна также иметь все возможности для информирования об ИУВР и быть в состоянии давать убедительные разъяснения по вопросам стратегии и имеющимся вариантам улучшения управления водными ресурсами.

Для ведущих правительственных чиновников краткий одно- или двухчасовой брифинг может быть достаточным. Высокого ранга события или внимание международного сообщества могут также стимулировать заинтересованность правительства.

### 3.2.3. Создание рабочей группы

Участие всех заинтересованных сторон должно иметь место в рамках четкой управленческой структуры с согласованными ролями и обязанностями.

Ключевыми организациями по управлению процессом планирования ИУВР могут быть:

- Национальное правительство
- Координационный комитет
- Рабочая группа
- ГВП может действовать как помощник, где необходимо

Роль различных организаций, управляющих процессом, необходимо уточнить и согласовать на раннем этапе работ (таблица 2).

Вследствие разнообразия ситуаций, с которыми сталкиваются в различных странах, и изменяющейся полноты процессов планирования, нет возможности прямого копирования программ эффективного управления.

#### *Координационный комитет*

После создания Координационного Комитета для руководства стратегическим планированием, он должен контролировать план на всех этапах подготовки, гарантировать, что инициатива осуществляется эффективно и обеспечивает максимальные выгоды. Необходимо подключить органы власти и организации, участвующие в принятии решений в водохозяйственном секторе, наряду с отбором других ключевых бенефициариев. Окончательная доработка должна быть тщательно сбалансирована и требует в начале обязательств от всех участвующих организаций (правительство, частный сектор и гражданское общество и т.д.), приемлемых для бенефициариев.

**Таблица 2. Предлагаемое распределение ролей и ответственности**

	<b>РОЛЬ</b>
<b>Национальное правительство</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ведущая роль, 'владельца' процесса</li> <li>▪ Мобилизация финансирования</li> <li>▪ Создание макроэкономических условий</li> </ul>
<b>Координационный комитет</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Руководство процессом (комитет с широким представительством)</li> <li>▪ Мобилизация поддержки секторов и заинтересованных групп</li> <li>▪ Гарантия качества результатов</li> <li>▪ Мониторинг хода выполнения</li> </ul>
<b>Рабочая группа</b> Группа квалифицированных специалистов	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Управление ежедневным процессом разработки стратегии, выполнением и создание потенциала</li> </ul>
<b>Помогающие организации</b> Где это уместно  например, национальные неправительственные организации, национальные или региональные группы ГВП, или национальные группы ООН	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Предоставление нейтральной платформы для переговоров</li> <li>▪ Поддержка процесса разработки стратегии, консультациями и обменом знаниями</li> <li>▪ Помощь в создании потенциала и обучении</li> </ul>

### Создание рабочей группы

Ключом эффективного исполнения является создание *секретариата / координационного органа / рабочей группы*, приемлемых для бенефициариев, с достаточными полномочиями и ресурсами для координации работ. Членами группы обычно являются ведущие специалисты по составлению планов соответствующих организаций сектора, которые обеспечивают рассмотрение различных перспектив в процессе планирования, но могут также быть консультанты или узкие специалисты.

Роль группы заключается в претворении требований Координационного Комитета в практические мероприятия, одновременно информируя Координационный Комитет о ходе выполнения и появляющихся ключевых проблемах. Группа несет ответственность за управление процессом участия общественности в планировании и руководит работами, необходимыми для подготовки плана ИУВР. Задачами группы являются:

- Организация и координация общего процесса разработки стратегии
- Планирование конкретных работ и

### Рамка 3. Ключевые задачи Координационного Комитета

- Обеспечить руководство и поддержку рабочей группы
- Рассмотрение предложений и отчетов рабочей группы
- Регулярный анализ хода выполнения
- Помощь рабочей группе в получении исходных данных и информации
- Отвечать за координацию и контроль выполнения работ в соответствующих агентствах, организациях или сообществах
- Решения по составу рабочей группы и назначению ее членов
- Оценка и утверждение ТЗ рабочей группы

### Рамка 4. Потенциальные члены Координационного Комитета

- Ведущий политик (председатель)
- По крайней мере, один член Группы
- Должностные лица, представляющие соответствующие министерства
- Представитель органа государственного регулирования
- Отобранные представители бенефициариев
- Отобранные эксперты
- Представитель внешнего агентства поддержки

- совещаний
- Обеспечение экспертизы и ресурсов
- Поддержка рабочих групп и других комитетов
- Выполнение роли координирующего центра для связи.

*У Вас есть  
альтернативная  
структура  
управления?*

Состав рабочей группы может меняться, в зависимости от масштаба и характера работ и планируемых результатов. Аналогично размещение группы также может изменяться. Однако опыт показывает, что работа группы в составе правительственного ведомства является наилучшим вариантом или, если достижение результатов планируется на далекую перспективу, то лучше организовывать группу в учреждении, которое имеет координирующие функции, типа министерства финансов или планирования. Создание группы в независимой организации, приемлемой для правительства, также возможно.

### **РАМКА 5. НАВЫКИ ЧЛЕНОВ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ**

#### **МИНИМАЛЬНЫЕ НАВЫКИ ЧЛЕНОВ ГРУППЫ**

- Руководство группой и проектом
- Навыки переговоров и установления связей.
- Административная поддержка

#### **Желательный опыт работ:**

- Организация и планирование работ в водном хозяйстве
- Политические, институциональные, юридические навыки
- Технические навыки: гидрология, оценка спроса и т.д.
- Социально-экономический анализ
- Экономика и финансы

3

### **ПЛАЦДАРМ ДЛЯ ПОДДЕРЖКИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ИЗ РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ: ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЦЕННОСТЬ ГВП**

Глобальное Водное Партнерство (ГВП) использует организации бенефициариев из различных отраслей, которые были созданы как на региональном, так и национальном уровне - в форме региональных и национальных водных партнерств (НВП) - как средство помощи в развитии национальных планов ИУВР и эффективного использования водных ресурсов.

НВП - нейтральные организации, которые позволяют всем бенефициариям собираться и обсуждать конкретный вклад в разработку стратегий, планов и их выполнение, приводящих к более устойчивому управлению и использованию водных ресурсов. Они проводят конференции для обсуждения последних достижений и повышения уровня понимания того, как могут быть осуществлены изменения - таким образом, делая их более эффективными и подталкивая к необходимым реформам в законодательстве и институциональной структуре.

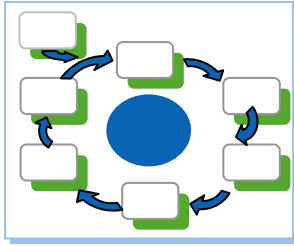
При помощи в подготовке национальных планов ИУВР, которые имели бы полную поддержку всех ключевых бенефициариев и были бы одобрены соответствующими правительственными органами, Национальные партнерства ГВП стремятся обеспечить широкую заинтересованность в планах, таким образом, облегчая мобилизацию ресурсов, чтобы поддержать выполнение.

Таким образом, Водные Партнерства:

- Обеспечивают нейтральную платформу для диалога и обмена информацией
- Поддерживают процессы разработки стратегии и планов ИУВР, обеспечивая консультирование и обмен опытом, приобретенным в других регионах и странах
- Способствуют созданию потенциала и обучению, обеспечивая ключевую связь и координацию с сетями создания потенциала.

### ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- ❑ Сделай шаг: участие и вовлечение бенефициариев вашего бассейна  
<http://www.epa.gov/owow/watershed/outreach/documents/stakeholderguide.pdf>
- ❑ Практические рекомендации по планированию общественных связей. СМИ: социальные изменения.
  - [http://media.socialchange.net.au/planning\\_comms/10steps.html](http://media.socialchange.net.au/planning_comms/10steps.html)
- ❑ Справочник. Руководство по пропаганде координаторов WSSCC, работающих по реализации кампании WASH
  - [http://www.wsscc.org/download/Advocacy\\_Sourcebook.pdf](http://www.wsscc.org/download/Advocacy_Sourcebook.pdf)
- ❑ Руководство для организаций «Представители интересов женщин и водопользователей» и «Водный Союз».
  - <http://www.genderandwateralliance.org/reports/GWA%20Advocacy%20manual.pdf>
- ❑ Руководство Партнерства. Правительство Канады
  - [http://www.hrsdc.gc.ca/en/epb/sid/cia/partnership/partnerhb\\_e.pdf](http://www.hrsdc.gc.ca/en/epb/sid/cia/partnership/partnerhb_e.pdf)
- ❑ Создание групп. Статьи и методические указания. MIT.
  - <http://web.mit.edu/hr/oed/learn/teams/articles.html>



## 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАБОТ

### 4.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ?

Данный этап цикла планирования направлен на подготовку разработки плана ИУВР, и поэтому ожидаемыми результатами этого этапа будут:

- Программа с детальным планом работ и определенными источниками финансирования.
- Обеспечение политической поддержки процессу планирования.
- Создание структуры для активного участия бенефициариев.
- Запланированные мероприятия по созданию потенциала для поддержки процесса планирования.

В последующих разделах ожидаемые результаты рассматриваются более подробно.



### 4.2. МОБИЛИЗАЦИЯ

Основными компонентами начала процесса планирования являются мобилизация рабочей группы, разработка плана работ, идентификация соответствующих бенефициариев и обеспечение политических обязательств. Действия группы и других

структур управления процессом необходимы на всех этапах цикла планирования и являются средством поддержания цикла.

При мобилизации усилий также необходимо стремиться обеспечить доверие процессу. Доверие - нематериальный социальный капитал, который обеспечивает единство за счет снижения уровня неуверенности. Доверие сокращает число конфликтных ситуаций, облегчает процесс проведения консультаций и принятия результатов. Потеря доверия имеет противоположные последствия.

#### **4.2.1. Разработка плана работ.**

##### *Составление технического задания*

Мобилизационная фаза является одним из ключевых этапов всего процесса планирования, в течение которого подготавливается техническое задание (ТЗ) на разработку плана ИУВР. Важно, чтобы структурные вопросы тщательно продумывались в плане целевых направлений, ресурсов и требуемых финансов, а также выполнения плана ИУВР и осуществления его рекомендаций. ТЗ должно базироваться на этих соображениях и обеспечивать четкую структуру для дальнейших действий.

ТЗ может быть подготовлено либо параллельно с организацией рабочей группы, либо как основная задача для группы. Часто функции группы определяются в ТЗ. Важно помнить, что ТЗ является базовым документом, обеспечивающим четкое описание решаемых задач, необходимости и объемов работ. Оно, таким образом, содержит основные принципы, которые управляют всем процессом. Типовые компоненты ТЗ включают базовую информацию, цели стратегического планирования, распределение *обязанностей*, объемы/задачи работ, рабочий план, требования к отчетности, структуру управления, бюджет и требуемые ресурсы, а также источники необходимых данных, материалов и информации. Планируемые результаты работы группы и временные рамки - важные контролирующие параметры для группы.

##### *Обеспечение ресурсов и средств*

Проведение процесса планирования ограничивается выделенным бюджетом. План работ, число семинаров, использование консультантов ограничивается финансированием, а также другими факторами. Группа может ожидать выделения бюджета, но более вероятна ситуация, когда группа не создается до тех пор, пока не выделяется определенная сумма для работ в мобилизационной фазе. Потребуется трудовые и другие ресурсы, и условия для найма консультантов должны быть уточнены.

##### *План работ*

Заключительным этапом мобилизационного процесса является разработка рабочего плана. Основываясь на требованиях ТЗ, он интегрирует требования плана ИУВР с имеющимися ресурсами и обеспечит детальную схему специализированных работ и деятельности. План работ может быть структурирован вокруг последовательных мероприятий, идентифицированных в данном учебном пособии.

План работ должен быть подготовлен рабочей группой и/или консультантом, нанятым для той цели, и является одним из основных результатов первого этапа. Типовые направления, которые будут охвачены планом работ:

- Постановка задач



- План работ и методология, которая будет применена
- Обязанности руководства и экспертов
- Ключевые моменты выполнения проекта
- Ключевые совещания / семинары / механизмы связи

*Вы считаете, что работа должна быть выполнена группой или что группа должна только координировать процесс?*

### 4.3. ПОЛИТИЧЕСКИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Политическая поддержка и обязательства важны для успеха любых реформ, и политические обязательства самого высокого уровня (кабинет министров, глава государства) необходимы, если план предусматривает проведение реорганизации министерств или законодательных и институциональных структур.

Восприятие политическими лидерами необходимости устойчивого управления и развития водных ресурсов и подхода ИУВР - важный первый шаг. Уважаемый политический или общественный лидер может также помочь в обеспечении понимания и поддержки процесса.

Некоторые из причин необходимости сильной политической поддержки:

- гарантия того, что приоритетные водохозяйственные проблемы можно решать на межведомственном уровне;
- обеспечение работоспособности системы координирования стратегии (секретариат и координационный комитет будут опираться на политическую поддержку при их формировании и работе);
- гарантия того, что видение развития водных ресурсов и поставленные задачи учитывают политические цели, совместимые с другими задачами национального развития;
- и наоборот, гарантия того, что видение развития водных ресурсов и поставленные задачи отражены в политических планах,
- гарантия того, что подходы устойчивого управления водными ресурсами включены в национальные планы развития, мероприятия и политические заявления в других секторах;
- гарантия того, что политические воздействия стратегии учитываются на протяжении всего процесса, и не просто на некотором формальном конечном этапе (обеспечивая непрерывное совершенствование работ);
- принятие решений по рекомендованной стратегии, законодательным и институциональным реформам;
- гарантия того, что план будет принят и выполнен;
- выделение правительственных средств (и, если необходимо, мобилизация донорской помощи);

#### Рамка 6. О Политические обязательства

##### То, что нужно обеспечить

- Финансирование процесса планирования
- Руководство группой планирования
- Участие министерств и ведомств в выработке решения о разработке плана
- Семинары/работы с политическими деятелями

##### То, что нужно учесть

- Наличие официальной стратегии правительства не гарантирует эффективных действий
- Правительство часто использовало подход «сверху-вниз», и не учитывало мнение бенефициариев
- Политическое обязательство должно быть долгосрочным и поэтому поддерживаться различными политическими партиями
- Неправительственные организации играли важную роль в развитии водохозяйственных систем



Устойчивое управление и развитие водных ресурсов в значительной степени меняют методы, которыми традиционно управлялись водные ресурсы, и ожидаемые изменения в структурах власти и системе принятия решений приведут к очевидным политическим последствиям. Это должно быть признано и сознательно учтено в процессе планирования ИУВР.

### *Как можно получить политическую поддержку?*

Необходимы долгосрочные политические обязательства, и поэтому надо работать со всеми политическими партиями, с молодыми и зрелыми политическими деятелями с тем, чтобы эти обязательства не были дезавуированы, когда новое правительство занимает свой пост. По этой причине, видение, которое удовлетворяло бы устремлениям всех партий, обеспечивает хорошую основу для действий.

*Возможно ли привлечь министерства и политических деятелей, ответственных за землю, воду, окружающую среду, местный орган власти, энергетиков к совместной работе?*

*Как Вы должны поступить?*

Некоторые примеры стратегий

- Определите возможности для привлечения внимания к крупным проблемам ИУВР
- Основываться на международных обязательствах. Например, большинство правительств, включая ваше, подписало международную декларацию о разработке планов устойчивого управления и эффективного использования водных ресурсов.
- Первые шаги можно начать с установления контактов с ключевыми политиками и профессионалами, и постепенно обеспечить их поддержку.
- Используйте подход, основанный на решении конкретной проблемы, и обратитесь к парламентариям для решения водохозяйственных вопросов их избирателей;
- Используйте гласность для включения водных проблем в национальную повестку дня и обращения к соответствующим политическим деятелям;
- Предоставьте информацию или сделайте презентацию парламентскому комитету или другому подходящему правительственному органу о состоянии водных и земельных ресурсов или окружающей среды.
- Рекламный материал, резюме емких отчетов и другие целенаправленные информационные материалы в кратком и удобочитаемом формате;
- Примите ‘подход в развитии’ и добивайтесь обязательств по ходу дела – но не откладывайте это в «долгий ящик».

## **4.4. УЧАСТИЕ БЕНЕФИЦИАРИЕВ**

(Ссылка на “Улучшение управления сточными водами в прибрежных городах”)

Основным принципом ИУВР в водном хозяйстве является участие бенефициариев. Вода – дело каждого, и для успеха реформ в водохозяйственном секторе важно знать взгляды и интересы бенефициариев.

Важность участия бенефициариев должна быть признана по ряду аспектов подготовки и выполнения проекта. Эти аспекты включают:

- Идентификация интересов бенефициариев, их важность и влияние на предложенный проект;
- Идентификация местных организаций или процессов, способных оказать поддержку проекту; и

- Обеспечение предпосылок и стратегии участия бенефициариев на различных этапах подготовки и осуществления плана ИУВР.

**Таблица 3. Типы участия**

	<b>ХАРАКТЕРИСТИКИ</b>
<b>Управляемое участие</b>	Участие - просто показное проявление процесса
<b>Пассивное участие</b>	Люди участвуют в обсуждении того, что уже решено или произошло. Распространяемая информация принадлежит только специалистам со стороны
<b>Участие в виде консультаций</b>	Люди участвуют, будучи ознакомленными с проблемой или отвечая на вопросы. Никакая роль в принятии решений не предоставляется, и специалисты не несут обязательств по учету мнений людей
<b>Участие, стимулированное материально</b>	Люди участвуют, получая продовольствие, наличные деньги или другие материальные стимулы. Местные жители отстраняются от процесса, когда стимулы заканчиваются
<b>Функциональное участие</b>	Участие предусматривается внешними агентствами, как средство достижения проектных целей, особенно снижение стоимости. Люди могут участвовать, формируя группы для выполнения определенных проектных задач
<b>Интерактивное участие</b>	Люди участвуют в совместном анализе, который приводит к составлению планов работ и формированию или укреплению местных групп или учреждений, которые определяют, как доступные ресурсы используются. Метод изучения используется, чтобы учесть различные точки зрения.
<b>Само-мобилизация</b>	Люди участвуют, развивая инициативы независимо от внешних учреждений. Они развивают контакты с внешними учреждениями для получения ресурсов и технических консультаций, но сохраняют контроль над использованием ресурсов

ИСТОЧНИК: Стратегии устойчивого развития: Справочник

Последний пункт показывает, что стратегия привлечения бенефициариев является составной частью всего процесса планирования, а не мероприятием от случая к случаю.

*Как Вы думаете, какой уровень участия лучше для ИУВР?*

### **Выгоды от участия бенефициариев**

- обеспечивается обоснованное принятие решения, поскольку бенефициарии часто обладают богатой информацией, которая может принести пользу проекту;
- бенефициарии в большей степени страдают от недостатка водных ресурсов или плохого управления водными ресурсами;
- Согласие на ранних стадиях проекта может уменьшить вероятность конфликтов, которые могут отразиться на выполнении и успешности проекта;
- Участие бенефициариев вносит свой вклад в прозрачность общественных и частных действий, поскольку эти действия контролируются различными бенефициариями, которые вовлечены в процесс;
- Участие бенефициариев обеспечивает доверительные отношения между правительством и гражданским обществом, что может привести к долгосрочному сотрудничеству

### **Этапы работ, связанные с участием бенефициариев**

Подготовка участия бенефициариев, по существу, состоит из четырех этапов:

1. Определение ключевых бенефициариев, оценивая множество групп и индивидуумов, которые могут потенциально повлиять или подвергнуться воздействиям изменений в управлении водными ресурсами.
2. Оценка интересов бенефициариев и потенциальных воздействий планов ИУВР на эти интересы.
3. Оценка влияния и важности идентифицированных бенефициариев.
4. Описание стратегии участия бенефициариев (план участия бенефициариев на различных этапах подготовки плана).

