

Повышение устойчивости, расширение возможностей

Стратегия Всемирного банка в области социальной защиты и труда на 2012-2022 годы

Концептуальная записка

Роль социальной защиты в экономическом развитии

«Хотя преодолеть последствия нынешнего кризиса оказалось [непросто], он продемонстрировал нам, что... хотя конкретный набор мер экономической политики будет определяться спецификой разных стран, необходимо, чтобы в центре её внимания оставались вопросы социальной защиты¹».

«Кризис вновь подчеркивает насущную необходимость осуществления мер, предложенных в первоначальном Докладе по вопросам экономического роста, где указывалось, что [в интересах обеспечения долгосрочного экономического роста] политикам следует брать на себя обязательства по защите населения, даже если они не отзываются на призывы о защите отраслей промышленности, компаний или рабочих мест... Конкретные формы этих [мер социальной защиты] должны определяться спецификой отдельных стран²».

1. Эти две почти одинаковые мысли были высказаны более чем с десятилетним интервалом: первая – Джозефом Стиглицем в 1998 году, «по горячим следам» восточноазиатского кризиса, вторая – Комиссией по вопросам экономического роста в сентябре 2010 года с учетом уроков глобального кризиса. Обе они не только свидетельствуют о важности проблем социальной защиты и труда в периоды кризиса, но и являются признанием того факта, что эффективно действующие системы социальной защиты являются необходимыми компонентами устойчивого экономического роста.

2. Что касается Всемирного банка, то поддержка программ социальной защиты и развития трудовых ресурсов в странах-клиентах играет важнейшую роль в выполнении им своей миссии по сокращению бедности посредством устойчивого экономического роста в интересах всех слоёв населения. Своевременные,

эффективные и основанные на принципах социального равенства программы социальной защиты непосредственно *сокращают масштабы бедности и неравенства и повышают устойчивость*, помогая физическим лицам и семьям уравновесить свое потребление и противостоять потрясениям. Однако, кроме того, меры политики в области социальной защиты и труда *расширяют возможности, повышают производительность и способствуют экономическому росту*, прежде всего посредством наращивания человеческого капитала, активов и расширения возможностей трудоустройства, равно как и предоставляя семьям больше возможностей для производительных инвестиций благодаря тому, что они чувствуют себя более защищенными.

3. Так, например, имеются данные о том, что обучение на рабочих местах и возможность пройти стажировку позволяет подросткам из бедных семей в Доминиканской Республике устроиться на более высокооплачиваемую работу лучшего качества³. Предоставление

Рисунок 1: Система «3 ключевых направлений» – функции институтов, обеспечивающих устойчивость и возможности



обусловленных денежных трансфертов в Турции не только помогло удовлетворить потребности обедневших домохозяйств в питании, но и дало возможность девочкам из таких семей посещать школу и получить больше возможностей в будущем, что способствовало и достижению гендерного равенства в таких домохозяйствах⁴. Предоставление жителям Эфиопии, не имеющим достаточного продовольственного обеспечения, возможности участвовать в общественных работах в течение пяти дней в месяц в период сезонного затишья позволяет им сажать более устойчивые к засухе деревья, что можно рассматривать как инвестиции⁵. Доказано, что на макроэкономическом уровне эффективно функционирующие программы социальной защиты являются одним из ключевых элементов реформ, способствующих экономическому росту. Так, Комиссия по вопросам экономического роста отмечала:

«...если правительства не в состоянии обеспечить весомую социальную защиту, им, возможно, следует осторожнее подходить к проведению реформ в экономике, [способствующих её росту]»⁶.

Три составляющих повышения устойчивости и расширения возможностей – и роль институтов социальной защиты

4. Повсюду в мире люди стремятся повысить уровень своего благосостояния и, в то же время, нейтрализовать разнообразные факторы риска – от системных, таких, как экономические кризисы или природные катаклизмы, до более индивидуализированных, например, безработицы, утраты трудоспособности или болезни. Для них крайне важно наличие институтов, которые повышали бы устойчивость их положения и расширяли их возможности – и ключевую роль здесь играют институты социальной защиты и развития трудовых ресурсов. Институты, способствующие повышению устойчивости и расширению возможностей, выполняют три взаимосвязанные функции (рисунок 1)⁷.