### *Этап 1: Идентификация ключевых бенефициариев*

При идентификации ключевых бенефициариев, необходимо рассмотреть следующие вопросы:

- Кто является потенциальным бенефициарием?
- На кого могут быть оказаны неблагоприятные воздействия?
- Определены ли в плане уязвимые группы, на которые могут быть оказаны воздействия?
- Определены ли сторонники и противники изменений в системах управления водными ресурсами?
- Соответственно ли идентифицированы и представлены интересы женщин?
- Каковы отношения среди бенефициариев?

Ответы на эти вопросы помогают составить простой список, который служит основанием для анализа бенефициариев.

Не все бенефициарии необходимы или хотят участвовать в решении всех задач, связанные с процессом. Единственная цель анализа бенефициариев состоит в том, чтобы гарантировать, что рабочая группа и другие участники процесса составления плана правильно оценивают интересы различных групп, возможности их участия, их ожидания и профессионализм. Поэтому важно на ранней стадии уточнить роли ключевых участников процесса стратегического планирования и их взаимоотношения, а также определить формальные роли и мандаты учреждений и организаций в процессе, и как они поддерживаются различными политическими кругами.

### *Этап 2: Оценка интересов бенефициариев и потенциальных воздействий проекта на эти интересы*

Сразу после определения ключевых бенефициариев, необходимо рассмотреть возможные интересы, которые эти группы или индивидуумы могут иметь в проекте. Вопросы, на которые Вы должны попытаться ответить, чтобы оценить интересы различных бенефициариев, включают:

- Каковы ожидания бенефициариев в отношении плана?
- Какие выгоды, вероятно, будут получены бенефициариями при осуществлении проекта?
- Какие ресурсы бенефициарии могли бы или желают мобилизовать?
- Какие интересы бенефициариев конфликтуют с целями ИУВР?

Важно понять при оценке интересов различных бенефициариев, что некоторые бенефициарии могут иметь скрытые и противоречивые цели и интересы. Различные организации и заинтересованные группы, которые должны участвовать в процессе разработке стратегии, имеют свои собственные интересы, которые они будут

стремиться продвигать и защищать. Их можно вовлечь в процесс различными способами и обеспечить их вклад на различных уровнях: например, чтобы определить и найти решение проблемы, чтобы сформулировать видение и цели для будущего или обсудить варианты политики и возможные действия. Участие в процессе выработки стратегии может представляться как право, но при этом существуют и определенные обязанности, и поэтому важно установить и согласовать роли на наиболее ранней и приемлемой стадии процесса. Необходимо пойти на компромиссы, чтобы перейти к устойчивому использованию водных ресурсов, и при этом необходимо привлечь бенефициариев и обеспечить их эффективное участие, если они должны принимать заключительный вариант плана.

### *Этап 3: Оценка влияния и важности бенефициариев*

На третьем этапе задача состоит в том, чтобы оценить влияние и значимость бенефициариев, которых Вы идентифицировали на предыдущих этапах. Влияние относится к власти, которую бенефициарии имеют в отношении проекта. Эта власть может проявляться через бенефициариев, которые наделены функциями официального контроля над процессом принятия решений, или она может быть неофициально проявляемой, в плане торможения или помощи в принятии или выполнении планов. Значимость связана с вопросом насколько важно активное участие бенефициариев для достижения проектных целей. Важными бенефициариями часто являются те бенефициарии, которые должны извлечь выгоду из проекта или чьи цели совпадают с целями проекта. Вы должны осознать, что некоторые бенефициарии, которые очень важны, могут оказывать незначительное влияние и наоборот.

Для того чтобы оценить важность и влияние бенефициариев, необходимо оценить:

- Власть и статус (политический, социально-экономический) бенефициариев.
- Степень организованности бенефициариев.
- Контроль бенефициариев над стратегическими ресурсами.
- Неофициальное влияние бенефициариев (личные связи, и т.д.).
- Значимость этих бенефициариев для успеха проекта.

Как влияние, так и значимость различных бенефициариев могут быть оценены по упрощенной шкале и сопоставлены друг с другом. Находящиеся в невыгодном положении группы, бедные слои населения или некоторые группы женщин, возможно, нуждаются в специальном внимании, чтобы преодолеть недостаток их статуса. Это оценка является начальным шагом в определении соответствующей стратегии участия этих бенефициариев. В качестве второго шага, для обеспечения точности оценки, насколько это возможно, необходимо организовать «полевые» консультации.

### *Этап 4: Опишите стратегию участия*

На основе результатов предыдущих трех этапов, некоторое предварительное планирование необходимо выполнить в отношении того, как лучше всего вовлечь различных бенефициариев в процесс. Участие бенефициариев должно планироваться с учетом:

- Интересов, значимости и влияния каждого бенефициария.
- Особые усилия необходимо предпринять для вовлечения важных бенефициариев, которым не хватает влияния.
- Соответствующие формы участия на протяжении всего проектного цикла.

В рамках этой стратегии очень важно включить мероприятия для улучшения понимания вопросов управления водными ресурсами и подходов ИУВР. Рекламные материалы, разъяснительные или образовательные семинары могут быть организованы, используя радио, телевидение или другие СМИ.

**ТАБЛИЦА 4. КАТЕГОРИИ БЕНЕФИЦИАРИЕВ**

<p><b>A. Важные интересы/значимость, большое влияние</b></p> <p>Эти бенефициарии - основа для эффективной коалиции в поддержку проекта</p>	<p><b>B. Важные интересы/значимость, незначительное влияние</b></p> <p>Эти бенефициарии будут требовать специальных мер, если их интересы должны быть защищены</p>
<p><b>C. Низкая заинтересованность/значимость, большое влияние</b></p> <p>Эти бенефициарии могут влиять на результаты, проект, но их приоритеты не истекают из проекта. Они могут быть группой риска или тормозом для проекта</p>	<p><b>D. Низкая заинтересованность/значимость, незначительное влияние</b></p> <p>Эти бенефициарии имеют наименьшую значимость для проекта</p>

*ИСТОЧНИК: Примечание Руководства относительно Того, как Сделать Анализ Депозитария спорного имущества помощи проектирует и программы.*

### **Методы организации участия бенефициариев**

Бенефициарии должны быть привлечены на всех важных этапах процесса разработки плана. Эти этапы должны быть запланированы, и план работ должен содержать график участия, задачи, определение целевых групп бенефициариев, методику работ и ожидаемые результаты. Масштаб и стратегия участия бенефициариев должны быть тщательно выверены, поскольку они в значительной степени определяют стоимость работ.

Методы могут включать:

- Семинары для бенефициариев, на которые приглашаются отобранные бенефициарии для обсуждения водных проблем.
- Презентации в структурах управления процессом планирования.
- Местные консультации 'в поле'.
- Обследования.
- Консультации с сотрудничающими организациями (типа неправительственных организаций, академических учреждений и т.д.).

Использование многих источников информации не только имеет преимущество в том, что полученная информация, вероятно, будет более точной, но также и в том, что методы сбора информации с привлечением бенефициариев (семинары бенефициариев, местные консультации и т.д.) могут создать ощущение причастности местных бенефициариев к процессу и согласованию проектных целей. Согласно этому подходу участие бенефициариев ранжируется от низкого уровня до высокого.

**Как Вы ранжируете бенефициариев, и как можно представить менее влиятельные группы?**

Мы упомянули потребность в определении ключевых бенефициариев, но представители от каждой группы бенефициариев, возможно, должны быть идентифицированы. Официальные структуры позволяют сделать это легко с привлечением самих бенефициариев, но в других случаях только консультации с бенефициариями помогут определить ответственных лидеров или приемлемых представителей. Важно попросить представителей обеспечить обратную связь с их общинами и также, если необходимо, составить картину мнений их членов и обеспечить их поддержку процессу.

*Что Вы считаете хорошим уровнем участия бенефициариев в вашей стране?*

## 4.5 СОЗДАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА

Следующие вопросы касаются возможностей различных бенефициариев в управлении водными ресурсами и процессом планирования.

- До какой степени ИУВР является новым подходом?
- Информированы ли бенефициарии о важности предложенных водохозяйственных реформ.
- Адекватно ли проинформированы министры и другие политические деятели, чтобы суметь принять правильные политические решения?
- Есть ли действительно существенные различия в доступе и использованию воды мужчин и женщин?
- Разобралась ли Рабочая группа со всеми проблемами и имеет ли квалифицированных специалистов, чтобы обеспечить участие бенефициариев в процессе?
- Какие имеются варианты стратегического управления водными ресурсами, и как выбирается лучший вариант?
- Почему необходимо вводить плату за воду?
- Достаточен ли уровень знаний для осуществления плана ИУВР?

Эта информация необходима на различных этапах цикла планирования для различных категорий участников процесса, и в большой степени влияет на их способность внести свой вклад или выполнить определенное задание. В свою очередь недостаток адекватной информации влияет на качество плана и возможность его успешного выполнения.

*Какая на ваш взгляд самая важная потребность в усилении потенциала?*

Необходимо рассмотреть потребности в наращивании потенциала в процессе планирования, но нужно быть готовым пересмотреть и уточнить их по мере продвижения работ. Ошибки в создании достаточного потенциала обычны, что приводит к срыву проектов.

Самый простой способ определиться с необходимым профессиональным потенциалом состоит в том, чтобы в соответствии с каждым компонентом плана работ задаваться вопросом – **имеют ли участвующие в этой части плана разработчики достаточные знания для эффективного выполнения их задач?** Если нет, тогда предпринимаются необходимые меры для повышения уровня их понимания, информированности, профессионализма или компетентности. Сначала необходимо повысить уровень знаний политических деятелей и профессионализм членов рабочей группы. Потребность в наращивании потенциала будет меняться по ходу продвижения плана к стадии выполнения, и потребуется профессиональная экспертиза в различных областях.

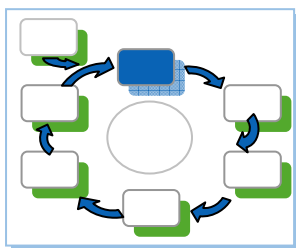
#### КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ УЧЕБНОГО КУРСА

1. Политическая поддержка и доброжелательность являются важными факторами для окончательного успеха стратегического плана ИУВР.
2. Общий консенсус и максимальное участие бенефициариев в разработке предложений по стратегическому планированию являются наиболее важными условиями для выполнения плана.
3. Постарайтесь привлечь всех бенефициариев в процесс планирования, включая политических лидеров, должностных лиц министерств, специалистов, неправительственные организации/общественные организации и частный сектор.
4. Роль помощника (рабочей группы) заключается в управлении участия бенефициариев в процессе планирования, координации процессов обсуждения, распространении опыта и достижении консенсуса по ключевым вопросам

#### ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ПОСОБИЯ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- Создание условий доверия
  - <http://www.resolv.org/pubs/buildingtrust/index.html>
- Руководство по самооценке потребностей в усилении потенциала страны при Глобальном Экологическом Управлении. GEF. Имеются версии на английском, арабском, китайском, французском, русском и испанском языках
  - [http://www.gefweb.org/Documents/enabling\\_activity\\_projects/enabling\\_activity\\_projects.html](http://www.gefweb.org/Documents/enabling_activity_projects/enabling_activity_projects.html)
- Методология привлечения бенефициариев в управление природными ресурсами. DFID
  - <http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/BPG02.pdf>
- Руководство по анализу депозитария бенефициариев. LACHSR
  - <http://www.lachsr.org/documents/policytoolkitforstrengtheninghealthsectorreformpartii-EN.pdf>
- Участие бенефициариев
  - Участие: распределение наших ресурсов. ФАО. [http://www.fao.org/Participation/ft\\_find.jsp](http://www.fao.org/Participation/ft_find.jsp)
  - Мировой Банк. Руководство. <http://www.worldbank.org/wbi/sourcebook/sbhome.htm>
- Участие, достижение согласия и решение конфликтов. ЮНЕСКО.
  - <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001333/133308e.pdf>
- Роль женщин в ИУВР. Модуль 4. Пособие – Обучение инструкторов. GWA
  - Вы можете заказать этот материал на [info@cap-net.org](mailto:info@cap-net.org). Это бесплатно.





## 5. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВИДЕНИЯ

### 5.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ?

Выходом этого этапа процесса планирования является официальное или неофициальное утверждение водного видения или водной политики, которые основаны на принципах устойчивого управления и развития водных ресурсов.



### 5.2. ПОЧЕМУ ТАК ВАЖНО ВОДНОЕ ВИДЕНИЕ?

Достижение устойчивости в национальном развитии требует стратегического видения, которое должно быть долгосрочным и объединять различные процессы развития с тем, чтобы они были такого же уровня, как и решаемые проблемы. Стратегическое видение устойчивого развития и управления водными ресурсами на национальном уровне подразумевает:

- Увязку долгосрочного видения со среднесрочными задачами и краткосрочными мероприятиями;
- "Горизонтальные" связи секторов с тем, чтобы был скоординированный подход к развитию;
- «Вертикальные связи» с тем, чтобы усилия по развитию и управление на местная, национальная и мировом уровне имели взаимную поддержку; и



- Подлинное партнерство между правительством, бизнесом, обществом и добровольными общественными организациями в решении проблем слишком сложных для любой группы, действующей в одиночку.

Подготовка видения ожидаемого состояния водных ресурсов в ближайшие 20 лет является полезным исходным мероприятием процесса планирования. Оно позволяет в целом оценить строительство будущего без текущих конфликтов и системных противоречий. Это общее представление будущего помогает бенефициариям сплачиваться для решения сложных проблем.

Несмотря на существенные различия стратегии и видения, они могут служить основой для соглашения и формировать структуру для дальнейшей разработки плана ИУВР.

В контексте разработки плана ИУВР может возникнуть необходимость убедить правительство и других бенефициариев, что подход ИУВР является единственным путем достижения устойчивого долгосрочного управления и развития водных ресурсов.

### *Что такое «Видение»?*

Видение является документом, который описывает будущее состояние. Оно ориентируется на заданный период времени, обычно в 20 лет, и не должно рассматривать более отдаленную перспективу. Проблема состоит в том, что видение может быть не слишком конкретным, а иногда и недостижимым. Идеально, чтобы видение разрабатывалось в контексте национального развития

Видение может быть составлено в форме общего заявления о принципах будущего развития водных ресурсов в стране, или может быть более подробным, включая такие вопросы как:

- Почему управление водными ресурсами должно быть улучшено;
- Каким Вы хотите видеть управление водными ресурсами, скажем, через 15-20 лет;
- Как управление и услуги должны быть улучшены;
- Когда будут реализованы поставленные цели.

Видение начинается с разработки общего представления будущего и может включать определенные общие цели и задачи и трансформировать их в политику, законодательство и практические действия. Видение может быть реализована на региональном уровне, на уровне водосборной площади (внутренний речной бассейн), на национальном или местном уровне (часть бассейна).

#### **РАМКА 7. ВОДНОЕ ВИДЕНИЕ - ПРИМЕРЫ**

##### **ТАИЛАНДСКОЕ ВОДНОЕ ВИДЕНИЕ**

- К 2025 году Таиланд будет обеспечен достаточным количеством воды хорошего качества для всех пользователей за счет эффективного управления, организационных и законодательных мер, которые гарантируют равноправное и устойчивое использование водных ресурсов с должным учетом качества жизни и участия всех бенефициариев.

##### **ВОДНОЕ ВИДЕНИЕ ЗАПАДНОЙ АФРИКИ**

- К 2025 году водные ресурсы будут управляться эффективно, обеспечивая устойчивость экосистем с тем, чтобы каждый человек в регионе имел доступ к безопасной питьевой воде для основных нужд, надежные санитарные системы, а также будут обеспечены продовольственная безопасность, повышение уровня благосостояния и здравоохранения, и в то же время биоразнообразие наземных и водных экосистем будет защищено.

## Чем является стратегия?

Диапазон политических инструментов часто может быть сбивающим с толку.

- Неофициальные политические заявления членов исполнительной власти могут быть серьезным обязательством политических деятелей.
- Официальные политические заявления обычно печатаются и могут быть официальными документами, одобренными правительством.
- Практика, которая фактически имеет место, может отличаться от вышеупомянутого, и могла бы стать стратегией де-факто.

Ключевая причина для формулирования стратегии состоит в том, чтобы обеспечить обязательства бенефициариев. Поэтому письменный документ, отражающий политические устремления, официально или неофициально принятый правительством, является ценным признаком обязательства правительства в отношении реформ водохозяйственного сектора. Это уместно, когда рассматривается сложная и межведомственная проблема, подобно управлению водными ресурсами, при котором нужно учесть многочисленные интересы.

*Как Вы думаете, водное видение или водная стратегия необходимы до разработки плана ИУВР?*

Стратегия более детальна, чем видение, и если концепция ИУВР хорошо не понята, она может не подходить для разработки водной политики, и может стать деятельностью, которая будет предпринята позже, в рамках выполнения плана.

### 5.3. ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ВОДНОГО ВИДЕНИЯ.

Имеется четыре аспекта, которые необходимо рассмотреть:

- Анализ существующей водной стратегии или видения на соответствие подходам устойчивого развития.
- Обеспечение достаточного понимания ИУВР.
- Учет взглядов бенефициариев.
- Получение политических гарантий в отношении видения или стратегии.

Однако будьте осмотрительны и не вкладывайте непропорциональные усилия в разработку видения за счет планирования.

#### 5.3.1. Существующее водное видение и политика

Необходимо проанализировать имеющуюся водную стратегию или водное видение (а также текущую практику) на соответствие принципам устойчивого управления водными ресурсами. Если будет установлено их соответствие, тогда процесс планирования ИУВР может продолжиться относительно гладко, так как, вероятно, уже был начат процесс адаптации принципов ИУВР. Следующие шаги по повышению информированности и обеспечению обязательств и консультации с бенефициариями, возможно, потребуют меньших усилий, чем в случае начала работ с менее подготовленной базой.

Отсутствие таких стратегий или видения, или неудачи при их реализации диктуют необходимость работ по повышению информированности и понимания важности водных проблем, особенно на политическом уровне.

### 5.3.2. Обеспечение понимания ИУВР

ИУВР является способом достижения целей устойчивого управления водными ресурсами. Согласно определению предыдущего раздела, работы по созданию условий для повышения уровня информированности и понимания средств и мер, направленных на достижение устойчивого управления и развития водных ресурсов, является ежедневной деятельностью. Разработка соответствующих материалов и пособий для распространения соответствующим целевым группам является важным мероприятием, и при этом необходимы материалы различного содержания, как обеспечивающие политические обязательства по отношению принципов ИУВР, так и для агитации бенефициариев.

### 5.3.3. Учет пожеланий бенефициариев

Важность участия бенефициариев в формулировке национального водного видения или стратегии уже была отмечена. В зависимости от местных условий, включая наличие ресурсов, интенсивность консультаций с общественностью будет различной в разных странах.

Как минимум, интенсивность консультаций должна обеспечить информацию для разработки проекта стратегии и его распространения заинтересованными сторонами для получения комментариев. В дополнение к этому, официальные и неофициальные консультации с заинтересованными и затрагиваемыми реформами сторонами могут проводиться в ходе общественных собраний или семинаров, посещаемых в открытом режиме или по приглашениям.

В некоторых странах консультации с общественностью проводились только для демонстрационных целей, не уделяя должного внимания идеям, высказанным в ходе консультаций. В этих случаях заключительный документ по существу является тем же, что и начальный проект. В других случаях, отличающиеся проекты подготавливались и рассылались для обсуждения, вследствие чего заключительный политический документ включал разнотипные подходы. Подход, принятый Южной Африкой при формулировке её Водного Акта 1997 года, включал заранее объявленные даты семинаров с бенефициариями, и метод итераций при подготовке политического документа, что обеспечило последовательный, но укладывающийся во временные рамки процесс консультаций.