- **Предупреждение** снижения благосостояния под воздействием резких изменений уровня доходов и расходов. В сфере социальной защиты предупреждение обычно обеспечивается за счет программ социального

страхования, например, страхования от безработицы и утраты трудоспособности, пенсий по старости и масштабируемых программ общественных работ – всё это смягчает воздействие потрясений на граждан и семьи и позволяет им уравновесить свое потребление в течение жизни. Однако крайне важную роль для предупреждения играют и дополнительные программы – например, страхования урожая, страхования от погодных катаклизмов и медицинского страхования.

- **Защита** от обнищания и катастрофической утраты человеческого капитала. Программы социальной помощи (в том числе денежные трансферты, школьное питание и целевая продовольственная помощь и субсидии) защищают малообеспеченных граждан и их семьи от необратимых и катастрофических утрат человеческого капитала (образование детей, медицинская помощь домохозяйствам), что важно как для благосостояния граждан, так и для расширения основы экономического роста. В то же время, такие программы смягчают негативные социально-экономические последствия резкого неравенства⁸.

- **Обеспечение** более широких

Таблица 1: Изменяющийся мир

В мире сегодня ...			
Увеличиваются риски	Среднее количество стихийных бедствий (1994-1998 и 2000-2009)		223 392
Количество бедных сокращается незначительно (за исключением Китая)	Численность бедных, живущих менее чем на 1,25 долл. США в день (1999 и 2005)	1 695 млн.	1 400 млн.
		Без учета Китая	1 248 млн. 1 192 млн.
В странах с низким и средним уровнем дохода:			
		2000	2008
Идет процесс старения населения	Доля населения в возрасте 65 лет и старше	5,4%	5,9%
Идет процесс быстрой урбанизации	Доля городского населения	40,8%	45,1%
Занятость молодежи сокращается	Занятость среди населения в возрасте 15-24 лет	55,2%	52,3%
Усиливается интеграция	Денежные переводы трудовых мигрантов (поступления)	81,2 млрд. долл. США	324,8 млрд. долл. США
Быстро развивается связь	Количество абонентов сотовой подвижной связи	215 млн.	2 856 млн.

Источники: Центр исследований эпидемиологических аспектов бедствий (www.cred.be); Shaohua Chen and Martin Ravallion (2008) "The developing world is poorer than we thought, but no less successful in the fight against poverty" *World Development* 36(12): 1515-1530.

возможностей и более надежных источников доходов, прежде всего, за счет «открытия доступа» к работе лучшего качества и к новым возможностям. Институты, способствующие расширению возможностей, зачастую интегрированы со структурами, оказывающими поддержку мерам предупреждения и защиты. Программы «активизации» рынков труда предоставляют пособия по безработице и, в то же время, способствуют приобретению квалификации и расширению возможностей трудоустройства. Обусловленные денежные трансферты стимулируют инвестиции в человеческий капитал, поощряя спрос на образование и медицинские услуги, и помогают преодолевать гендерное неравенство. Программы общественных работ являются для их участников источником денежных доходов, увеличивая при этом инвестиции в человеческий и физический капитал. Для расширения возможностей важны и *непрямые* последствия программ предупреждения и защиты. Снижая степень уязвимости домохозяйств, они позволяют им становиться более инновационными и брать на себя производственные риски⁹.

5. Эти функции – предупреждение, защита и обеспечение возможностей – относятся не только к сфере ведения государственных министерств по социальным вопросам. Институты социальной защиты и развития трудовых ресурсов выполняют эти функции с привлечением широкого круга структур и заинтересованных сторон и используя инструментарий различных отраслей, в том числе здравоохранения, образования, финансов, сельского хозяйства и промышленности. Действительно, одна из основных особенностей социальной защиты – ее многоотраслевой характер.

6. Кроме того, институты социальной защиты и развития трудовых ресурсов могут быть неофициальными (действовать на базе семей или общин) или частными, эти функции могут выполнять как компании и организации, так и государство. Например, страхование урожая играет предупредительную роль для крестьян, и ту же роль выполняют схемы микросбережений и ротационные сберегательные ассоциации. Благотворительные организации и денежные

переводы трудовых мигрантов обеспечивают во многих странах основную долю денежных трансфертов защитного характера, способствующих сокращению бедности. Частные компании вкладывают средства в трудовое обучение своих работников, а неформальные социальные сети часто предоставляют молодежи оптимальный способ найти работу, которая позволяет использовать эти навыки.

7. Государственные институты социальной защиты приходят на помощь и дополняют эти меры, если они недостаточны для решения стоящих перед обществом задач по обеспечению равенства и социально-экономического развития. Что касается Всемирного банка, основная цель его деятельности в сфере социальной защиты и труда заключается в оказании помощи правительствам в выполнении ими соответствующих функций по предупреждению, защите и обеспечению возможностей в отношении всех нуждающихся в этом граждан и домохозяйств.

8. В настоящей концептуальной записке речь идет о необходимости разработки обновленной стратегии Всемирного банка в области социальной защиты и труда на ближайшие десять лет – с учетом состояния социальной защиты в сегодняшнем мире, нынешней практической деятельности Всемирного банка в сфере социальной защиты и труда, а также новых запросов, которые могут последовать от стран – клиентов Всемирного банка. На основании этого диагностического анализа в записке намечены четыре стратегических направления, по которым могла бы вестись практическая деятельность: (i) переход от совершенствования отдельных программ к *созданию систем социальной защиты*; (ii) усиление внимания к *государствам с низким уровнем дохода и нестабильным государствам*; (iii) усиление внимания к *вопросам расширения возможностей* и источников доходов как одному из ключевых элементов практической деятельности; (iv) дальнейшая ориентация на ключевые преимущества Банка в сфере *знаний, инноваций и результатов*.

Социальная защита в современном мире

9. В течение ближайших десяти лет меры политики и программы в области социальной защиты будут по-прежнему направлены на решение проблем застойной бедности и неравенства, но, кроме того, им придется иметь дело и с вновь возникающими проблемами. Как отмечается в принятом в апреле 2010 года документе об основных направлениях деятельности Всемирного банка в посткризисный период, задача сокращения бедности и достижения Целей развития, провозглашенных в Декларации тысячелетия ООН, остается в силе, однако к числу новых задач относятся *«...необходимость поощрения многополярного экономического роста, реагирования на проявления комплексного взаимовлияния различных факторов в планетарном масштабе, а также предвидения рисков, возможных новых потрясений и непредсказуемых кризисов¹⁰»*.

10. Многие из этих проблем отражены в таблице 1 выше: среди них, в частности, активизация демографических процессов и усиление экономической неустойчивости вследствие нарастающей глобализации. Все эти тенденции будут усугубляться в ближайшее десятилетие, по мере того, как мировое население будет всё больше стареть, а сам мир – становиться более урбанизированным и взаимосвязанным.

11. Эти факторы делают всё более насущной потребность в высокоэффективных программах социальной защиты и развития трудовых ресурсов. Изменение климата и «переливы» экономической неустойчивости в международном масштабе влекут за собой увеличение риска для граждан и семей; при этом урбанизация, миграция и модернизация изменяют традиционные источники, питающие устойчивость людей и семей к таким рискам¹¹. Хотя благодаря долговременному росту благосостояния многим удалось подняться до уровня среднего класса, многие другие, особенно в странах с низким уровнем дохода и в нестабильных государствах, не могут воспользоваться этими возможностями из-за недостатка навыков, информации или денег. При этом задачи человеческого развития остаются

приоритетными, поскольку многие по-прежнему испытывают устойчивые проблемы с питанием, образованием и медицинской помощью, прежде всего, в сфере охраны здоровья матери и ребенка, и это усугубляется для многих отсутствием реального прогресса в сфере достижения Целей развития, провозглашенных в Декларации тысячелетия ООН. Продолжающийся глобальный экономический кризис показал, что даже жители более благополучных стран нуждаются в эффективных институтах социальной защиты и развития трудовых ресурсов, чтобы смягчить последствия снижения благосостояния, вызванного экономическим спадом, и использовать возможности, которые в своё время откроет восстановление экономики.