Участие бенефициариев важно не только для гарантии подготовки "лучшего" заключительного документа, но и потому что это обеспечивает ощущение причастности к разработке целей и принципов, которые отражаются в документе. Обеспечение такой причастности дает большую гарантию, что задуманное будет без помех осуществлено на последующих этапах внедрения плана ИУВР. Доноры знают об этом, и большей мере поддерживают программы и проекты водного хозяйства в странах, где обеспечен высокий уровень участия бенефициариев.

#### *Пример*

Начальный семинар с участием всех ключевых бенефициариев может быть проведен для обсуждения и согласования ключевых вопросов и подготовки структуры для разработки плана ИУВР.

Ключевым вопросом на этом этапе является организация активных дебатов и обеспечение возможности для всех участников высказать свое мнение относительно особо важных для них проблем. Обсуждение ключевых проблем на уровне рабочих

групп повысит возможность обеспечения активного вклада всеми ключевыми бенефициариями. Эти рабочие группы могут быть составлены с учетом вероятных ключевых проблем в таких областях, как, например, структура стратегического планирования.

Важно для каждой группы принимать на себя полную ответственность за результаты их работы и рекомендации. Назначение руководителями рабочих групп ведущих специалистов, которые являются членами координирующих комитетов, может быть чрезвычайно эффективным.

Начальный семинар дает возможность всем бенефициариям собраться для ознакомления с целями стратегического плана, обсуждения ключевых вопросов и углубления понимания стратегии ИУВР и целей достижения улучшенного управления водными ресурсами. Результатом семинара могут стать предложения по водному видению, проекту видения или комментарии по имеющемуся проекту.

Начальный семинар важен для успеха всех работ, поскольку он обеспечивает гарантии исходных интересов и участия.

#### 5.3.4. Обеспечение политических обязательств в отношении видения или стратегии

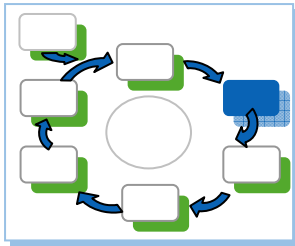
Это может быть пробным камнем вероятной приемлемости плана ИУВР. Какова заинтересованность на политическом уровне в устойчивом управлении водными ресурсами? На этом раннем этапе необходимо обеспечить обязательства в том, что заверченный план ИУВР будет реализован.

*Что Вы сделали бы, чтобы принять водное видение на политическом уровне?*

Методы были описаны в модуле 4.

#### ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- Составление видения
  - ECDPM, Вспомогательные инструменты (Из: Институциональное развитие, учимся работая и обмениваясь опытом). [http://www.cap-net.org/FileSave/34\\_facilitation\\_tools.doc](http://www.cap-net.org/FileSave/34_facilitation_tools.doc)
- Как управлять сессией «мозговой атаки»
  - <http://www.uiweb.com/issues/issue34.htm>



## 6. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ

### 6.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ?

Результатом анализа ситуации является отчет, содержащий описание проработок по улучшенному управлению водными ресурсами, остающихся проблем, нерешенных вопросов и некоторых решений. Ранжирование этих проблем, вопросов и решений в плане социальных, экономических, экологических и политических приоритетов является важным аспектом отчета. Анализ выполняется относительно достижения устойчивого управления и развития водных ресурсов.

Рисунок 6. Фаза анализа ситуации – движущие силы, результаты и работы



### 6.2. ЧТО НЕОБХОДИМО ДЛЯ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ?

Цель этого этапа состоит в анализе существующей ситуации и использовании информации для прогнозирования будущих необходимых корректировок подходов ИУВР.

При анализе ситуации определяются ключевые воздействующие факторы в заданной ситуации. Особенно важно сначала рассмотреть ситуацию с точки зрения перспектив тех, на кого будут оказаны прямые воздействия. Понимание проблем и мотивация поиска решений являются функцией состояния, пережитого бенефициариями.

Для целей разработки плана ИУВР анализ ситуации проводится при сопоставлении с принципами устойчивого управления, которые воплощаются в подходе ИУВР. Анализ и интерпретация, выполняемые при сопоставлении с этими целями и национальным водным видением или стратегией, могут быть сосредоточены и направлены на устранение основных сдерживающих факторов и причин, а не их симптомов.

Отчет должен адекватно отражать проблемы и воздействия существующих водохозяйственных систем на пользователей, развитие, окружающую среду и общество в целом. Отчет должен быть широко распространен, и это предполагает соответствующий уровень обобщения. Отчет должен служить важным индикатором прозрачности процесса и обязательств правительства обратиться к проблеме устойчивого управления водными ресурсами. Представление отчета политическим деятелям и другим ведущим членам правительства поможет осуществлению политических обязательств, получить их поддержку разрабатываемым решениям и действиям и обеспечить понимание значения выполнения разрабатываемого плана.

### 6.3. ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА СИТУАЦИИ

#### *Подход*

В то время как делается акцент на участии бенефициариев, это не должно происходить в ущерб использованию статистических подходов и качества данных. Одной из проблем анализа ситуации является достижение баланса между аналитическими подходами и вкладом бенефициариев.

Экспертная оценка также важна при проведении анализа, когда требуется высококвалифицированная экспертиза, необходимо проведение широкомасштабных обследований или есть особая необходимость в независимой точке зрения.

Есть несколько взаимосвязанных принципов для координации сбора данных:

- Группы бенефициариев, представляющие различные сектора, должны спланировать сбор информации, её анализ и исследования самостоятельно, гарантируя **причастность к** стратегии и её результатам.
- Все задачи 'анализа' лучше всего решаются совместно и поддерживая, *существующие центры* технической экспертизы, тренинга и исследований.
- Так как анализ является сердцевиной разработки стратегии, он должен быть **поручен, согласован и утвержден на самом высоком уровне** (то есть ключевыми правительственными министерствами или координационным комитетом планирования). Это повысит шансы того, что анализ будет правильно ориентированным и своевременным при разработке плана и графика работ, и что он будет выполнен.
- В то же время, анализ нуждается в **хорошей координации**. Логично для группы управления координировать процесс анализа, но она не должна выполнять все исследования самостоятельно и, действительно, это не требуется от неё любое из этого. Необходимо привлечь многих участников. Через их активное участие в описании ситуации и анализе, стратегия поможет в создании исследовательских центров.

#### *Задачи*

Задачи анализа должны быть понятными. Водохозяйственный сектор является крупной отраслью, охватывающей различные виды деятельности. Однако предпосылкой при составлении данных материалов было то, что основным рассматриваемым вопросом

является устойчивостью управления водными ресурсами, что позволяет ограничить объемы анализа.

Целью анализа ситуации является определение того, насколько существующая система управления водными ресурсами соответствует принципам ИУВР и целям устойчивого управления и развития. Недостатки, проблемы и вопросы, требующие решения, могут быть выявлены в следующих независимых областях:

- Стратегия развития водных ресурсов
- Водное законодательство
- Водохозяйственные организации, и
- Методы управления водными ресурсами.

*Есть ли различие в важности гидрологических и социологических данных?*

Причины проблем могут лежать и в других областях.

Поэтому в ходе анализа существующей ситуации в управлении водными ресурсами в стране необходимо определить недостатки в структуре управления и приоритеты необходимых действий.

### *Сбор данных*

Информация для анализа ситуации собирается из различных источников.

Для обеспечения эффективности работ, в процессе планирования необходимо использовать собранную ранее информацию и приобретенный опыт и учитывать уроки прошлого. Такая информация редко бывает готовой для использования и соответствующим образом задокументирована. Она часто имеется в узкоспециализированном формате у специалистов и практиков, а также в государственных и частных организациях водохозяйственного сектора и других секторов, связанных с использованием водных ресурсов. У руководства стран имеется важная информация относительно различных процессов, связанных с обеспечением общего одобрения целей плана и объединения сил поддержки для его выполнения.

Информация должна быть скомпонована и доступна, включая следующие направления:

- Опыт ИУВР в стране, где внедрение элементов структур ИУВР можно завершить частично или полностью. Национальное водное законодательство, управленческие организации и инструменты оценки водных ресурсов постоянно изменяются во многих странах мира и являются важными компонентами для ИУВР
- Международный опыт ИУВР, который может объединять как опыт, накопленный в нескольких странах или группе стран, так и опыт, в котором доминируют региональные аспекты и управление трансграничными водами.
- Опыт прошлого и настоящего национального планирования в других секторах и, в особенности, тех, которые имеют межсекторные связи. Примерами такого планирования являются разработка стратегий борьбы с бедностью, стратегий и планов устойчивого развития, разработка стратегий охраны окружающей среды и планов управления водоразделами.
- Опыт межсекторных отношений при планировании ИУВР, типа развития партнерства и участия общественности, участия женщин в управлении водными ресурсами, создание потенциала, полномочия и децентрализация процесса принятия решений.



При оценке текущей ситуации в плане внедрения ИУВР используются межсекторные подходы, описание которых приведено в Сноске 8.

Анализ текущей ситуации можно начать с анализа национальных целей и показателей развития, оценивая роль водных ресурсов в достижении этих целей. Социальный/культурный/институциональный контекст и макроэкономические стратегии, которые определяют текущее состояние и направления развития, управления и использования водных ресурсов также должны быть приняты во внимание.

## 6.4. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ

При анализе ситуации необходимо оценить количество и качество как поверхностных, так и подземных вод, потенциал использования нетрадиционных источников (возвратные, очищенные и опресненные воды), а также управление спросом. Необходимо уточнить соответствующие параметры гидрологического цикла и оценить водопотребление при различных альтернативах развития. В ходе анализа нужно заострить внимание на основных проблемах развития водных ресурсов и потенциальных конфликтах, их тяжести и социальных последствий, а также на рисках и угрозах, типа наводнений и засух. Сводка основных рассматриваемых областей приводится в Рамке 8. При планировании ИУВР необходимо проявлять осторожность, чтобы не углубиться в чисто технические аспекты, и сосредотачиваться на системах управления и предоставлении возможности для эффективного, рационального и устойчивого использования окружающей среды.

Понимание взаимосвязей наземных и водных экосистем - существенный элемент оценки ресурсов. Качественная оценка водных ресурсов должна базироваться на хорошо обоснованных технических и социально-экономических данных. Однако часто эти данные отсутствуют, и это сам по себе показатель слабости системы управления водными ресурсами.

Социально-экономические аспекты важны при рассмотрении воздействий существующей водохозяйственной системы на водопользователей (включая окружающую среду) и общество в целом. Оценка водных ресурсов при внедрении ИУВР рассматривает гидрологическую составляющую в более широком контексте социально-экономических проблем развития, таких как рост городов, изменения систем землепользования, экологическая устойчивость и трансграничные проблемы.

*Какова самая важная проблема управления водными ресурсами в вашей ситуации?*

Вышеупомянутый подход имеет особое значение при региональном сотрудничестве по вопросам ИУВР. Соответствующей единицей для анализа является целый бассейн, независимо от того пересекает ли он национальные границы. Национальные стратегии и политика должны обеспечить особые обязательства по отношению оценки водных ресурсов при этом целостном подходе, потому что международные соглашения и управление международными водами значительно выиграют от хорошо налаженного управления водными ресурсами на национальном уровне.

### *Показатели*

Необходимо также определить последовательный набор показателей устойчивого управления водными ресурсами. Однажды сформулированные, они обеспечат необходимую основу для оценки продвижения работ и анализа ситуации.

*Что является хорошим показателем устойчивого управления водными ресурсами?*

## РАМКА 8. РАБОТЫ ПО АНАЛИЗУ СОСТОЯНИЯ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ

- **Анализ институциональных структур и законодательства.** Оцените статус организаций, законов и стратегий в отношении их соответствия принципам устойчивого управления водными ресурсами.
- **Гидрологическая и гидрогеологическая оценки** исследует доступность поверхностных и подземных водных ресурсов, принимая во внимание сезонность и долгосрочные тенденции в водоснабжении.
- **Оценка водопотребления** анализирует конкурирующие виды водопользования при имеющейся ресурсной базе и оценивает водопотребление (при различных расценках), таким образом, помогая также определить финансовые ресурсы, получаемые за счет тарифных платежей, для управления водными ресурсами при различных сценариях развития.
- **Оценка экологических воздействий (ОВОС)** собирает данные относительно социальных и экологических последствий программ развития и проектов. ОВОС - важный инструмент для межведомственной интеграции, объединяющий разработчиков проектов, водохозяйственных менеджеров, принимающих решения лиц и общественность. Можно рассматривать эту оценку, как особую форму оценки водных ресурсов.
- **Социальная оценка** исследует как социальные и институциональные структуры влияют на водопользование и управление, степень равноправного доступа к воде, в частности, женщин, и как отдельные проекты могут воздействовать на социальную структуру.
- **Оценка рисков или уязвимости** анализируют вероятность чрезвычайных событий, типа наводнений; экологические последствия программ и проектов развития; управления, или как отдельный проект мог бы затронуть социальные структуры; и последствия засух для общества.
- **Оценка управления спросом** анализирует потенциал водосбережения в результате экономии водных ресурсов и управления потреблением.
- **Оценка нетрадиционных источников** исследует потенциал восстановления водных ресурсов, повторного использования, очистки и опреснения воды.

Источник: Выдержка из методических указаний ГВП по ИУВР

### *Определение промежуточных целей.*

Отчет по анализу ситуации должен представлять насущные вопросы и проблемы, а также выделять те из них, которые требуют срочного решения. Для этого необходимо разработать критерии, например, аналогичные тем, что приведены в Рамке 9. Отчет, а не планируемый документ, должен содержать типы решений, которые были идентифицированы при консультациях, и их предварительный анализ в плане приемлемости для бенефициариев, выполнимости и стратегии. Цель этого подхода заключается в обеспечении процесса постепенного продвижения к консенсусу по будущей стратегии развития водных ресурсов. Анализ ситуации открывает дверь к возможным решениям и позволяет рассмотреть их прежде, чем стратегия и план управления водными ресурсами будут разработаны. В ходе процесса разработки стратегии, бенефициарии достаточно хорошо информированы для более эффективного реагирования на предложенные подходы.

### РАМКА 9. КРИТЕРИИ ДЛЯ РАНЖИРОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ УВР

- Является препятствием для решения других проблем;
- Имеет воздействие на большое количество людей;
- Является главной проблемой неравенства;
- Улучшит развитие и снизит уровень бедности;
- Значительно улучшит эффективность;
- Будет положительно влиять на окружающую среду;
- Улучшит доступность водных ресурсов.

При расстановке целей по приоритетам можно сосредоточиться на будущей ситуации в управлении и меньше внимания уделять средствам их достижения. Аналогично, можно

рассматривать начальную перспективу и основание для обсуждения приоритетных целей до разработки стратегии и плана. Участие и обратная связь с политическим руководством являются важными на этом этапе для обеспечения политических обязательств в отношении процесса и гарантии того, что они воспользуются анализом ситуации и знают о возможных решениях и действиях.

## 6.5. ПРОБЛЕМЫ ЗАБОТЯЩИЕ БЕНЕФИЦИАРИЕВ

В общем, участие бенефициариев рассматривалось в модуле 3.

Бенефициарии играют важную роль в анализе ситуации, так как способны, помимо статистической информации, вскрыть реальные воздействия водохозяйственной системы на общество и развитие. Цель их подключения на этом этапе состоит в том, чтобы определить, расположить по приоритетам и четко и понятно сформулировать проблемы. Важно знать, что представления и интересы бенефициариев могут находиться в противоречии. Навыки проведения переговоров и соответствующие способы решения конфликтов будут весьма полезны.

Для идентификации проблем следующий подход может использоваться:

### *Этап 1: Проанализируйте участников*

На первом этапе анализируются главные участники проекта/программы, их интересы, цели и взаимосвязи. Целью является прояснение социальной действительности и взаимоотношений, преобладающих в институциональной структуре проекта/программы. Главные действующие лица включают не только потенциально выигрывающие группы, но также и потенциально проигрывающие стороны.

#### **РАМКА 10. БЕНЕФИЦИАРИИ**

##### **ОСНОВНЫЕ БЕНЕФИЦИАРИИ**

- Правительственные министерства и ведомственные организации, участвующие в национальном планировании и разработке стратегии
- Правительственные министерства и ведомственные организации в ключевых связанных с использованием водных ресурсов секторах, включая водоснабжение и канализацию, ирригацию, сельское хозяйство, энергетику, здравоохранение, промышленность, транспорт, рыбное хозяйство и туризм
- Предприятия коммунального обслуживания, агентства и связанные службы (например, управление водного хозяйства)

##### **ВАЖНЫЕ БЕНЕФИЦИАРИИ - УЧАСТНИКИ ПРОЦЕССА**

- Местные общины и общественные организации (мэры и религиозные лидеры, например)
- Частный сектор, включая, но не ограничиваясь, службы водоснабжения и санитарии
- Ведомственные группы, типа фермеров и рыбаков
- Женские группы и ассоциации
- Представители местных общин
- Неправительственные организации
- Представители СМИ
- Исследовательские и учебные учреждения, включая университеты
- Партнеры, оказывающие помощь, (например, в развивающихся странах офисы агентств ООН, Глобального Водного Partnership)

## Этап 2. Анализ проблемы

Приоритетные вопросы в плане значимости и срочности водохозяйственных проблем, выявленные бенефициариями, группируются в «дерево проблем» с обозначением причин и последствий и затем идентифицируется основная проблема. Неизбежно возникнут противоречивые представления и требования к использованию водных ресурсов.

Решаемые вопросы могут быть подразделены на проблемы обеспечения доходов/спроса (например, удовлетворение возрастающих и часто конфликтующих требований различных экономических секторов) и воздействий на ресурсы (например, воздействие изменчивости и изменений климата, воздействие деятельности людей и землепользования).

### ■ Проблемы обеспечения доходов/спроса

Многие страны сталкиваются с такими проблемами, как обеспечение доступа к безопасной питьевой воде и базовым средствам санитарии для населения, которое в настоящее время не имеет этих услуг; быстрый рост объемов водопотребления и канализационного стока в городах; обеспечение воды для растущего производства продовольствия; сокращение уязвимости от наводнений и засух (включая рассмотрения возможных воздействий изменения климата); сокращение рисков для здоровья населения; удовлетворение повышенных требований орошаемого земледелия, промышленности и другой экономической деятельности; защита основных ресурсов и жизненно важных экосистем; и ранжирование часто противоречивых требований. Обеспечение равных возможностей для мужчин и женщин также важное направление работ.

### ■ Проблемы воздействий на ресурсы

Вышеупомянутые вопросы обеспечения доходов/спроса должны быть сбалансированы, основываясь на знании состояния основных ресурсов и угроз им: воздействия антропогенной деятельности и землепользования (приводящих, например, к вырубке лесов, эрозии и заилению, загрязнению и ухудшению экосистем, сокращению площадей вэтандов, снижению уровней грунтовых вод и интрузии минерализованных вод), а также воздействия природных явлений, типа изменчивости и изменения климата, опустынивания, наводнений и засух.

Одним из основных направлений интегрированного управления водными ресурсами является разрешение конфликтов. В конечном счете, роль правительства заключается в предотвращении потенциальных конфликтов на этапе стратегического планирования. Хотя эти меры уменьшат число конфликтов, возникающих на более поздних этапах выполнения, они не могут полностью предотвратить их. Следовательно, необходимо учредить некоторый формальный процесс для разрешения конфликтов на долгосрочной основе.

*Где возможны, конфликты между бенефициариями и как Вы решили бы их?*

### УПРАЖНЕНИЕ.

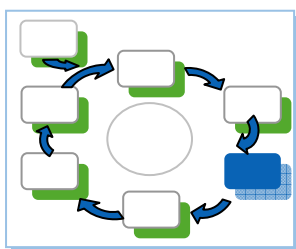
Небольшой группой подготовьте план содержания для отчета анализа ситуации, учитывая ситуацию с управлением водными ресурсами в вашей стране.

## ПОЛУЧЕННЫЕ ЗНАНИЯ

1. Необходимо обеспечить приверженность процессу, распространяя информацию и добиваясь участия. Другие сектора могут почувствовать угрозу и не захотеть сотрудничать полностью
2. Оценку состояния водных ресурсов нужно проводить поэтапно, при повышении её сложности. Предварительная оценка водных ресурсов может помочь в идентификации и составлении списка самых важных проблем и определении приоритетных направлений. Основываясь на предварительной оценке, можно определить необходимость в более детальных исследованиях.
3. Неразвитая информационная база показательна для плохого управления водными ресурсами.
4. Ранжирование потребностей в данных, основываясь на ключевых водных проблемах и оценке рисков и убытков, поможет в обеспечении политической поддержки и ресурсов.
5. Когда данные, необходимые для оценки водных ресурсов, собираются различными организациями, их системы должны быть совместимы в плане стандартов, проверки качества, доступа и передачи электронными средствами.
6. Решения водохозяйственных проблем часто предлагаются бенефициариями, которых они непосредственно затрагивают.

## ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- ❑ Оценка водных ресурсов. ЮНЕСКО, ВСЕМИРНАЯ МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ. Руководство по анализу национальных потенциальных возможностей
  - <http://www.wmo.ch/web/homs/documents/english/handbook.pdf>
- ❑ Руководство по оценке Калифорнийского водораздела
  - [http://cwam.ucdavis.edu/Manual\\_chapters.htm](http://cwam.ucdavis.edu/Manual_chapters.htm)
- ❑ МБ. Участие и социальная оценка: инструменты и методы.
  - [http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/1996/04/01/000009265\\_3980624143608/Rendered/PDF/multi0page.pdf](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/1996/04/01/000009265_3980624143608/Rendered/PDF/multi0page.pdf)
- ❑ Положение женщин, Правительство Канады. Гендерный анализ: руководство по разработке стратегии
  - [http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/gbguide/index\\_e.html](http://www.swc-cfc.gc.ca/pubs/gbguide/index_e.html)
- ❑ Рекомендации по применению. Матрица оценки данных и информации.
  - [http://www.methodfinder.net/pdfmethods/methodfinder/methodfinder\\_method67.pdf](http://www.methodfinder.net/pdfmethods/methodfinder/methodfinder_method67.pdf)
- ❑ Роль женщин в ИУВР. Модуль 5. Роль женщин в организациях и политическом процессе – обучение инструкторов. GWA
  - Вы можете заказать этот материал на [info@cap-net.org](mailto:info@cap-net.org). Бесплатно.
- ❑ Рекомендации по применению. Дерево проблем.
  - [http://www.methodfinder.net/pdfmethods/methodfinder/methodfinder\\_method1.pdf](http://www.methodfinder.net/pdfmethods/methodfinder/methodfinder_method1.pdf)

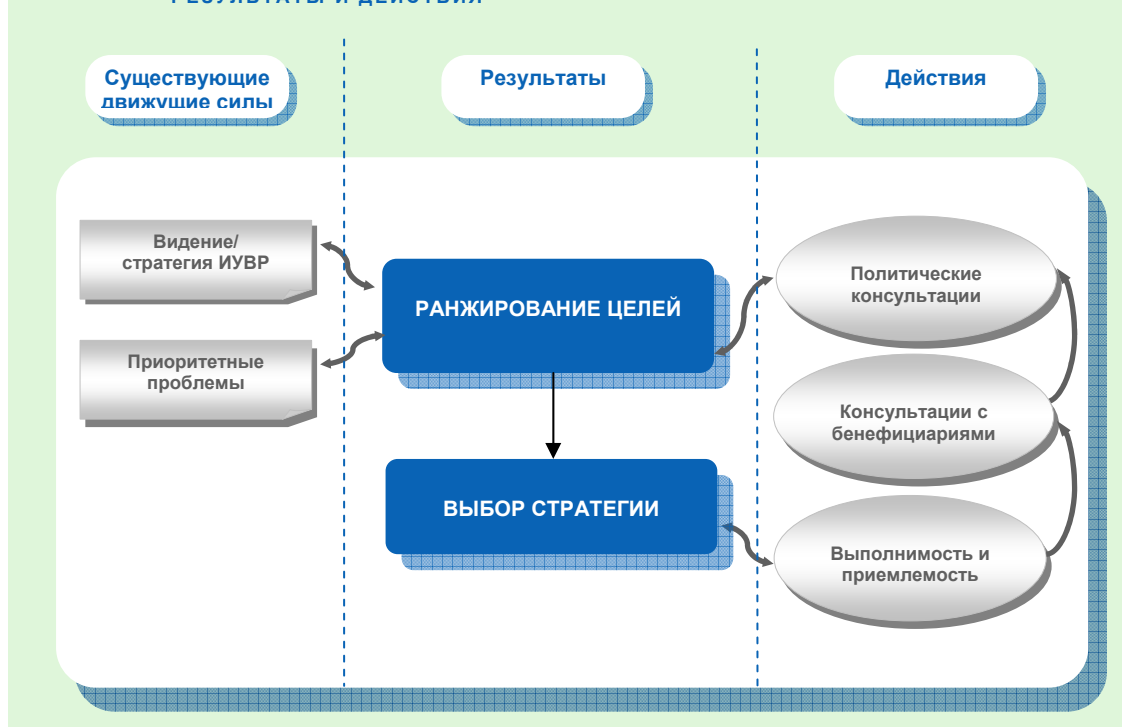


## 7. СТРАТЕГИЯ И ВАРИАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ

### 7.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ?

Результатом данного этапа цикла планирования является стратегия управления водными ресурсами с четко определенными целями. Стратегия не должна ориентироваться на решение текущих проблем или достижение краткосрочных целей, а должна описывать четкую долгосрочную структуру для достижения устойчивого управления и развития водных ресурсов. Затем план ИУВР будет использоваться для поэтапной реализации стратегии.

РИСУНОК 7 Фаза разработки стратегии и вариантов – движущие силы, результаты и действия



### 7.2. С ЧЕГО НАЧАТЬ?

При признании, что интегрированное управление водными ресурсами обеспечивает принципы для устойчивого управления, возникает вопрос, как решить, какие меры необходимы. Что должно быть изменено в нашей системе управления водными ресурсами, и каковы последствия предложенных изменений? Это не простые для ответа вопросы, и фактически, может пройти много лет прежде, чем полноценные водохозяйственные реформы будут осуществлены и дадут эффект.

*Каково различие между стратегией и планом?*

Согласно теории, комплексный подход, при котором оптимизируется вклад водных ресурсов в устойчивое развитие, должен иметь большее воздействие. Практически же, начиная с конкретных проблем, можно достичь лучших результатов. Завышенная амбициозность в начале, игнорирующая политические, социальные и ресурсные проблемы, которые необходимо решить для эффективного выполнения, может привести к стратегии, которая великолепно выглядит на бумаге, но не может быть реализована. Имеющийся опыт говорит о том, что глобальные реформы в начале не столь важны для ускорения изменений, начальные мероприятия, который можно легко осуществить, часто, достаточны для начала процесса перехода к более устойчивому развитию водного хозяйства и управления.

Независимо от начального подхода, стратегия должна быть направлена не на что иное, как институциональные изменения, которые будут способствовать стратегически выверенному и скоординированному принятию решений на долгосрочной основе. По этой причине, следует определиться не только в отношении того 'что' нужно менять, но также и 'когда' необходимо провести изменения. Вместо того чтобы пытаться сделать все сразу, действия должны быть поэтапными и выполняться на протяжении нескольких лет.

В данном разделе рассматриваются

- масштаб стратегических решений
- структура для реализации стратегических решений, и
- области изменений при ИУВР.

### 7.3. МАСШТАБ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.

Цели определяют выбор стратегии. Наряду с задачами и проблемами, идентифицированными при анализе ситуации, предлагаются решения. Может быть достигнута различная степень согласия относительно предложенных решений, но они отражают тот факт, что были консультации по выявлению пожеланий бенефициариев. Реализация этих предложений должна быть перенесена на этап, когда цели плана ИУВР четко сформулированы и согласованы.

**Видение** часто является отправной точкой, обозначающей намерения. Существенное различие в переходе от видения к стратегии, заключается в том, что в стратегии ищутся возможности достижения некоторых целей через специализированные инвестиции. В стратегии инвестиционные ресурсы определены, и варианты достижения целей должны быть оценены, а программа, разработанная для этих ресурсов, должна предусматривать справедливое, но в то же самое время экономически эффективное их расходование. Бенефициарии могут иметь более резкие взгляды, которые они хотели бы выразить в отношении компромиссных решений, принимаемых при разработке стратегии, но все же это происходит намного реже при всесторонних консультациях с бенефициариями по поводу стратегий, чем при консультациях по политическим вопросам или законодательству.

**При описании стратегических целей** разъясняется, как видение может быть реализовано. Каждая цель должна решать заданную задачу (проблему или возможность), быть направленной на основные реформы, необходимые для перехода к устойчивому развитию, быть выраженной так, чтобы охватить все аспекты проблемы и гарантировать «покупку» всеми соответствующими бенефициариями, но в то же время быть достаточно конкретной, обеспечивая возможность оценки выполнения. Стратегия должна охватывать все цели, направленные на решение основных экономических,



социальных и экологических вопросов устойчивого управления водными ресурсами, но в то же время быть в достаточной мере реализуемой и исчерпывающей.

Ключевые цели ИУВР могут быть сформулированы для следующих главных областей:

- В международном контексте *водные ресурсы должны управляться с соблюдением международных соглашений, конвенций, глобальных ценностей и хорошего добрососедства, что обеспечивает равноправное совместное использование водных ресурсов и выгод от трансграничных водотоков*
- В национальном контексте *водные ресурсы должны управляться, обеспечивая достижение национальных целей развития, таких как борьба с бедностью, целей развития тысячелетия и отраслевых целей в производстве продуктов питания, энергетике, промышленности и защите окружающей среды*
- В контексте нужд населения и экосистем *водные ресурсы должны управляться таким способом, чтобы они были доступными для каждого, удовлетворяя основным потребностям людей и экосистем. Эти потребности населения и экологические требования должны обладать приоритетом при распределении водных ресурсов*
- В контексте управленческих принципов наиболее важные принципы включают *децентрализацию обязанностей до самого низкого уровня, участие общественности в управлении и процессе принятия решений, включая участие женщин, совместное управление (межведомственное и различных агентств) и управление в границах гидрологических единиц (бассейны рек)*
- В контексте финансовой устойчивости управление водными ресурсами *выигрывает от полного возмещения издержек производства в пределах системы управления, при этом пользователи и загрязнители воды оплачивают услуги. Плата за воду и тарифы, субсидии, стимулы и ограничения являются ключевым вопросом.*

Некоторые цели могут быть согласованы как приоритетные, которые должны быть утверждены (см. ниже) и реализованы в течение короткого периода времени. Другие цели, которые не являются приоритетными, могут начать реализовываться только, когда осуществлены приоритетные цели, или если обстоятельства изменятся, и они получат более высокий приоритет.

**Задачи**, соответствующие по каждой цели, содержат определенные и измеримые работы, достижения или пороговые значения, которые должны быть достигнуты на определенную дату. Они формируют ядро любого плана действий, и служат для концентрации ресурсов и руководства выбором вариантов для действия. Поскольку цели подразумевают конкретные действия и изменения поведения определенных бенефициариев, они должны быть результатом переговоров.

Достижение этих целей часто требует проведения законодательных и институциональных реформ, подкрепленных определенным уровнем профессионализма в управлении и инструментарием. Постановка целей реформ, поиск и ранжирование управленческих инструментов и подходов - важная часть процесса перехода к ИУВР.

**Институциональные роли** охватывают функции, партнерство и системы, необходимые для реализации стратегии. Что включает установление связей между планом ИУВР и другими стратегическими планами, а также координацию планов на различных уровнях (национальный, областной и местный) или различных секторов и географических регионов. Необходимо определить какие организации несут ответственность, и по каким разделам плана действий стратегии, их степень свободы, и

где они имеют обязательства перед другими бенефициариями или координаторам стратегии. При этом также необходимо рационализировать деятельность организаций (особенно, где их обязанности частично совпадают или конфликтуют) или даже предложить создание новых организаций по мере необходимости.

Как только страна определилась с тем, чего она хочет достичь в плане целей, задач и приоритетов, следующим шагом является выяснение, как достичь этого по тем или иным направлениям ИУВР. Пример оглавления для стратегии управления водными ресурсами приводится в приложении.

*Приведите пример важной цели для управления водными ресурсами в вашей стране.*

**План действий** разрабатывается на основе стратегии и рассматривается в следующем разделе, хотя есть неразрывная связь, при которой план вновь соотносится со стратегией, когда последующая оценка и корректировка имеют место.

## 7.4. СТРУКТУРА ДЛЯ ВЫРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.

Понимание проблем, влияющих на управление водными ресурсами, является фундаментальным первым шагом по направлению к устойчивому управлению и развитию водных ресурсов.

Стратегические решения должны быть проверены и адаптированы, принимая во внимание:

- Точку зрения бенефициариев, включая политических деятелей;
- Выполнимость стратегии, включая риски;
- Компромиссы и другие факторы;
- Стоимость.

Потребуется анализ приемлемости предложенной стратегии для политических структур и бенефициариев, а также в плане финансовой и технической выполнимости. По мере продвижения к фазе детального планирования, этот циклический процесс повторяется до тех пор, пока объем и график работ, а также обеспечение ресурсами не будут выполнимы и, вероятно, должны быть приемлемыми для бенефициариев.

### 7.4.1. Важные моменты

**Поиск компромиссов** - неизбежный аспект плана ИУВР. Всегда есть выигравшие и проигравшие стороны, и решение этой проблемы открытым для бенефициариев способом является трудным, но необходимым процессом. Наиболее очевидными компромиссами являются компромиссы между водопользователями, которые недополучают воду (потеря экономических выгод), и водопользователями, которые получают дополнительные водные ресурсы (доступ к основным услугам). Интересы частного сектора и водохозяйственного сектора могут вступать в серьезное противоборство. Другого рода компромиссы могут быть между поколениями (текущее использование ресурсов может привести к потерям для будущих поколений), или между целями экономического развития и защитой окружающей среды.

**Имея дело с реальным миром.** Часто разрабатываются планы с идеалистическими целями, которые не учитывают реальные факторы или ограничения. Планы часто политически наивны и не учитывают того, что политические решения могут создать проблемы для развития. Финансовые и другие ресурсные реалии часто не

рассматриваются, а действующие системы ценностей незаметно оказывают протекцию мнениям одних бенефициариев в ущерб другим.

**Учет существующих систем ценностей** является важным моментом приемлемости плана и вероятности его выполнения. Например, если стратегия не учитывает местные ценности, она вряд ли будет 'признана' или осуществлена, даже если ее подход кажется логичным. Это может иметь место в таких проблемных областях, как плата за воду или роль женщин, которым нужно уделить особое внимание, если ожидаются изменения в системе ценностей.

Трансграничная природа водных ресурсов требует, чтобы страны использовали общую систему ценностей для соглашений, обеспечивая их успешность. Мировая система ценностей, включающая такие понятия, как права человека, справедливость и принятие принципов ИУВР, может способствовать в достижении международного консенсуса, но не всегда полностью приемлема на национальном уровне.

*В вашей стране, какая группа окажет наибольшее сопротивление реформам в управлении водными ресурсами и почему?*

## 7.4.2. Процедурные вопросы

### *Как мы делаем это?*

Как мы обеспечиваем основные решения, которые могут определить общую цель и подход плана ИУВР?

Чтобы быть эффективной, стратегия должна иметь широкую поддержку правительства, частного сектора и гражданского общества. Эта поддержка должна быть обеспечена с самого начала процесса планирования. Это означает, что бенефициарии, представляющие гражданское общество, частный сектор и правительство, должны принимать участие на всех этапах процесса разработки и реализации стратегии, а также в выработке решений по объемам работ, процессу и ожидаемым результатам. Многим странам присущ недостаток монопольного использования процесса планирования одной или несколькими ключевыми сторонами. Первопричиной этого является отсутствие сбалансированного участия или чрезмерный контроль правительства, а также влияние внешних агентств.

Работы должны включать полный анализ преобладающих структур управления водными ресурсами (включая основных водопользователей, которые воздействуют на водные ресурсы) в отношении целей устойчивого управления, принципов и опыта применения ИУВР.

Проанализируйте подходы, с помощью которых водохозяйственный сектор может быть реформирован, и потребность в этом. Какие имеются варианты, и каковы затраты. Что будет приемлемо в социальном, политическом, экономическом и экологическом контексте? Примите решения по соответствующим вариантам и будьте готовы обосновать их.

### *Процесс консультаций с бенефициариями*

Семинары имеют большое значение для разъяснения оснований для ключевых решений. Опасность состоит в том, что они могут использоваться, чтобы «штамповать» решения, подготовленные в другом месте, или что решения не могут быть выработаны вообще, при попытках добиться консенсуса.

## Процесс достижения консенсуса / частичного согласия

Консенсус означает соглашение. При некоторых решениях все могут жить, но они могут быть неоптимальными для кого-либо из бенефициариев. В ситуациях, где необходимо найти компромиссы, есть выигрывающие и проигрывающие, и поэтому трудно достичь консенсуса. Наконец, не должна быть потеряна из виду важная роль, которую играют политические деятели. Важно, чтобы лица принимающие решения, которые несут ответственность, как за решения, так и за их последствия, участвовали и получали необходимые консультации на всех этапах и по всем событиям, если стратегия должна быть адаптирована и осуществлена.

## Координация и взаимодействие стратегий

Может быть, слишком оптимистично рассчитывать на достижение полной координации и взаимодействия различных политических направлений и стратегий на национальном уровне. Однако формулирование четкой водохозяйственной стратегии может способствовать выполнению других стратегий и программ, которые адаптируют водохозяйственные цели и совместимы с устойчивым управлением водными ресурсами. Чтобы достичь этого не достаточно пассивного распространение плана ИУВР, его подготовка должна сопровождаться активным участием правительственных организаций по координации планирования.

### РАМКА 11. ПРИНЦИПЫ, КОТОРЫЕ ПОМОГАЮТ В ВЫБОРЕ СТРАТЕГИИ

- **Максимизируйте использование существующих возможностей.** Везде, где возможно, используйте имеющийся потенциал существующих организаций вместо того, чтобы создавать новые.
- **Разработайте механизмы координации.** Можно организовать одну соответствующую "группу координации" (или другой подходящий механизм), которая будет координировать участие бенефициариев и министерств в выборе и планировании стратегии.
- **Управление информацией.** Хорошая координация должна облегчить и максимизировать обмен информацией между организациями, программами и планами (типа стратегий борьбы с бедностью, программ водоснабжения и санитарии, экологических программы) и, следовательно, обеспечить более эффективное использование ресурсов.