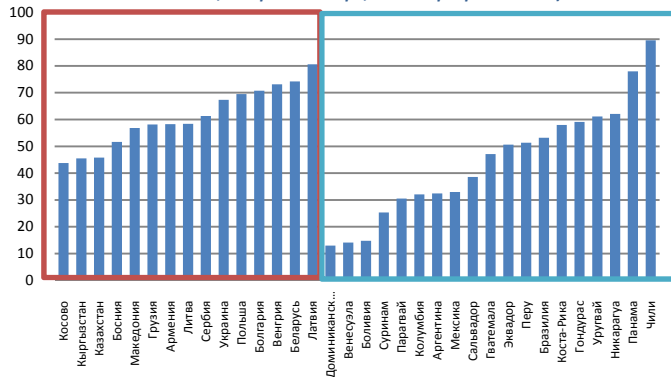
12. Как же страны действуют в этой ситуации? В течение последних десяти лет развивающиеся страны все активнее создавали и совершенствовали официальные государственные программы социальной помощи, социального страхования и активной политики на рынке труда. В настоящее время продолжается реализация крупных программ, существенно увеличивающих сферу охвата и эффективность программ социальной защиты. К их числу относятся программы обусловленных денежных трансфертов – «Опортунидадес» в Мексике и «Болса Фамилия» в Бразилии, – побудившие другие страны мира заняться разработкой собственных программ, направленных на решение аналогичных задач. Принимаемые в Китае меры по распространению защиты на трудовых мигрантов и проведенное в Турции объединение систем пенсионного обеспечения работников государственного и частного секторов – это важные реформы, которые по мере своего развития могут стать значимым образцом для других. Политики в странах, заинтересованных в утверждении права на социальную защиту, пристально следят за индийской программой гарантий занятости сельского населения (в рамках которой бедным сельским домохозяйствам предоставляется право на 100 дней общественных работ) и за системой предоставления социальных пенсий в Южной Африке, и обе этих программы стали источником вдохновения для Инициативы ООН по обеспечению минимального уровня социальной защиты, выдвинутой Советом

руководителей системы Организации Объединенных Наций в апреле 2009 года^{12,13}.

13. Вместе с тем, большинству стран очень непросто найти баланс между потребностью в расширении охвата государственными системами социальной защиты и весьма ощутимыми проблемами с их финансированием и разработкой. Активно обсуждается проблема поиска баланса между финансовыми возможностями бюджета, охватом и величиной предоставляемой помощи, гибкость, с которой программы могут реагировать на потрясения, их способность создавать необходимые стимулы, в рамках которых смягчение рисков было бы приведено в равновесие с обеспечением занятости, а также политические компромиссы, позволяющие удовлетворять потребности различных заинтересованных сторон, в том числе среднего класса и малоимущих слоев, в предупреждении, защите и расширении возможностей.

Рисунок 2: Охват государственными программами социальной защиты в Латинской Америке и Карибском бассейне и в Восточной Европе и Центральной Азии

(% населения, проживающий в домохозяйствах, подпадающих под действие, по крайней мере, одной программы СЗТ)



Источник: SP Atlas, The World Bank

Четыре основных проблемы социальной защиты в различных странах

14. Обзор систем социальной защиты и развития трудовых ресурсов в развивающихся странах свидетельствует о наличии четырех хронических проблем, помощь в решении которых Всемирному банку необходимо будет оказать своим клиентам в будущем:

- **Проблема интеграции.** В программах социальной защиты во многих странах могут присутствовать нестыковки на двух уровнях: во-первых, это – *дробление*, когда различные министерства (или организации – доноры) реализуют сходные программы, пересекающиеся друг с другом или направленные на конкретные подгруппы населения и неэффективные с точки зрения имеющегося финансирования, во-вторых, это – *несогласованность*, когда различные программы, направленные на осуществление различных функций социальной защиты, оказываются не в состоянии взаимно усилить и дополнить друг друга.

- **Проблема охвата** – как на международном уровне, так и в рамках отдельных стран. На Рисунке 2 представлены различия в охвате программами социальной защиты в двух регионах – Латинской Америке и Карибском бассейне и в Восточной Европе и Центральной Азии. Как правило, самый низкий уровень охвата имеет место в странах с более низкими доходами (не только в этих регионах, но и в Африке и Азии). Эти данные также накладываются на существующие между странами различия в моделях расходования средств, поскольку значительная часть государственных средств, выделяемых на социальную защиту, направляется на программы, под действие которых подпадают работающие в официальном секторе, а не большинство граждан, работающее неофициально или не причисляемое к трудовым ресурсам.