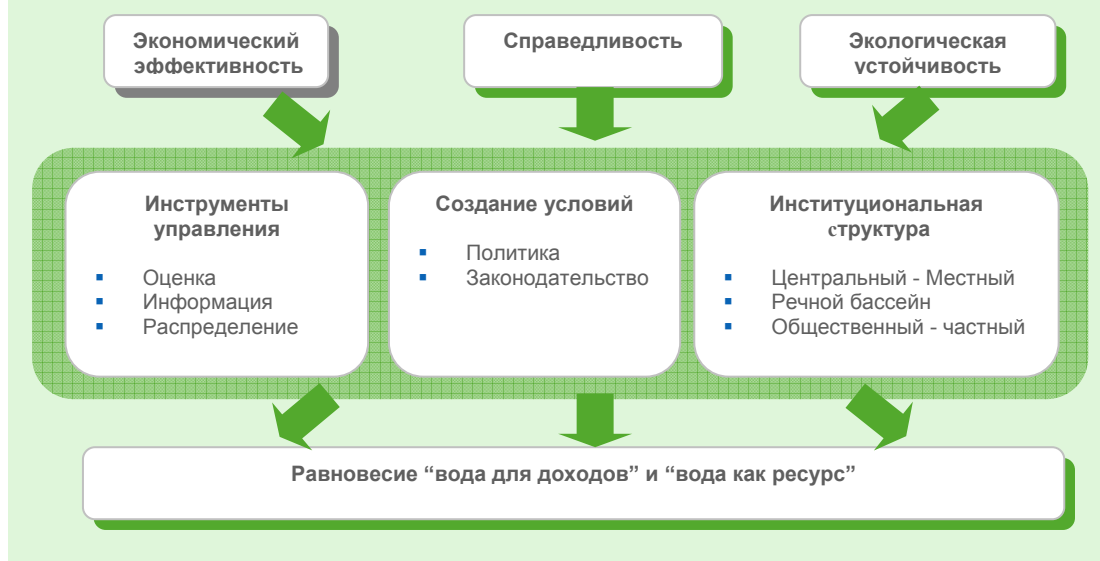
## 7.5. ОБЛАСТИ ВОЗДЕЙСТВИЙ ИУВР

Внедрение более устойчивых и интегрированных подходов в управление водными ресурсами и развитие требует изменений во многих сферах и на многих уровнях. И хотя это может быть обескураживающим суждением, важно помнить, что постепенные изменения дают более устойчивые результаты, чем попытка полностью перестроить всю систему в один прием. В начале процесса реформ рассмотрите:

- Какие изменения **необходимо** провести для достижения согласованных целей?
- Где возможны изменения при текущей социальной, политической, и экономической ситуации?
- Какова логическая последовательность реформ? Какие реформы нужно провести сначала, чтобы обеспечить условия для других изменений?

При рассмотрении управления водными ресурсами в будущем, различные варианты изменений могут быть выбраны специалистами, но необходимо учесть три аспекта. Это три краеугольных камня: способствующие реформам условия, институциональная структура и инструменты управления (рис. 8). Области реформирования были описаны в методическом пособии ГВП (ToolBox) и перечислены в Рамке 12.

**РИСУНОК 8. ТРИ КРАЕУГОЛЬНЫХ КАМНЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ**



### 7.5.1. Создание условий

Данный аспект включает политические условия, существующее законодательство и систему финансирования. Законодательные процессы требуют времени, часто нескольких лет, и их изменение трудоемко. При этом законодательство часто запаздывает в реагировании на динамичные изменения в состоянии общества и водных ресурсов. Обычно, законы и связанные подзаконные акты, регулирующие использование водных ресурсов, подготавливаются в различных секторах, а также являются частью общепринятых законов, что также осложняет ситуацию. Природоохранные законы и нормативные документы, нормативные документы по утилизации сточных вод, законы и нормативные документы по водоснабжению и эксплуатации гидротехнических сооружений часто не координируются и разрабатываются различными агентствами и в различное время. Общая цель процесса законодательных реформ состоит в том, чтобы гарантировать, что ключевые политические цели могут достигаться при юридической поддержке, и что обеспечено соответствие в законах и нормативных документах всех секторов, имеющих дело с водными ресурсами. Ключевые цели создания соответствующих условий включают:

- Подключение правительства, как "владельца" всех водных ресурсов, и выбранного министерства, в качестве органа управления водными ресурсами и регулирующего ведомства
- Признание международных конвенций и соглашений, включая транснациональные протоколы, например, конвенция по вэтландам и протоколы для трансграничных водотоков
- Разработка эффективных механизмов вододеления, включая систему поддержки решений по расстановке приоритетов; например, коммунальное водопользование и экологические попуски имеют первостепенное значение
- Разработка механизмов для управления загрязнением окружающей среды в гармонии с экологическими законами и инструкциями, например, классификация водоемов, стандарты по сбросам сточных вод и стандарты мониторинга

*По какой из этих целей будет наиболее трудно достичь согласия в вашей стране?*

- Обеспечение законодательной базы для институциональной реформы, например, для управления в границах речного бассейна, для водохозяйственных комитетов, и т.д.
- Регулирование ситуаций в случае дефицита воды, наводнений и чрезвычайных ситуаций с загрязнением
- Создание условия для покрытия издержек производства, платы за воду, стимулов и финансовых мероприятий, обеспечивающие устойчивость
- Разработка положений о санкциях в случаях несоблюдения законов

#### **РАМКА 12. ТРИНАДЦАТЬ КЛЮЧЕВЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИУВР**

##### **СОЗДАНИЕ СООТВЕТСТВУЮЩИХ УСЛОВИЙ ДЛЯ ВНЕДРЕНИЯ ИУВР:**

1. Политика – постановка целей использования, защиты и охраны водных ресурсов.
2. Законодательная база – правила достижения политических целей.
3. Финансовые и стимулирующие структуры – распределение финансовых средств, отвечающее требованиям развития водных ресурсов.

##### **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ:**

4. Создание организационной структуры – формат и функции.
5. Создание институционального потенциала – развитие трудовых ресурсов.

##### **ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ:**

6. Оценка водных ресурсов – инвентаризация ресурсов и потребностей.
7. Планы для ИУВР – сочетание вариантов развития, использования ресурсов и социальных взаимодействий.
8. Управление спросом – более эффективное использование воды.
9. Инструменты социальных изменений – стимулирование гражданского общества в плане бережного отношения к водным ресурсам.
10. Разрешение конфликтов – решение споров, обеспечение процесса вододеления.
11. Регулирующие инструменты – выделение и использование лимитов на водные ресурсы.
12. Экономические инструменты – использование оплаты и цен для обеспечения эффективности и справедливости.
13. Управление и обмен информацией – повышение уровня знаний для лучшего управления водными ресурсами.

### **7.5.2. Институциональные роли**

Правительственные организации и ведомства, местные органы власти, частный сектор, организации гражданского общества и товарищества, все вместе составляют институциональную структуру, которая, в идеале, должна быть настроена на выполнение стратегии и правовых норм. Будь то существующие водохозяйственные организации или создаваемые заново, проблема заключается в обеспечении их эффективности, что требует усиления их потенциала. Повышение уровня информированности, участия и консультаций должно служить целям повышения профессионализма и понимания у политиков, руководителей водного хозяйства и специалистов во всех секторах. Ключевые цели для институциональной структуры:

- Разделение функций управления водными ресурсами и функций обеспечения услуг (ирригация, гидроэнергетика, водоснабжение и канализация) и консолидация правительства, как владельца водных ресурсов, способствующего созданию условий, но не являющегося поставщиком услуг. Это позволит избежать конфликта интересов и поощрит хозяйственную автономию
- Управление поверхностными водными ресурсами в пределах границ бассейна реки, а не в соответствии с административными границами, децентрализуя функции регулирования и обслуживания до самого низкого приемлемого уровня



и развивая участие бенефициариев и общественности в планировании и выработке управленческих решений

- Обеспечение баланса между масштабом и сложностью регулирующих функций и профессионализмом и людскими ресурсами, требуемыми для их выполнения. Нужна долгосрочная программа создания потенциала для развития и поддержания соответствующего уровня профессионализма
- Облегчение, регулирование и поощрение потенциального вклада частного сектора в финансировании и оказании услуг (ирригация, гидроэнергетика, водоснабжение и канализация)

*Как главные водопользователи, типа ирригации и гидроэнергетики, должны быть включены в институциональную структуру для участия в принятии водохозяйственных решений?*

### 7.5.3. Инструменты управления

Политика и законодательство устанавливают “правила игры”, институциональные роли определяют “игроков” и что они должны делать, в то время как инструменты управления – «компетентность и профессионализм игроков» необходимы, чтобы играть в игру. Проблемы управления водными ресурсами в конкретной стране определяют какие инструменты управления являются наиболее приемлемыми, и где их усилия должны быть сконцентрированы. Такие проблемы, как риски наводнения, дефицит воды, загрязнение, истощение подземных вод, конфликты между пользователями в верхнем /нижнем течении, эрозия и заиление все они требуют специального сочетания инструментальных средств управления, которое будет эффективно использовано. Ключевыми целями в контексте инструментальных средств управления являются:

*Мы уже имеем много инструментов управления, которые не работают – почему необходим другой подход в этот раз?*

- Создание гидрологических и гидрогеологических служб, соответствующих конкретному состоянию водных ресурсов и ключевым проблемам управления водными ресурсами
- Сбор информации по водным ресурсам, основанной на мониторинге и оценке состояния водных ресурсов, которая, в случае необходимости, дополняется данными моделирования и используется для повышения информированности общественности
- Разработка механизма водораспределения, разрешительной системы на забор поверхностных и подземных вод и сбросы сточных вод и связанных баз данных
- Разработка стратегии и структур планирования, и подготовка специалистов в области оценки рисков, проведения экологической, социальной и экономической оценок
- Подготовка специалистов по управлению спросом и использованию цен и стоимости для повышения уровня эффективности использования и справедливости доступа к ресурсам
- Развитие людских ресурсов и создание потенциала для управления водными ресурсами и решения институциональных проблем



### **РАМКА 13. НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ПО СТРАТЕГИИ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ**

#### **ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ С ПРОБЛЕМАМИ БОРЬБЫ С БЕДНОСТЬЮ:**

Поможет ли наша стратегия:

- расширению доступа к водным ресурсам для продуктивных видов использования, например, через разработку запасов подземных вод, применение экономичных мелкомасштабных технологий и систем многократного использования?
- удовлетворить потребности в воде бедных людей?
- создать услуги, наилучшим образом отвечающие потребностям пользователей, их способности платить, и их возможностям управлять и обслуживать инфраструктуру?
- удовлетворять потребности людей в воде в земледелии, животноводстве, рыбоводстве и строительстве жилья?

#### **ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ С ВОДНЫМ ДЕФИЦИТОМ И КОНКУРЕНЦИЕЙ ЗА ВОДУ**

Позволит ли наша стратегия:

- распределять воду стратегически выверено?
- повысить эффективность использования водных ресурсов и способствовать управлению спросом?
- способствовать развитию нетрадиционных водных ресурсов?

#### **ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ С УЛУЧШЕНИЕМ ПОЛОЖЕНИЯ ЖЕНЩИН**

Уделяет ли стратегия повышенное внимание:

- обеспечению доступа к ближайшим источникам воды хорошего качества для питьевых нужд и использования в домохозяйствах?
- обеспечению доходов в результате деятельности женщин, требующей воды?
- права на водные ресурсы женщин?
- учету проблем женщин в водохозяйственных организациях и программах?
- участию женщин в диалоге по водным ресурсам и гарантии того, что их взгляды и просьбы восприняты?

#### **ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ С ЗАЩИТОЙ ЭКОСИСТЕМ**

Решает ли наша стратегия:

- вопросы выделения воды для экологических попусков?
- вопросы управления водными ресурсами для удовлетворения требований экосистем по своевременной подаче воды требуемого качества и в необходимых количествах?
- как оценивать товары и услуги, обеспечиваемые экосистемами?
- вопросы контроля загрязнения водных ресурсов?
- вопросы воздействия управления пресными водами на прибрежную и морскую окружающую среду?
- вопросы устойчивого использования подземных вод?

#### **ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ СО ЗДОРОВЬЕМ ЛЮДЕЙ**

Поддерживает ли наша стратегия активно:

- лучшее развитие и управление водного хозяйства с целью сокращения связанных с водой болезней, типа малярии, шистосомоза и диареи?
- совершенствование санитарных систем в городах и сельских районах?
- стабильное водоснабжение и санитарные услуги для самых бедных слоев населения?

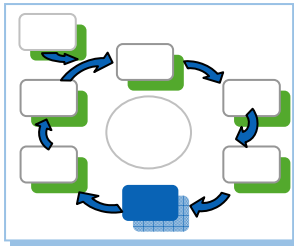
#### **ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ С ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ**

Позволяет ли наша стратегия:

- распределять воду между секторами способом, который поощряет экономическое развитие, а также борьбу с бедностью и обеспечение экологической устойчивости?
- создать макроэкономическую среду, способствующую хорошему управлению водными ресурсами?

## ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

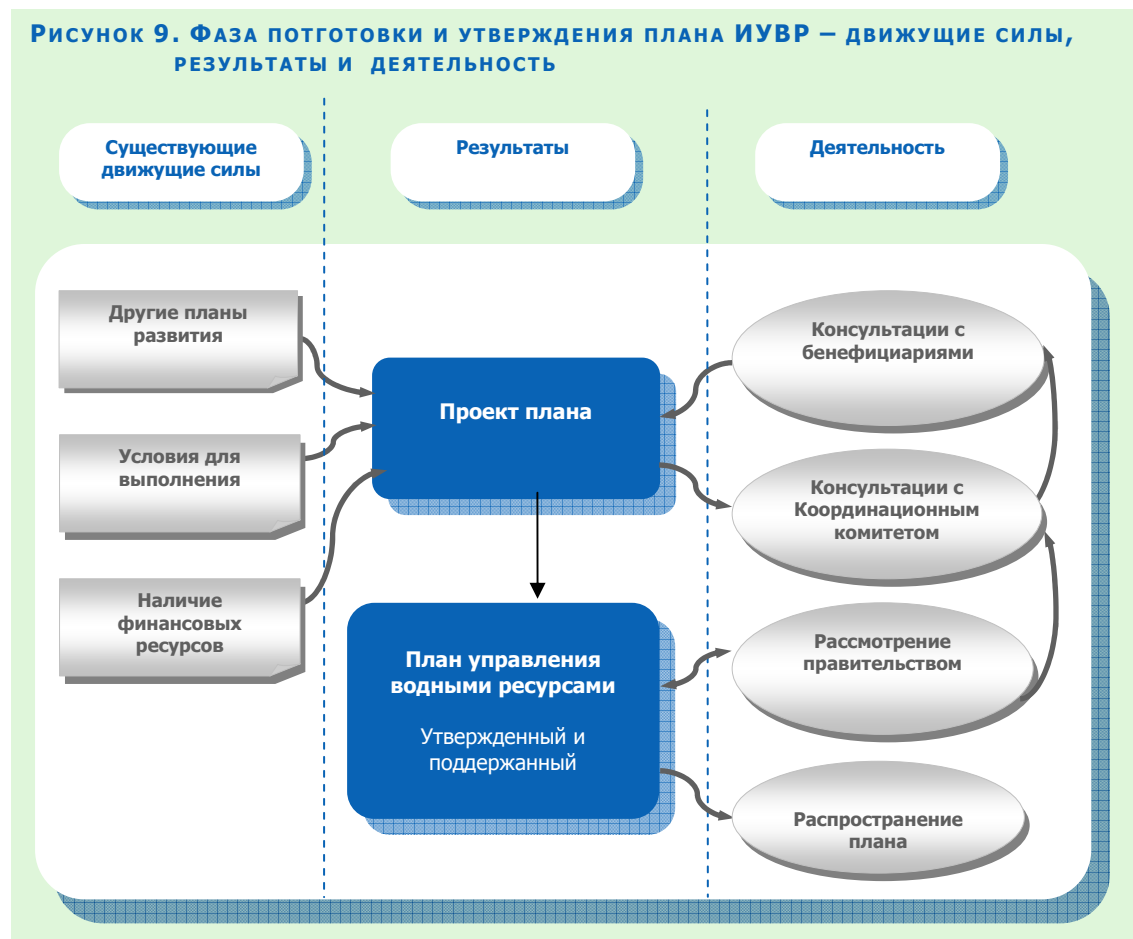
- ❑ Пособие ГВП
  - <http://gwpforum.netmasters05.netmasters.nl/en/>
- ❑ Инструментальные средства ИУВП
  - <http://www.cap-net.org/showhtml.php?filename=imi>
- ❑ Материалы для тренинга по вопросам ИУВП
  - [http://www.cap-net.org/showhtml.php?filename=tm\\_tm1](http://www.cap-net.org/showhtml.php?filename=tm_tm1)
- ❑ Метаплан. Визуализации стратегий решения задач, анализа, и планирования проекта при работе в группе.
  - [http://www.techcomm-online.org/issues/v45n4/full/0296.html\\*METHODS](http://www.techcomm-online.org/issues/v45n4/full/0296.html*METHODS)
- ❑ Анализ дерева решений - Выбор варианта, прогнозируя вероятные результаты
  - <http://www.mindtools.com/dectree.html>
- ❑ Анализ силовых полей
  - <http://www.aciq.com.au/library/forcefield.PDF>
- ❑ Шесть размышляющих шляп - Взгляд на решение со всех точек зрения
  - [http://www.mindtools.com/pages/article/newTED\\_07.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newTED_07.htm)



## 8. ПЛАН ИУВР ПОДГОТОВЛЕН И УТВЕРЖДЕН

### 8.1. КАКОВЫ ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ?

После соглашения по стратегии управления водными ресурсами следующим шагом является использование её положений в плане, который детализирует, что должно быть сделано, кем, когда и какие ресурсы используются. Разработка выполнимого, приемлемого и обоснованного плана является ожидаемым результатом этого этапа цикла планирования.



### 8.2. ЧЕТЫРЕ ВОПРОСА

Когда приходит время реального составления плана, возникают четыре вопроса, на которые нужно ответить:

- Содержание плана;
- Участие политических структур и общественности;
- Временные рамки для завершения плана, и
- Кто составляет план.

### 8.2.1. Каким должно быть содержание плана?

Есть ряд проблем, которые необходимо рассмотреть в плане ИУВР. Эти проблемы отличаются от страны к стране, в зависимости от состояния водных ресурсов и системы управления водными ресурсами в конкретной стране, и определяют стратегию и долгосрочные цели. В плане могут рассматриваться только краткосрочные мероприятия или мероприятия, определяющие тенденции развития в среднесрочном плане (например, Рамка 14).

*Как обеспечить реалистичность плана?*

Минимально, план ИУВР должен содержать следующее:

- Описание метода управления водными ресурсами, который планируется заменить. Как он возник, как долго используется, какие узаконенные инструменты (стратегии, законы и организации) поддерживают его и каковы недостатки текущего метода управления водными ресурсами.
- Описание текущего состояния водных ресурсов в стране (оценка водных ресурсов), рассматривая следующие вопросы:
  - Распределение осадков, основные реки, озера, водохранилища и т.д. По существу, описание того, где водные ресурсы имеются, а где нет.
  - Водопользование, и кто является пользователями, какую часть водных ресурсов они используют и для каких целей.
  - Социальные и институциональные структуры для управления водными ресурсами.
  - Описание случаев наводнений и засухи, частота возникновения, а также масштаб наводнения или засух.
  - Водосбережение и реализуемые стратегии управления спросом.
  - Описание "других" используемых источников воды (опреснение, повторное использование, и т.д.).
  - Вопросы, которые были подняты бенефициариями в процессе участия.
- Описание масштаба работ. Какие цели и задачи мы желаем решить, разрабатывая план ИУВР. Видение управления водными ресурсами, а также уровень задач, рассматриваемых в плане (национальный, провинциальный или местный уровень).
- Описание того, как мы планируем реализовать видение, цели и задачи. Либо со ссылкой на водохозяйственную стратегию, либо включая соответствующие вопросы непосредственно в план. В плане Буркина-Фасо рассматриваются все разделы, описанные в главе 6. В описании также могут быть разделы, которые определили сами бенефициарии (например: Система управления; Землепользование; Продуктивность воды; Охрана водных ресурсов; и т.д.).
- План должен включить раздел, который связывает план ИУВР с другими национальными процессами и/или планами. Насколько, например, план ИУВР соответствует планам борьбы с бедностью или комплексному плану развития.
  - Ресурсные требования для реализации плана.

**СОКРАЩЕНИЯ И АКРОНИМЫ**

**ПРЕДИСЛОВИЕ**

**РЕЗЮМЕ**

**1. ВВЕДЕНИЕ**

**2. УСЛОВИЯ И ОГРАНИЧЕНИЯ ИУВР**

- 2.1. Условия
  - 2.1.1. Национальная политика и стратегия
    - 2.1.1.1. Письмо о политических намерениях по устойчивому развитию общества (LIPDHD)
    - 2.1.1.2. Стратегические структуры для борьбы с бедностью (CSLP)
    - 2.1.1.3. Политическое письмо по децентрализации сельского развития (LPDRD)
    - 2.1.1.4. Государственные реформы с помощью эффективной реализации децентрализации
    - 2.1.1.5. Национальная водная политика
    - 2.1.1.6. Закон № 002-2001/AN по управлению водными ресурсами
  - 2.1.2. Повышение роли гражданского общества и частного сектора
- 2.2. Ограничения
  - 2.2.1. Институциональные, организационные и ресурсные ограничения
  - 2.2.2. Законодательные ограничения
  - 2.2.3. Экономические и финансовые ограничения
  - 2.2.4. Технические ограничения
  - 2.2.5. Ограничения в области коммуникаций при управлении водными ресурсами

**3. ЦЕЛИ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ**

**4. СТРАТЕГИЯ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ**

**5. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ**

- 5.1. Переоценка роли государства
  - 5.1.1. Руководящая роль государства
  - 5.1.2. Организация выполнения роли государства на различных уровнях общественной деятельности
    - 5.1.2.1. Роль и ответственность правительства
    - 5.1.2.2. Водохозяйственный комитет (STE)
    - 5.1.2.3. Роль и ответственность административных органов (регионы, области, районы, деревни)
- 5.2. Создание национального водохозяйственного совета
- 5.3. Создание новых границ для управления
  - 5.3.1. Определение новых границ для управления водными ресурсами, как территории ответственности бассейновых комитетов управления и бассейновых организаций
  - 5.3.2. Роль, природа и общая миссия структур управления гидрографическими бассейнами
    - 5.3.2.1. Комитет управления бассейном (CGB)
    - 5.3.2.2. Бассейновая организация
    - 5.3.2.3. Местный водохозяйственный комитет (CLE)
  - 5.3.3. Средства руководства бассейновых структур управления
    - 5.3.3.1. Финансовые ресурсы структур управления
      - 5.3.3.2. Финансовые ресурсы, выделяемые бассейновым организациям
        - 5.3.3.3. Планирование работы организаций
        - 5.3.3.4. Области вмешательства

- 5.4.2. Усиление возможностей местных коммун
- 5.4.3. Усиление возможностей частного сектора и гражданского общества работать в водном хозяйстве
- 5.5. Развитие и укрепление трудовых ресурсов государственных и общественных структур
- 5.6. Рост самосознания населения, развитие условий для его участия в управлении
- 5.7. Описание будущей структуры управления водного сектора

**6. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ**

- 6.1. Деятельность № 1: создание условий
  - 6.1.1. Обоснование
  - 6.1.2. Ожидаемые результаты
  - 6.1.3. Работы
- 6.2. Деятельность №2: водохозяйственная информационная система
  - 6.2.1. Обоснование
  - 6.2.2. Ожидаемые результаты
  - 6.2.3. Работы
- 6.3. Деятельность №3: порядок выполнения
  - 6.3.1. Обоснование
  - 6.3.2. Ожидаемые результаты
  - 6.3.3. Работы
- 6.4. Деятельность № 4: исследования/развитие
  - 6.4.1. Обоснование
  - 6.4.2. Ожидаемые результаты
  - 6.4.3. Работы
- 6.5. Деятельность № 5: трудовые ресурсы
  - 6.5.2. Ожидаемые результаты
  - 6.5.3. Работы
- 6.6. Деятельность № 6: информация, образование, активизация, защита,
  - 6.6.1. Обоснование
  - 6.6.2. Ожидаемые результаты
  - 6.6.3. Работы
- 6.7. Деятельность № 7: институциональная структура
  - 6.7.1. Обоснование
  - 6.7.2. Ожидаемые результаты
  - 6.7.3. Работы
- 6.8. Деятельность № 8: меры при чрезвычайных ситуациях
  - 6.8.1. Обоснование
  - 6.8.2. Ожидаемые результаты
  - 6.8.3. Работы

**7. СТОИМОСТЬ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ И СТРАТЕГИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ**

- 7.1. Общая стоимость первой фазы
  - 7.1.1. Разбивка общей стоимости по видам деятельности
    - 7.1.2. Затраты по работам
  - 7.2. Стратегия финансирования

**8. СРОКИ И УСЛОВИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ**

- 8.1. Координация выполнения
- 8.2. Разбивка процесса выполнения на этапы до 2015 года
  - 8.2.1. Этап I (2003-2008 гг.)
  - 8.2.2. Этап II (2008-2015 гг.)
- 8.3. Мониторинг и оценка
- 8.4. Факторы риска
- 8.5. Разработчик программы выполнения

**9. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

### 8.2.2. Как мы обеспечим эффективное политическое и общественное участие в составлении плана?

Процесс, обеспечивающий политическое и общественное участие, рассмотрен в разделе 1 (мобилизация процесса планирования). Необходимо решить, насколько активным должно быть участие, как часто будет предоставляться возможность бенефициариям внести свой вклад, какие средства связи будут использованы? Как мы доведем информацию до бенефициариев, как мы соберем мнения бенефициариев и как мы учтем их мнения в плане? (Консультации, связь и обратная связь). Это необходимо выполнить в контексте обеспечения обязательств в отношении плана.

Политические обязательства должны поддерживаться в ходе процесса планирования, но на этом этапе может возникнуть сопротивление, если есть какие-либо угрозы власти или предлагаются значительные реформы в институциональной структуре. Консультации и тесное сотрудничество с заинтересованными министерствами на самом высоком уровне важны для получения поддержки в ходе составления плана.

*Какие шаги необходимо предпринять для обеспечения политической поддержки и обязательств при составлении заключительного плана?*

### 8.2.3. Кто составляет план?

Заключительный вопрос: кто составляет план? Необходим ли один человек для написания плана или должна работать группа? Это должны быть представители планирующего органа или министерства? Нужно ли использовать консультантов? Кто выбирает и назначает консультантов?

Важно чтобы человек (группа), который составляет план, либо участвовал, либо знал о результатах всех этапов процесса.

## 8.3. ОДОБРЕНИЕ ПЛАНОВ

После завершения плана, он должен быть принят всеми бенефициариями, включая правительство. Не имеет смысла тратить ресурсы на разработку плана, который отвергается или кладется на полку и никогда не будет осуществлен. Именно поэтому крайне важны политическая поддержка и участие бенефициариев с самого начала процесса разработки плана ИУВР. Если процесс участия был хорошо организован, то одобрение не должно быть проблематичным. Решите на первой встрече с бенефициариями, какие условия должны быть обеспечены. При этом, с самого начала нужно отслеживать отвечает ли процесс условиям, которые необходимы для одобрения плана. В Южной Африке, например, четко определено Министерством Водного Хозяйства и Лесоводства, что одобрение на создание Бассейновой Водохозяйственной Организации будет получено только в том случае, если доказано, что процесс участия общественности был организован на приемлемом уровне.

Достижение соглашения о процессе разработки плана и его содержании в самом начале повышает шансы, что план будет одобрен бенефициариями и правительством. Если все бенефициарии (включая правительство) были вовлечены в разработку плана с самого начала, одобрение должно стать простой формальностью.

*Какие шаги необходимо предпринять, чтобы включить приоритеты использования водных ресурсов в другие правительственные программы развития?*

Стратегия поддержания связей с бенефициариями и правительством при составлении плана должна быть частью стратегии, разработанной рабочей группой для всего процесса планирования. Заключительный план ИУВР необходимо широко распространить, он должен быть легко доступным. Это важно, потому что, безотносительно процесса консультаций, будет невозможно работать со всеми заинтересованными сторонами. Большинство консультаций могут быть только выборочными, и поэтому, как только национальный план будет принят, важно, чтобы каждый имел доступ к нему и имел возможность оспорить его и подготовиться к последствиям его выполнения.

#### **РАМКА 15. ОЦЕНКА ПЛАНА ИУВР – ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ**

Далее приводится ряд вопросов, которые используются для оценки плана.

##### **ОРГАНИЗАЦИЯ ПРИЧАСТНОСТИ СТРАНЫ ЧЕРЕЗ УЧАСТИЕ В ПРОЦЕССЕ:**

- Описывает ли план ИУВР процесс участия, который обычно обеспечивает чувство причастности к плану?
- Содержит ли план ИУВР основные проблемы, определенные в ходе процесса консультаций и воздействия процесса на содержание плана?
- Предусматривает ли план связи с другими национальными планами развития и правительственными документами, который рассматривают или должны рассматривать вопросы устойчивого управления и развития водных ресурсов?
- Есть ли решения относительно распространения плана общественности?

##### **ДИАГНОСТИРОВАНИЕ ПРОБЛЕМ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ.**

- Насколько адекватны существующие данные по водным ресурсам?
- Насколько хорошо определены характер и причины проблем использования водных ресурсов? Есть ли какие-либо неопределенные тенденции?
- До какой степени анализ проблем рассмотрел текущие подходы к управлению водных ресурсов?

##### **ЦЕЛИ, ПОКАЗАТЕЛИ И МОНИТОРИНГ.**

- Определяет ли план ИУВР средние и долгосрочные цели устойчивого управления водными ресурсами, установлены ли показатели их выполнения и ежегодные и среднесрочные задачи?
- Эти показатели и задачи являются ли соответствующими и совместимыми с политическими и стратегическими направлениями плана?
- Адекватны и устойчивы ли существующие и предложенные системы контроля и оценки?

##### **ПРИОРИТЕТНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ.**

- Содержит ли план приоритетные мероприятия, соответствующих целям и задачам и выполнимые в свете установленных причин, целей, их расчетной стоимости, имеющихся ресурсов, организационных возможностей и эффективности прошлых стратегий?
- Подкреплена ли стратегия адекватным и вероятным финансированием, и возможна ли её корректировка в соответствии с изменяющимися финансовыми потоками.
- В какой степени структурные и секторные цели и мероприятия плана соотносятся с ключевой политикой, институциональными и управленческими ограничениями (управление) для устойчивого управления водными ресурсами?
- Рассматриваются ли вода как экономический, а также социальный товар, обязательства перед пользователями нижнего течения, различные формы и взаимозависимый характер ресурса, и конкурирующие виды водопользования в бассейнах?
- В какой степени план решает устранение ограничений участия общественности и, в частности, женщин и воздействия существующих систем управления водных ресурсов?



## ПОЛЕЗНЫЕ РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НА САЙТАХ ИНТЕРНЕТА

- Метод логического структурирования
  - NORAD. Справочник МЛС. <http://www.baltichealth.org/getfile.php/11071.354/LFA%20handbook.pdf>

## ССЫЛКИ НА ИСПОЛЬЗОВАННУЮ ЛИТЕРАТУРУ

- Cap-Net, 2003. Capacity Building for Strategic Planning in Integrated Water Resources Management 2004 – 2007. Project Proposal, Delft The Netherlands.
- Dalal-Clayton B, Swiderska K, Bass S(2002) Stakeholder Dialogues on Sustainable Development Strategies. Lessons, Opportunities and Developing Country Case Studies. Environmental Planning Issues No 26, November 2002. International Institute For Environment and Development. London, United Kingdom.
- Dalal-Clayton B, Bass S. 2002. Sustainable Development Strategies: A Resource Book. 388pp. National Strategies For Sustainable Development (NSSD).
- GWP, 2003. An Action Partnerships Program for Sustainable African Water Development, September 2003(Project Document)
- GWP, 2004. Guidelines in Preparing a National Integrated Water Resources Management and Efficiency Plan. Advancing the WSSD Plan of Implementation. Version 1. Stockholm Sweden. February 2004.
- GWP/DHI Water and Environment, 2004. Synthesis of Workshop on Guidance to IWRM Plan held on February 2004-Stockholm. August 2004.
- Jønch-Clausen T, 2004. “... Integrated Water Resources Management (IWRM) and Water Efficiency Plan by 2005”. Why, What and How. Global Water Partnership, Technical Committee Background Papers No. 10.
- Ministry of Agriculture, Hydraulics, and Fishing Resources, 2003. Action Plan for Integrated Water Resources Management in Burkina Faso (PAGIRE)
- SADC Water Sector, 2004. Guidelines for the Development of National Water Policies and Strategies to Support IWRM. RSAP Projects 9& 10,
- UNEP/GPA-UNESCO-IHE. 2004. Improving Municipal Wastewater Management in Coastal Cities. Training Manual Version 1. Stakeholders Analysis, Pg 33, and Optional Analysis, Pg 42. The Hague, The Netherlands.
- UNESCO, 2002. Preparation of National Plans of Actions. Country Guidelines. Paris, France.
- Webster D, Le-Huu Ti, 2003. Guidelines on Strategic Planning and Management of Water Resources (Draft). United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. Project on Capacity building in Strategic Planning and Management of Natural Resources in Asia and the Pacific (2000- 2004) Bangkok. **Version 7**.

DWAF, 2004. National Water Resources Strategy, First Edition Department of Water Affairs and Forestry, South Africa.  
<http://www.dwaf.gov.za/Documents/Policies/NWRS/Default.htm>

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

		ХАРАКТЕРИСТИКИ	
		КОНЦЕПЦИЯ: ХОРОШЕЕ РУКОВОДСТВО ОТРАСЛЬЮ	
ПРОЦЕДУРНЫЕ ПРИНЦИПЫ	Норма права	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предсказуемость</li> <li>• Не применение арбитража</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Объективное применение законов</li> <li>• Независимость судебной системы</li> </ul>
	Участие	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Свобода слова и собраний</li> <li>• Доступ к информации</li> <li>• Механизмы оценки участия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Легитимность процесса принятия решений (от планирования до реализации)</li> <li>• Равноправное участие женщин и этнических групп</li> </ul>
	Действенность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знание водных проблем</li> <li>• Знание причин водных проблем</li> <li>• Цели политики, направленной на ликвидацию причин водных проблем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Согласие с политикой различных секторов</li> <li>• Способность оказать воздействие на соответствующих участников процесса</li> <li>• Способность координировать деятельность</li> <li>• Способность организовать выполнение</li> </ul>
	Эффективность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Минимизация политических, финансовых, социальных и экологических затрат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Минимизация затрат</li> </ul>
	Справедливость	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Уменьшение разницы при наделении полномочиями в зависимости от доходов, пола или принадлежности к этническим группам в доступе к ресурсам или процессу принятия решений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Объективное формулирование и применение законов</li> </ul>
	Реагирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Учет всех бенефициариев</li> <li>• Возможность принятия решений по требованию бенефициариев</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реагирование на низжайшем уровне</li> <li>• Дополнительное реагирование</li> </ul>
	Прозрачность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знание процедур</li> <li>• Доступ к любой информации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятная информация</li> </ul>
	Ориентация на согласие	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подход с участием общественности для достижения согласия</li> <li>• Коллективный подход</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Механизм посредничества для усиления территориального и межведомственного сотрудничества</li> </ul>
	Ответственность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обязательство отвечать за возложенные обязанности, которые влияют на других</li> <li>• Присутствие на общественных форумах для отчета</li> <li>• Понятность правил</li> <li>• Определение направляющих взглядов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мониторинг политики</li> <li>• Информирование о достижениях или их отсутствии</li> <li>• Ответственность частного сектора, общества и правительства</li> </ul>
	Мирное решение споров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Механизм посредничества для решения споров бенефициариев</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Механизм арбитража для решения споров, которые не могут быть решены переговорами</li> </ul>

Таблица. Принципы оценки вариантов УВР

<b>ХАРАКТЕРИСТИКИ</b>				
	<b>КОНЦЕПЦИЯ: ИУВР</b>			
<b>ПРИНЦИПЫ УСТОЙЧИВОСТИ</b>	Взаимосвязанная природа воды	<ul style="list-style-type: none"> <li>Признание взаимосвязи подземных и поверхностных вод</li> <li>Признание взаимосвязи количества и качества воды и наземных и водных экосистем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Признание ограниченной возможности самоочистки воды</li> <li>Признание связи качества и количества воды в верхнем и нижнем течении</li> </ul>	
	Комплексная разработка водохозяйственной политики	<ul style="list-style-type: none"> <li>Учет всех видов пользования</li> <li>Учет всех пользователей</li> <li>Механизм координации для усиления согласия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Интегрированное управление водоснабжением и отводом сточных вод</li> <li>Интегрированное управление снабжением и спросом</li> <li>Управление водоразделом и охрана водоисточников</li> </ul>	
	Роль женщин	<ul style="list-style-type: none"> <li>Женщины в решении водных проблем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение полномочий женщин</li> </ul>	
	Вода как экономический товар	<ul style="list-style-type: none"> <li>Экономическая и экологическая ценность воды</li> <li>Полная стоимость поставки воды, как инструмент решений по альтернативному использованию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Полный возврат средств</li> <li>Использование экономических инструментов для регулирования спроса</li> <li>Ограничение неэффективного использования ценовой политикой</li> </ul>	
	Самый нижний уровень решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Принятие решений на низжайшем приемлемом уровне</li> <li>Участие на низжайшем приемлемом уровне</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разрешение споров на низжайшем уровне</li> </ul>	
	<b>КОНЦЕПЦИЯ: ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ</b>			
	Устойчивое использование	<ul style="list-style-type: none"> <li>Концепция оптимальной и устойчивой продукции при планировании и выполнении деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Концепция потенциальной емкости экологической системы при планировании и выполнении деятельности</li> </ul>	
	Принцип предупреждения	<ul style="list-style-type: none"> <li>Незамедлительные действия по предотвращению экологического ущерба при неопределенности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предотвращение, а не смягчающие меры</li> </ul>	
	Принцип загрязнитель платит	<ul style="list-style-type: none"> <li>Компенсация ущерба третьим сторонам вследствие экологических воздействий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Учет экологических затрат</li> </ul>	
	Предварительная ОВОС	<ul style="list-style-type: none"> <li>Анализ экологических воздействий проектов или деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка для рассмотрения альтернатив и снижения воздействий</li> </ul>	
Предварительное информирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>Информирование людей, подвергающихся воздействиям какой-либо деятельности или проекта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение равного доступа и соответствующих административных и законодательных процедур для того чтобы избежать/смягчить воздействия</li> </ul>		
Экологические стандарты и мониторинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработка стандартов по защите природы</li> <li>Мониторинг изменений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Публикация данных о состоянии окружающей среды</li> </ul>		
Справедливое решение прав поколений	<ul style="list-style-type: none"> <li>Долгосрочные перспективы сохранения и использования</li> </ul>			

Таблица: Принципы оценки вариантов УВР

# ПРИЛОЖЕНИЕ 2 ПРИМЕР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВОДНЫХ РЕСУРСОВ

Из Южно-Африканской национальной стратегии развития водных ресурсов, 2004 г.: <http://www.dwaf.gov.za/Documents/>

## **Глава 1: Политика, Законодательство и Управление Водными Ресурсами**

- 1.1 Национальная водная политика
- 1.2 Национальный водный акт
- 1.3 Национальная стратегия управления водными ресурсами
- 1.4 Интегрированное управление водными ресурсами

## **Глава 2: Состояние водных ресурсов Южной Африки и стратегия сбалансирования снабжения и спроса**

- 2.1 Введение
- 2.2 Перспективы развития водных ресурсов
- 2.3 Водные ресурсы
- 2.4 Водопотребление
- 2.5 Стратегии обеспечения баланса спроса и предложения
  - 2.5.1 Текущая ситуация
  - 2.5.2 Перспективы
  - 2.5.3 Создание условий
  - 2.5.4 Согласование мероприятий
- 2.6 Другие факторы, влияющие на наличие воды и водопотребление
  - 2.6.1 Землепользование
  - 2.6.2 Изменения климата
- 2.7 Водные ресурсы под непосредственным контролем министра
  - 2.7.1 Резервы
  - 2.7.2 Водопотребление согласно международным нормам и обязательствам
  - 2.7.3 Водопользование стратегического назначения
  - 2.7.4 Учет непредвиденных обстоятельств для удовлетворения планируемого роста
  - 2.7.5 Резервы для перераспределения между областями управления водными ресурсами