- **Проблема стимулирования.** Как отмечалось выше, тщательно разработанные программы социальной защиты и развития трудовых ресурсов могут внести весомый вклад в продуктивный экономический рост в интересах всех слоев населения. Однако в развивающихся странах имеется относительно немного программ социального страхования и сетей социальной защиты (не считая программ обусловленных денежных трансфертов и немногочисленных программ общественных работ), которые прямо предусматривали бы меры по повышению экономической продуктивности получателей такой помощи и вывод их на рынок труда. А меры активной политики на рынке труда зачастую не направлены на тех, кому возможности участия в производительном труде нужны более всего.

- **Проблема глобальных знаний и результатов** в четырех сферах: во-первых, *владение информацией о том, что имеется на данный момент* (объемы данных о существующих программах весьма разнятся, причем особые проблемы с получением таких данных имеют место в нестабильных государствах и странах с низким уровнем дохода, прежде всего, в Африке южнее Сахары); во-вторых, *понимание результатов* (программы, реализация которых продолжается, редко подвергаются тщательной оценке на предмет того, насколько они реализуются в соответствии с первоначальным замыслом, и достигают запланированных результатов); в-третьих, *понимание контекста* (поскольку, чтобы быть эффективными, программы социальной защиты и развития трудовых ресурсов должны соответствовать социальным договорам и общественным предпочтениям, равно как и институциональным возможностям конкретных стран); в-четвертых, *распространение эффективной практики* (несмотря на постоянно ведущийся поиск эффективных решений, страны до сих пор недостаточно изучают опыт друг друга в части разработки и осуществления эффективных программ).

Практическая деятельность Всемирного банка в сфере социальной защиты и труда

15. Хотя сектор социальной защиты и трудовых ресурсов и является одним из новейших в структуре Всемирного банка, это направление деятельности Банка полностью утвердилось в глобальном масштабе. Первая стратегия, реализация которой началась в 2001 году, создала для работы этого сектора надежную основу (см. Вставку 1 ниже). Как отмечалось в 2007 году в Отчете о ходе реализации отраслевых стратегий¹⁴, за последние десять лет в секторе накоплен обширный опыт как реализации проектов, так и аналитической и консультативной работы. В 2010 ф.г., отчасти в связи с обусловленным кризисом спросом, на долю этого сектора пришлось почти десятая часть предоставленных Всемирным банком кредитных ресурсов, - 4,6 млрд. долл.

США, причем сектор располагал портфелем текущих проектов в области операционной, аналитической и консультативной деятельности во всех регионах.

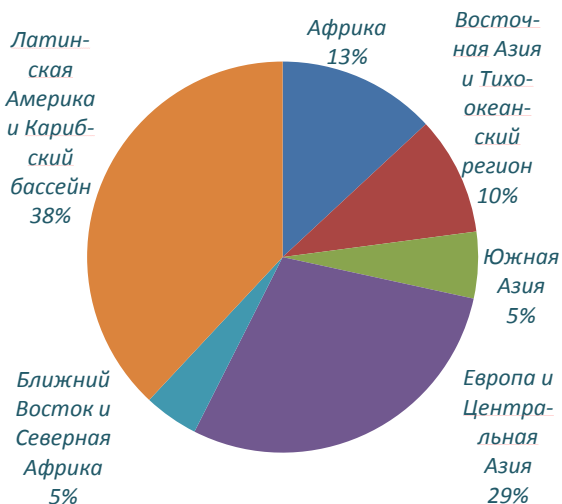
В годы кризиса объём кредитования резко вырос, однако портфель проектов отличается региональной диверсификацией и высокой результативностью...

16. В течение последнего десятилетия практическая деятельность в этой сфере приобрела глобальный масштаб, сыграла чрезвычайно важную роль в усилиях по преодолению кризиса и заслужила признание за высокое качество аналитических исследований и обмена знаниями.