## **Глава 3 Стратегии управления водными ресурсами**

### **Часть 1 Охрана водных ресурсов**

- 3.1.1 Введение
- 3.1.2 Меры, направленные на сохранение ресурсов
- 3.1.3 Прямой контроль источников
- 3.1.4 Охрана подземных вод
- 3.1.5 Вэтланды

### **Часть 2 Водопользование**

- 3.2.1 Введение
- 3.2.2 Водопользование
- 3.2.3 Санкционирование водопользования
- 3.2.4 Качество воды

### **Часть 3 Водосбережение и управление водопотреблением**

- 3.3.1 Введение
- 3.3.2 Национальная стратегия водосбережения и управления водопотреблением
- 3.3.3 Принципы водосбережения и управления водопотреблением
- 3.3.4 Ведомственные стратегии

3.3.5 Контроль экспансионистской завезенной растительности

#### **Часть 4 Стоимость воды и финансовая помощь**

3.4.1 Стоимость воды

3.4.2 Плата за водопользование

3.4.3 Финансовая помощь

#### **Часть 5 Водохозяйственные организации**

3.5.1 Введение

3.5.2 Институциональная структура управления водными ресурсами

3.5.3 Связи между водохозяйственными организациями

#### **Часть 6 Мониторинг и информация**

3.6.1 Введение

3.6.2 Системы мониторинга

3.6.3 Информационные системы

#### **Часть 7 Борьба с чрезвычайными ситуациями**

3.7.1 Введение

3.7.2 Национальная политика и законодательство

3.7.3 Роль министерства в предотвращении чрезвычайных ситуаций

#### **Часть 8 Ожидаемая программа реализации**

3.8.1 Введение

3.8.2 Эксплуатационная деятельность

3.8.3 Международные соглашения по водodelению

3.8.4 Развитие инфраструктуры

#### **Часть 9 Финансовые аспекты**

3.9.1 Введение

3.9.2 Стоимость эксплуатации

3.9.3 Капитальная стоимость

3.9.4 Существующее финансирование

3.9.5 Будущие структуры финансирования

3.9.6 Выводы

#### **Глава 4. Дополнительные стратегии**

4.1 Введение

4.2 Создание потенциала в водном секторе

4.3 Организация консультаций с общественностью, образования и распространения информации

4.3.1 Консультации с общественностью

4.3.2 Программы образования по водохозяйственным вопросам

4.3.3 Связь

4.4 Исследования в области водных ресурсов

#### **Глава 5. Национальное планирование и координация, международное сотрудничество в области водных ресурсов.**

5.1 Введение

5.2 Структура, соответствующая политике правительства

5.3 Особые требования других национальных законов

5.3.1 Акт по водохозяйственным услугам, 1997 год

5.3.2 Природоохранное законодательство

5.3.3 Национальное законодательство по чрезвычайным ситуациям

5.3.4 Акт по управлению государственными финансами, 1999 год

5.3.5 Акт по обеспечению доступа к информации, 2000 год

5.3.6 Акт по административно-юридической поддержке, 2000 год

5.4 Межправительственное планирование

5.5 Национальные программы

5.5.1 Программа интегрированного сельского развития

5.5.2 Стратегия обновления инфраструктуры городов

5.6 Международное сотрудничество в водохозяйственных вопросах



- 5.6.1 Соглашения по водodelению с соседними государствами
- 5.6.2 Сотрудничество в Южно-Африканском регионе
- 5.6.3 Другие международные связи и договоренности
- 5.6.4 Сотрудничество международных доноров

# ЧАСТЬ 2

## Руководство по применению

# 1. ЗАМЕТКИ ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ КУРСА

## ВВЕДЕНИЕ В КУРС.

Открытие курса - всегда важный момент и возможность для проверки того, что ожидания соответствуют целям курса. Используйте возможности первых 1 – 2 часов:

- Расскажите о курсе и его целях и объясните, почему он проводится здесь.
- Познакомьте участников друг с другом.
- Обеспечьте взаимопонимание и командный дух участников.
- Представьте принимающую организацию и любых других партнеров.
- Учтите ожидания в отношении курса и свяжите их с содержанием курса и общим графиком программы.
- Обсудите проблемы организации семинара, время начала занятий и т.д.

Общие моменты, касающиеся помещения для занятий, места для демонстрационных материалов и т.д., также должны быть обсуждены.

### *Цель курса*

Цель курса обучения дать участникам семинара знания и наработать навыки, необходимые для разработки плана интегрированного управления водными ресурсами (ИУВР), который будет политически и социально приемлемым, а также выполнимым.

#### **РАМКА 16. КОМПЬЮТЕРНАЯ ПРЕЗЕНТАЦИЯ/СЛАЙДЫ. ОБЩИЕ СОВЕТЫ.**

- Вы затратите в среднем 2-3 минуты, объясняя каждый слайд. Поэтому не готовьте более 10-15 слайдов для 45 минутной презентации.
- Избегайте емкого текста на слайде, и излагайте тему, а не только читайте текст слайда.
- Представьте короткий текст на слайде, в виде заголовков и подсказок непосредственно о том, что нужно сказать и в каком порядке.
- Избегайте цветов, которые трудночитаемы, типа красного или желтого.
- Важно посмотреть на картинки слайдов самому с того места, где будут сидеть участники, чтобы убедиться, удобочитаемы ли они.

## ЗАНЯТИЕ 1. ВВОДНЫЙ КУРС В ИУВР

### Цели обучения.

Это краткое представление сути комплексного управления водными ресурсами и принципов, которыми необходимо руководствоваться для достижения общей цели - устойчивого управления и развития водных ресурсов. В конце занятия его участники:

- Будут способны описать суть ИУВР и его главные принципы;
- Поймут основные причины использования подходов ИУВР;
- Смогут описать основные проблемы, связанные с реализацией стратегии ИУВР в его/ее стране

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.  
Заготовленные темы для обсуждения.

### Подход

Советы:

- Сначала проверьте уровень подготовленности участников, чтобы регулировать продолжительность этого занятия. Тема может быть проработана в течение часа или займет всё утро при менее подготовленной группе.
- Попробуйте распространить копии учебного пособия по ИУВР, разработанного CAP-NET, участникам семинара заранее с тем, чтобы они прибывали более подготовленными для обсуждения этой темы.
- Прерывайте вашу презентацию каждые несколько минут для установления обратной связи с участниками. Если у Вас возникли затруднения, используйте вопросы, содержащиеся в пособии.
- В зависимости от региона, проблемные вопросы могут возникать, например, по основным принципам платы за воду или участию женщин. Помогите участникам организовать обсуждение, не пытайтесь обойти проблему, но и не позволяйте слишком затягивать обсуждение.

## ЗАНЯТИЕ 2. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ, ВВЕДЕНИЕ.

### Цели обучения.

Это занятие посвящено представлению процесса планирования ИУВР и его ключевым элементам. Данные элементы кратко описаны в последующих разделах. В конце занятия его участники:

- Поймут значение планов ИУВР для управления водными ресурсами;
- Определяться с основными этапами цикла планирования, и поймут, в общем, что они означают в контексте устойчивого управления водными ресурсами;
- Оценят различные действия и масштаб работ, необходимых для разработки план ИУВР.
- Поймут, зачем нужен план и промежуточные этапы процесса планирования.
- Рассмотрят, какое это имеет значение в условиях их стран.

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход

1. Одни и те же принципы применяются при планировании для страны в целом, речного бассейна или части водосборной площади. Может возникнуть необходимость в адаптации презентации и упражнения, в зависимости от потребностей участников.
2. Если возможно, попробуйте использовать упражнения, чтобы помочь участникам разработать реальный план работ или улучшить имеющийся план работ. Такой подход с практическими упражнениями в ходе курса также полезен и после его завершения.
3. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.
4. Упражнение. Примерная структура для проведения групповых упражнений приводится ниже. Однако будьте готовы изменить её, в соответствии с основными интересами участников семинара, или если они захотят заняться реальным планированием, а также, если курс имеет чисто теоретическое значение.

### Упражнение: Составление цикла планирования. (1 час)

**Формирование групп.** Поделите участников на группы согласно странам или регионам. Альтернативно, создайте случайные группы, если это теоретическое упражнение или все участники являются представителями одной страны.

**Постановка задачи.** Задание каждой группе может быть одним и тем же. “Разработайте схематическую программу с графиком работ по подготовке плана ИУВР для всего цикла”, программа может разрабатываться для страны или бассейна реки, по обстановке.

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

*Отчет о выполнении задания.* Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке.

## ЗАНЯТИЕ 3. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ.

### Цели обучения

Это занятие концентрирует внимание на начальных мероприятиях при инициации процесса планирования для управления водными ресурсами. В конце занятия его участники:

1. Разберутся с основными факторами инициирования процесса стратегического планирования ИУВР
2. Будут способны разработать рекомендации по формированию рабочей группы для проведения планирования.

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход.

1. Инициирование процесса планирования, презентация 30 минут, групповые занятия 60 минут;
2. В пособие упоминаются обязательства правительства в отношении национального плана. Однако, если ведется планирование на местном уровне, это условие должно быть адаптировано к местным структурам принятия решений для обеспечения их поддержки.
3. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.
4. Предлагаемые упражнения приводятся ниже.

### Упражнение: Чей это план? (1 час)

**Формирование групп.** Поделите участников на группы согласно странам или регионам. Альтернативно, создайте случайные группы, если это теоретическое упражнение или все участники являются представителями одной страны.

**Постановка задачи.** Следующие вопросы могут использоваться:

- Где возникает необходимость составления плана ИУВР?
- Кто, как ожидается, осуществит план, и вовлечены ли они уже в этот процесс?
- Достаточен ли уровень компетентности по вопросам ИУВР у специалистов составляющих план?
- Какая структура управления в стране соответствует задачам разработки плана?

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

**Отчет о выполнении задания.** Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный



плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях.

## ЗАНЯТИЕ 4. РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАБОТ.

### Цели обучения

Это занятие сосредотачивается на разработке плана работ. В конце занятия его участники:

1. Будут знакомы с основными компонентами плана работ
2. Будут представлять себе содержание основных задач и потребности в создании потенциала
3. Будут способны определить стратегии, которые они будут использовать в достижении и поддержании обязательств политического руководства и бенефициариев

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход.

1. Изучение методики составления плана работ: презентация 45 минут, групповые упражнения 90 минут.
2. В пособие упоминаются обязательства правительства в отношении национального плана. Однако, если ведется планирование на местном уровне, это условие должно быть адаптировано к местным структурам принятия решений для обеспечения их поддержки.
3. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.

### Упражнение: Участие политиков и бенефициариев в планировании. (1.5 часа)

#### Формирование групп.

Формируются три группы

**Постановка задачи.** Три задачи. Они могут решаться всеми группами, если они представляют одну страну или каждая группа может решать все три задачи.

- Какие мероприятия Вы должны рекомендовать, чтобы обеспечить и поддерживать политические обязательства в процессе планирования для адаптации и выполнения плана?
- Какой уровень участия бенефициариев достаточен? На каких этапах это необходимо и как должны проводиться консультации с бенефициариями?
- Разработайте план по созданию потенциала, определяя какие группы нуждаются в создании потенциала и по какому направлению.

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

*Отчет о выполнении задания.* Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях.

## ЗАНЯТИЕ 5. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВИДЕНИЯ.

### Цели обучения

Это занятие объяснит важность национального водного видения или водной стратегии, в качестве руководящего документа для процесса национального планирования.

В конце занятия его участники:

- Будут представлять важность водного видения или водной стратегии для планирования;
- Будут обладать знаниями по необходимым шагам или действиям, которые необходимо предпринять для подготовки видения;

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход.

1. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.
2. Напомните участникам, на каком этапе цикла планирования они находятся.
3. Упражнение должно стать основной частью занятия. Функциональная игра может помочь в прояснении «узких мест» существующих водохозяйственных систем и необходимых мероприятий при различных вариантах в будущем. Проблемы могут использоваться как отправная точка для разработки видения того, где хотели бы оказаться участники семинара через 25 лет.

### Упражнение 1: Функциональная игра (45 минут).

Используйте функциональную игру, чтобы помочь участникам установить существующие проблемы в управлении водными ресурсами.

После функциональной игры, попросите участников осмыслить результаты функциональной игры и привести примеры, которые высвечивают проблемы несправедливости, экономической неэффективности и неустойчивого использования.

Затем рассмотренные примеры могут использоваться для разработки видения желательного будущего – следующее упражнение.

### Упражнение 2: Разработка видения (30 минут).

**Формирование групп.** Сформируйте три группы.

**Постановка задачи.** Основываясь на проблемах, идентифицированных при функциональной игре, и на обязательствах в отношении устойчивого развития, согласуйте в группе проект видения управления водными ресурсами до 2025 года.

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

*Отчет о выполнении задания.* Каждая группа представит её видение, прочитав его вслух и расписав на классной доске. Проверьте, есть ли какие-либо разногласия или необходимость в разъяснении. Позвольте участникам семинара обсудить вопросы очевидных различий в их презентациях.

## ЗАНЯТИЕ 6. АНАЛИЗ СИТУАЦИИ.

### Цели обучения

Это занятие посвящается анализу существующей ситуации в управлении водными ресурсами и как формируется основание для выбора будущих мероприятий.

В конце занятия его участники:

- Разберутся в том, что дает анализ ситуации и как он может быть использован при разработке плана ИУВР.
- Будут способны сфокусироваться на анализе ситуации в самых важных областях и определить лучшие способы и объемы анализа.

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход.

1. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.
2. Презентация должна быть откорректирована с учетом аудитории, и использование вопросов поможет определиться с уровнем обсуждаемых проблем, при котором они чувствуют себя комфортно.
3. Анализ ситуации должен выполняться аналитическим способом, поэтому демонстрация аналитических инструментов, типа «Metaplan», может быть полезна.

### Упражнение: Проблемы и их причины. (1.5 часа)

Проводится на пленарном занятии опытным помощником, использующим карточки (Metaplan – *дается ссылка – Просмотрите её, если Вы не знакомы с этой методикой*).

Распределите карточки и ручки.

Участники записывают на карточках, что они думают о ситуации или проблемах в управлении водными ресурсами.

Карточки зачитываются вслух и прикрепляются к стене или классной доске, используя кнопки, клейкую ленту, булавки и т.д. (осторожно, чтобы не повредить стены!).

Помощник с помощью участников семинара может скомпоновать их в дерево проблем, объединяя проблемы согласно их причинам (если это слишком сложно, рассматривают только одну область проблем, как пример, оставляя другие без рассмотрения).

Это упражнение показывает, как увязываются ситуации и что несколько причин, вероятно, придется рассмотреть для решения одной проблемы. Затем это дерево

проблем преобразуется в дерево целей. Но это слишком сложно для нашего упражнения, которое следует ограничить составлением дерева проблем.

Обсудите с участниками семинара:

- диапазон возникших проблем;
- их взаимосвязи;
- спросите, видят ли они какие-либо серьезные проблемы управления, которые определяют создавшуюся ситуацию, и запишите их.
- обсудите сложность различных факторов и обязательства, которые необходимы для проведения требуемых изменений.
- Результаты этого занятия напрямую используются в последующих занятиях.

### **Альтернативное упражнение: выполнение анализа ситуации. (45 минут)**

**Формирование групп.** Сформируйте две группы.

**Постановка задачи.** Разработайте рабочий план для выполнения анализа ситуации в вашем регионе, включая обратную связь с бенефициариями.

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

**Отчет о выполнении задания.** Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях.



## ЗАНЯТИЕ 7. ВОДОХОЗЯЙСТВЕННАЯ СТРАТЕГИЯ И ВАРИАНТЫ.

### Цели обучения

На этом занятии рассматривается процесс разработки стратегии управления водными ресурсами. В конце занятия его участники:

- Осознают важность наличия ясных целей при управлении водными ресурсами;
- Будут знать, как разрабатывать приемлемые и выполнимые стратегии для плана ИУВР.

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход.

1. На этом занятии рассматриваются как процесс принятия решений, так и технические аспекты решений.
2. Напомните участникам на каком этапе цикла планирования они находятся. Видение, цели, анализ ситуации – все, что обсуждалось до этого, используется на этом занятии.
3. Презентация – 45 минут.
4. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.
5. Предлагаются два альтернативных упражнения.

### Упражнение 1: Ключевые области реформ для внедрения ИУВР (1 час)

**Формирование групп.** Сформируйте три группы.

**Постановка задачи.** Каждая группа обратится к одной из трех главных областей реформ при внедрении ИУВР:

- Создание соответствующих условий;
- Институциональные роли
- Инструменты управления

Для каждой из областей, внесенных в список Сноски 3, какие изменения они хотели бы видеть, и что будет достигнуто при осуществлении реформ?

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

**Отчет о выполнении задания.** Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный

плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях.

### **Альтернативное упражнение. Работа в группе (1.5 часа)**

**Формирование групп.** Сформируйте три группы.

#### **Постановка задачи.**

- Группа 1: Кто должен участвовать в разработке, согласовании и одобрении стратегии, и как это будет сделано?
- Группа 2: Какие меры должны быть предприняты, чтобы удостовериться, что стратегия не находится в противоречии с другими законами, стратегиями и политическими решениями?
- Группа 3: Начинает с вопросов самооценки (Сноска 4) – какие изменения в стратегии являются необходимыми для достижения этих результатов? (Фокус на изменениях в стратегии, а не в деятельности)

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

**Отчет о выполнении задания.** Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях.

## ЗАНЯТИЕ 8. ПЛАН ИУВР ПОДГОТОВЛЕН И ОДОБРЕН.

### Цели обучения

Цель этого занятия состоит в подготовке оглавления плана ИУВР и процесса написания, рассмотрения и обеспечения принятия плана.

В конце занятия его участники:

- Смогут сформулировать основное содержание плана ИУВР;
- Будут знакомы с этапами и необходимыми действиями по разработке и одобрению плана;
- Будут знать, что необходимо включить в план страны, из которой прибыли участники семинара.

### Что нужно для занятия

Подготовленные материалы презентации.

Заготовленные темы для обсуждения.

Руководитель для работы в группе.

Ручки, карточки, клеящая лента или клей, набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой.

### Подход.

1. Напомните участникам на каком этапе цикла планирования они находятся. Видение, цели, анализ ситуации и стратегия формируют основу для разработки плана.
2. Презентация – 30 минут.
3. Включите ключевые темы для обсуждения в презентацию, для организации перерыва в лекции и вовлечения участников в обсуждение.
4. Написание плана является заключительным этапом для реализации стратегии, но в эти дни важно, что план написан, используя подход логического структурирования (ПЛС). ПЛС должен быть представлен и, если необходимо, некоторое время должен быть выделено для этого. Однако невозможно дать полное объяснение подхода в течение времени, отведенного для этого в рамках данного курса.
5. Привлеките внимание к критериям оценки и их полезности в плане обеспечения соответствия и приемлемости плана.

### Упражнение: Принятие плана. (1 час)

**Формирование групп.** Сформируйте три группы. Одна из групп должна быть укомплектована людьми, которые имеют небольшой опыт в применении ПЛС.

### Постановка задачи.

- Группа 1: Что процесс необходим для обеспечения одобрения плана? Нужно ли получить одобрение бенефициариев и как это сделать? Как план будет синхронизирован с другими программами развития?
- Группа 2: Как можно обеспечить финансирование плана? Какие меры необходимо предпринять для повышения шансов принятия и выполнения плана – как финансовые, так и политические?
- Группа 3: Разработайте пример ИУВР, используя ПЛС.

Попросите, чтобы каждая группа назначила своего председателя и докладчика по результатам работы.

Определитесь со временем для обсуждения и сроком подготовки отчета о выполнении задания.

**Отчет о выполнении задания.** Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях. Лицо, проводящее занятие, должно быть готовым помочь участникам семинара в интерпретации ПЛС.

## Упражнение 2. Учебный пример: Как Вы сделали бы это по-другому?

### Формирование групп.

### Постановка задачи.

Прочитайте учебный пример. Сообщите, как Вы сделали бы это по-другому или укажите на аспекты, которым не уделили достаточного внимания.

### Учебный пример

Внешнее агентство (например Глобальное Водное Партнерство, ГВП), предоставило финансы, чтобы помочь Стране А разработать план ИУВР. ГВП попросило региональную организацию ГВП (ГВП-Р) и Национальное Водное Партнерство (НВП) помочь в организации процесса.

Региональная организация ГВП вступает в диалог с Министерством Страны А и убеждает Министра и заместителя министра, что ИУВР является хорошее мероприятие и что план ИУВР поможет Стране А управлять ее водными ресурсами более эффективно. ГВП также убеждает министерство, что план должен быть разработан при сотрудничестве с ГВП.

ГВП-Р начинает работать с ГВП и другими бенефициариями по основным положениям планов ИУВР.

ГВП-Р организует первую конференцию с бенефициариями, на которой представители всех бенефициариев присутствуют (правительство, ГВП и бенефициарии вне ГВП). На этой конференции основные параметры, как изложено в разделе 7.2, определяются (ответы на эти четыре вопроса).

Результат этой первой встречи следующий:

### Содержание:

- Основные положения и потребность в ИУВР
- Состояние водных ресурсов
- Видение и Цели (сформулированные в терминах MDG)
- Значения целей для управления водными ресурсами.
- Реализация видения:
  - Вода для продовольствия
  - Водохозяйственные услуги
  - Вода и окружающая среда
- Ресурсные требования.

### Участие бенефициариев (Участие общественности)

Бенефициарии будут извещены о дате совещаний с помощью регулярных сообщений по радио, публикаций в газетах и журналах.

Региональные совещания будут проводиться каждые три месяца, а национальные совещания каждые шесть месяцев.

#### Период работ

Процесс должен быть закончен в течение двух лет. Конференция бенефициариев будет проведена 31 декабря 2006 года, а региональные совещания будут иметь место в марте 2005 г., июне 2005 г., сентябре 2005 г., марте 2006 г., апреле 2006 г. и июне 2006 г., тогда как национальные совещания будут проведены в июне 2005 г., декабре 2005 г., июне 2006 г. и декабре 2006 г.

<b>Авторы</b>	<b>Дата завершения</b>	<b>Дата совещания</b>
Г-н. X из НВП напишет раздел: основные положения и требования к ИУВР.	Февраль 2005 г.	Июнь 2005 г.
Министерство водных ресурсов подготовит отчет о состоянии водных ресурсов страны А за последние два года. «WM Consulting Engineers» попросят рассмотреть отчет и его недостатки к апрелю 2005 г.	Май 2005 г.	Июнь 2005 г.
Госпожа Y из «AN Consulting» напишет раздел: видение и цели	Август 2005 г.	Декабрь 2005 г.
Значения целей для управления водными ресурсами.	Август 2005 г.	Декабрь 2005 г.
Сельскохозяйственный Союз напишет раздел: Вода и продовольствие	Январь 2005 г.	Июнь 2006 г.
Главный инженер столицы напишет раздел: Водохозяйственные услуги	Январь 2005 г.	Июнь 2006 г.
Министерства охраны окружающей среды (Доктор Z, координатор) подготовит раздел: Вода и окружающая среда.	Январь 2005 г.	Июнь 2006 г.
Министерство водных ресурсов подготовит раздел по ресурсным требованиям	Август 2005 г.	Декабрь 2006 г.
Одобрение и представление Правительству		Декабрь 2006 г.

#### **Отчет о выполнении задания**

Дайте четкие указания по подготовке отчета о выполнении задания, включая время для каждой презентации. Удостоверьтесь, что необходимые материалы имеются у составителя отчета – компьютер, лекционный плакат с рейкой или прозрачная пленка для диапроектора, по обстановке. Обеспечьте возможность обсуждения по вопросам очевидных различий в презентациях.

## МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ВНИМАНИЯ

(From GWA. Gender Mainstreaming in Integrated Water Resources Management - Training of Trainers .Available at [http://cap-net.org/captrainingmaterialsearchdetail.php?TM\\_ID=101](http://cap-net.org/captrainingmaterialsearchdetail.php?TM_ID=101) )

Данные методы могут использоваться в любое время для восстановления внимания, чтобы вызвать смех или «разбудить» людей после обеда.

### 1. Знакомство с участниками

**Цель:** Лучше узнать участников семинара, особенности их характера; помочь им расслабиться.

**Что Вам нужно для этого:** Различные предметы, типа мягкой игрушки, ложки, стакана, пресс-папье, кепки, пояса, карандаша, камушка или зеркала. Необходимо иметь по одному предмету для каждого участника.

**Продолжительность занятия:** 20 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Участники должны сесть, образовав круг, а предметы помещаются в центр круга.
- Попросите участников выбрать один предмет, который представляет их некоторым образом, или который будет идентифицировать их.
- Участники должны рассказать группе, почему они выбрали данный предмет, и как он характеризует их поведение/индивидуальность.

**Заметка для преподавателя:** Это упражнение помогает участникам раскрыться и поделиться личным опытом.

### 2. Беседуем прогуливаясь

**Цель:** Узнать об отношении участника к противоположному полу и любом связанном с этим дискомфорте; снизить уровень закомплексованности и помочь участникам преодолеть застенчивость и чувство неловкости.

**Что Вам нужно для этого:** Магнитофон и любая легкая музыка

**Продолжительность занятия:** 25 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Попросите участников семинара начать прогулку вокруг комнаты. Они должны распределиться и идти в разных направлениях, поддерживая визуальный контакт с другими участниками, проходящими мимо них.
- Давайте следующие указания во время упражнения:
  - Прогуливаться в быстром темпе
  - Прогуливаться в медленном темпе
  - Прогуливаться подобно мужчине
  - Прогуливаться подобно женщине
  - Прогуливаться подобно ребенку
  - Прогуливаться подобно старухе
  - Прогуливаться подобно старику
  - [Добавьте другие варианты]

- Указания меняются каждые несколько минут.
- Попросите участников рассказать, что они чувствовали, подражая действиям мужчин/женщин. Было ли им комфортно или нет? Стимулируйте обсуждение причин их ощущений.

**Заметка для преподавателя:** Обсудите различия в ощущениях женщин и мужчин, и как общество диктует нам наши роли, в зависимости от нашего пола.

### 3. Фруктовый салат

**Цель:** Взбодрить участников.

**Что Вам нужно для этого:** набор перекидных листов ватмана, скрепленных сверху рейкой

**Продолжительность занятия:** 15 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Попросите участников сесть на стулья, образовав круг, и скажите им, что они собираются сделать фруктовый салат. Преподаватель стоит, потому что количество стульев на один меньше числа людей, играющих в игру.
- Попросите участников назвать их любимые фрукты и выберите любые четыре с помощью участников, например, яблоко, апельсин, гуава, банан
- Напишите названия этих четырех фруктов на перекидном листе ватмана. Скажите участникам, что они теперь становятся «фруктом». Попросите, чтобы участники назвали название фрукта, внесенного в список на перекидном листе ватмана один за другим. Каждый участник «становится» фруктом, который они называют. Например, первый участник – «Яблоко», второй «Апельсин» и так далее. После того, как четвертый участник назвал «Банан», следующие начинают опять с «Яблока».
- Скажите участникам, что они должны быстро сменить их место, если название их фрукта называется. Например, если преподаватель называет «Яблоки», то все «Яблоки» должны сменить их места. Если преподаватель кричит «Фруктовый салат», то все участники меняются местами друг с другом
- Преподаватель также принимает участие и старается занять освобождающееся место после названия очередного фрукта. Кто бы ни остался без места, он выкрикивает название следующего фрукта.

**Заметка для преподавателя:** Преподаватель может выкрикивать название одного или большего числа фруктов одновременно. Например, «Яблоки и Бананы»

### 4. Игра в числа

**Цель:** Помочь участникам сконцентрироваться; повысить внимание участников.

**Что Вам нужно для этого:** Ничего

**Продолжительность занятия:** 10 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Попросите группу встать в круг.



- Скажите им, что они собираются считать от 1 до 50. Первый участник называет 1, следующий называет 2 и так далее. Участники, которым достается число «пять» или кратное ему (10,15,20 ..), должны хлопнуть вместо того, чтобы называть число.
- Если кто - то делает ошибку (например, называют число вместо того, чтобы хлопнуть), он или она оказываются вне игры, и следующий участник начинает считать снова с 1. Если следующий участник не начинает отсчет снова с 1, он или она также покидают игру.

**Заметка для преподавателя:** Преподаватель должен поощрять участников считать в быстром темпе. Некоторые другие разновидности игры также могут использоваться, например:

- Хлопать при названии числа 7 и чисел кратных ему (14, 21, 28 ...) или при всех числах, заканчивающихся на 7 (17, 27, 37 ...).
- Хлопать при названии числа 5 и чисел кратных ему (15, 25, 35 и так далее ...), но щелкать при названии числа 10 и чисел кратных ему 10 (10, 20, ...).

## 5. Кокосовый орех

**Что Вам нужно для этого:** Ничего

**Продолжительность занятия:** 5 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Попросите участников встать в круг
- Прдемонстрируйте, как писать слово «С О С О Н У Т» (**кокосовый орех**), сопровождая написание букв следующими движениями тела
  - **С:** Согните руки немного в локтях и поднимите их на уровень плеча перед собой, оставляя просвет между ними
  - **О:** Согните руки немного в локтях и поднимите их на уровень плеча перед собой, касаясь пальцами обеих рук, образуя замкнутый круг
  - **Н:** Наклонитесь и коснитесь носков обуви обеими руками
  - **У:** Держите обе руки прямо, подняв их над головой
  - **Т:** Поднимите обе руки в стороны, пока они не будут параллельны вашим плечам с ладонями повернутыми вниз
- Называйте буквы одну за другой и попросите, чтобы они делали движения, соответствующие названной вами букве
- Меняйте темп от медленного к быстрому. Вы можете также называть буквы в смешанном порядке.

**Заметка для преподавателя:** Преподаватель должен быть энергичным и полным энтузиазма при выкрикивании букв.

## 6. Как вас зовут?

**Цель:** Помочь участникам запомнить имена друг друга и взбодрить участников

**Что Вам нужно для этого:** Маленький шарик или рулон клейкой ленты

**Продолжительность занятия:** 15 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Попросите участников встать в круг.

- Попросите участников бросать шарик друг другу произвольно. Участник, который ловит шар, должен вспомнить имя участника, который бросил шар.
- Если участник не может вспомнить имя, он или она исполняет танец в центре круга.

**Заметка для преподавателя:** Преподаватель или члены группы могут также придумать другое интересное наказание вместо танца. Это упражнение может также использоваться, чтобы запомнить страны, откуда прибыли участники.

## 7. Почувствовать изменения

**Цель:** Повысить понимание участниками процесса изменений.

**Что Вам нужно для этого:** Ничего

**Продолжительность занятия:** 15 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Разбейте участников на пары и попросите их встать лицом друг другу, образовав круг.
- В парах одного партнера попросите закрыть глаза, в то время как другой должен изменить что-либо на себе (одежду, прическу, бусы и т.д.).
- Когда изменение сделано, другого партнера просят открыть глаза и определить изменения.
- Это повторяется 3 раза, и затем партнеры меняются ролями.

**Заметка для преподавателя:** Преподаватель может кратко обсудить следующие вопросы:

- Как Вы почувствовали при проведении изменений?
- Как Вы почувствовали при определении изменений?
- Было легко сделать или определить изменение?
- Какие факторы помогли Вам определить изменение?

## 8. Обмен информацией

**Цель:** Помощь в организации взаимодействия членов группы с помощью обмена информацией.

**Что Вам нужно для этого:** Ничего

**Продолжительность занятия:** 20 минут

**Порядок проведения занятия:**

- Поделите участников на две группы.
- Попросите, чтобы они встали в два круга. Участники внутреннего круга стоят лицом наружу. Участники внешнего круга становятся лицом вовнутрь с тем, чтобы участники внутреннего и внешнего круга оказались лицом друг другу.
- Участники, стоящие друг перед другом, рассказывают что-либо о себе - о занятиях, о том, что они делают после занятий и т.д.
- Участники проводят приблизительно 2 минуты с одним человеком, и затем группа смещается на одну позицию относительно друг друга по часовой стрелке.

- Этот процесс продолжается до тех пор, пока не завершится обмен информации при полном цикле смещения круга.

***Заметка для преподавателя:*** Это упражнение может использоваться как «ледокол» (игра, снимающая напряжение в общении) между занятиями, а также для представления или подведения итогов/оценки занятий. Преподаватель подбирает тему, которую необходимо обсудить с участниками.

## **9. Узел**

***Цель:*** Показать, что сотрудничество и мысли со стороны могут помочь в решении проблем, которые, кажется, не имеют никакого решения.

***Что Вам нужно для этого:*** Ничего

***Продолжительность занятия:*** 10 минут

***Порядок проведения занятия:***

- Попросите группу встать в круг, держась за руки.
- Попросите группу, не отпуская рук друг друга, встать лицом наружу, а не внутрь
- Позвольте членам группы решить эту проблему самостоятельно в течение нескольких минут.
- Затем попросите, чтобы два члена группы подняли их руки и позволили остальным пройти под ними на другую сторону. Это приведет к тому, что вся группа будет стоять лицом наружу.

## 2. ПРИМЕР ПРОГРАММЫ КУРСА

Время	Тема	Содержание/ цель
1-ый день. 09.00 – 10.30	<b>Введение</b>	Представьтесь, кратко расскажите участникам о подготовленных материалах и их использовании. Раздайте пакеты учебных материалов, включая дополнительные материалы. Расскажите о Глобальном Водном Партнерстве
11.00- 12.30	<b>Что мы понимаем под ИУВР?</b>	<u>Принципы ИУВР.</u> Расскажите об ИУВР, ответьте на вопросы. <u>Подход:</u> Краткая презентация, вопросы и ответы.
12.30 – 13.00	<b>Обед</b>	
13.00 – 15.00	<b>Принципы планирования</b>	<u>Цикл планирования:</u> Расскажите о цикле планирования, отметьте элементы цикла планирования, которые будут рассмотрены в ходе курса; покажите цикл, как основную структуру, изучаемую на курсе. Презентация и обсуждение 45 минут. Упражнение: В группах определяют состав работ для каждого этапа цикла планирования, которые необходимы в стране участников. 1 час + 15 минут для отчета о проделанной работе.
15.00 – 15.15	<b>Перерыв</b>	
15.15 – 17.00	<b>Инициирование процесса</b>	<u>Инициирование процесса планирования :</u> Структура и подход к формированию рабочей группы для процесса. Роли, планирование работы. Как повысить уровень информированности, чтобы добиться понимания и обязательств в отношении процесса. Роль создания потенциала в процессе. <u>Подход:</u> презентация и обсуждение 30 минут. Упражнение: Обсудите, кто является движущей силой процесса планирования, как гарантировать обязательства правительства и структур управления в отношении процесса (занятие с карточками или работа в группах) - 45 минут + 15 минут для отчета о проделанной работе.

Время	Тема	Содержание/ цель
<b>2-ой день.</b> 09.00 -09.15	<b>Обзор</b>	<i>Обзор занятий предыдущего дня.</i>
09.15 – 11.45	<b>План работ</b>	<p><u>Политическая воля и участие бенефициариев.</u>  Обеспечение политических обязательств. Выгоды от, и как определить ключевых бенефициариев и их роль в процессе планирования. Разработка плана работ. Создание потенциала.  <u>Подход:</u> презентация и обсуждение 45 минут.  Упражнение: две группы, 1 час + 30 минут для отчета о проделанной работе.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие шаги Вы посоветуете предпринять, чтобы обеспечить и поддерживать политические обязательства в ходе процесса планирования до принятия и выполнения плана?</li> <li>2. Какие шаги Вы посоветуете предпринять, чтобы гарантировать участие бенефициариев в ходе процесса планирования?</li> </ol>
13.30-15.00	<b>Стратегическое видение: К чему мы хотим прийти?</b>	<p><u>Подготовка стратегического видения:</u>  Покажите, что приверженность ИУВР и новому видению устойчивого управления водными ресурсами является руководящим принципом для анализа и процесса принятия решений в отношении плана. Покажите, что цели имеют существенное значение для обоснования разработки плана. Создайте основание для водной стратегии или видения. В начале обеспечив обязательства правительства.  <u>Подход:</u> презентация (30 минут)  Обсуждение по тому, как встроить подходы ИУВР в разрабатываемое водное видение или водную стратегию – возможности и препятствия. (45 минут + 15 минут для отчета о проделанной работе)</p>

Время	Тема	Содержание/ цель
3-ий день 09.00 – 12.00	Какова текущая ситуация?	<p><u>Анализ ситуации:</u> Расскажите, как нужно проводить анализ ситуации и его вклад в план. Критерии для анализа (ИУВР, видение) элементов проблемных вопросов и цели проведения анализа. Важность процесса консультаций с общественностью и бенефициариями.</p> <p><u>Подход:</u> функциональная игра с фермерами, бедными и богатыми жителями городов, представителями промышленности и политическими деятелями, которые хотят ввести новую плату за воду для финансирования министерства водных ресурсов (30 минут).</p> <p>Презентация и обсуждение как выполнить анализ ситуации (45 минут).</p> <p>Упражнение, две группы: (45 минут и 30 минут для отчета о проделанной работе.)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как провести анализ ситуации в нашей стране - расписывается план работ для этого.</li> <li>2. Составьте оглавление отчета по анализу ситуации в отношении управления водными ресурсами в вашей стране.</li> </ol>
13.30 – 16.30	Определена стратегия управления водными ресурсами. Как лучше двигаться дальше?	<p><u>Варианты / стратегия управления водными ресурсами:</u> Идентификация целей. Фокус на то, какая стратегия должна быть принята для достижения целей и решения проблем. Связь с принципами ИУВР. Рассмотрите такие области, как создание соответствующих условий, институциональные структуры, инструменты управления. Значение создания потенциала, финансирования и выполнимости. Консультация.</p> <p><u>Подход:</u> Презентация и обсуждение по целям и методам разработки стратегии. (30 минут)</p> <hr/> <p>Презентация по необходимым изменениям при внедрении ИУВР (30 минут).</p> <p>Упражнение: Определите приоритетные области реформ для ситуации в вашей стране. Какой процесс мы должны использовать для разработки стратегии? (1 час)</p>

Время	Тема	Содержание/ цель
4-ый день 0900 - 1015	Составление плана ИУВР	<u>План ИУВР:</u> Структура, объем, содержание. Консультации, выполнимость, финансирование плана, поддержка плана. Оценка плана. Процесс утверждения <u>Подход:</u> Презентация по составлению и содержанию плана (30 минут). Обсуждение, используя карточки, по процессу разработки плана до одобрения правительством. (45 минут)
11.00 – 12.30	Планирование по выполнению	<u>Реализация плана:</u> Мобилизация общественной и политической поддержки. Мобилизация финансовой и донорской поддержки. Интеграция в другие национальные и местные планы. План выполнения. Оценка прогресса и обновление плана («обкатка» планов). <u>Подход:</u> обсуждение в фокус-группах
13.00.	Куда продвигаться после этого?	<u>План действий:</u> Выполнение следующих шагов для достижения цели. <u>Подход:</u> Групповая работа над упражнением. Скомпилируйте результаты предыдущих занятий в план действий. (90 минут)