17. Основная часть кредитных ресурсов в этом секторе направлялась в прошедшие десять лет в страны Латинской Америки и Карибского бассейна, а также Восточной Европы и Центральной Азии; вместе с тем, относительно стабильной и весьма существенной оставалась с течением времени доля кредитных ресурсов сектора, выделявшихся странам Африки. Растущий спрос со стороны стран-клиентов обусловил

Рисунок 3: Кредитование на нужды социальной защиты и трудовых ресурсов в разбивке по регионам, в которых работает Банк

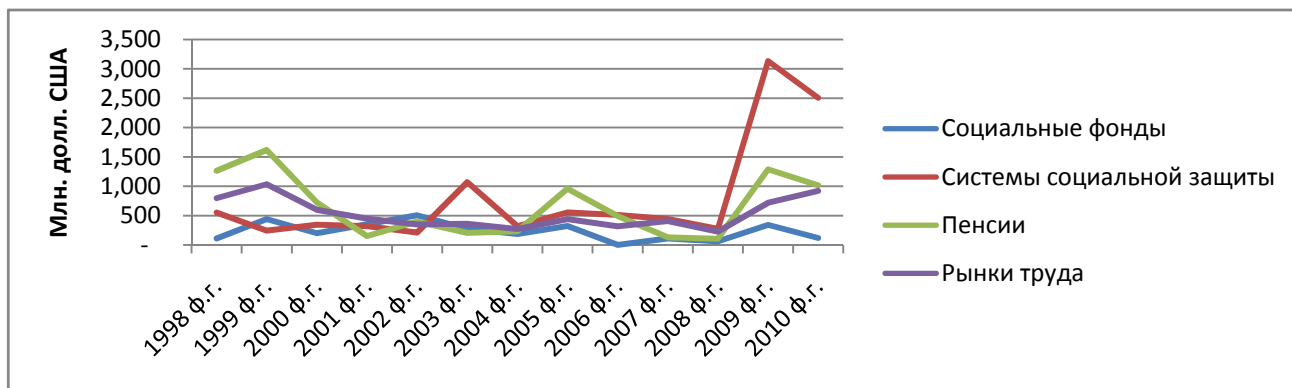
Кредитование на СЗТ по регионам, 1998-2010 ф.г.



Источник: Расчеты на основе данных Business Warehouse

возобновление кредитования государств Восточной Азии и Тихоокеанского регионе и консолидацию работы в отрасли в регионах

Рисунок 4: Кредитование на нужды социальной защиты и трудовых ресурсов особенно возросло в периоды кризиса



Источник: Расчеты на основе данных Business Warehouse

Примечание: Не следует складывать эти цифры, чтобы вычислить объем совокупного кредитного портфеля в секторе СЗТ, поскольку методы расчетов по разным темам не совпадали. Подробности см. в примечании 15.

Ближнего Востока и Северной Африки и Южной Азии (см. Рисунок 3) – здесь объемы кредитования в период 2006-2010 ф.г. выросли, соответственно, в три и в два раза по сравнению с периодом 2001-2005 ф.г.

18. Экономический кризис дал толчок к существенному росту кредитования на цели социальной защиты и развития трудовых ресурсов. За последние два финансовых года объем кредитования в этом секторе вырос в пять раз – это самый значительный прирост среди всех секторов, в которых работает Всемирный банк (Рисунок 4)^{15, 16}. Необходимость принятия быстрых ответных мер привела и к увеличению количества операций по поддержке политики в области развития – их доля в общем объеме кредитования достигла максимума – 70% – в 2010 ф.г.: это почти в два раза выше тренда 2001-2008 ф.г. (приложение 2, рисунок А2¹⁷).

19. Показатели осуществления портфеля проектов в сфере социальной защиты и труда являются одними из лучших среди отраслей, в которых работает Всемирный банк¹⁸. Средний показатель выборки средств составляет 43%, тогда как в целом по Всемирному банку он равен 26%. Оценки, проведенные Группой независимой оценки Всемирного банка (ГНО), также свидетельствуют о высоких показателях осуществления портфеля проектов – оценку «удовлетворительно» получили 82% проектов, что выше, чем в среднем по Всемирному банку¹⁹.

... а передача знаний является одной из отличительных особенностей сектора

20. За десять лет после принятия последней отраслевой стратегии возросла роль сектора социальной защиты и труда как поставщика знаний и посредника в их передаче. Среднегодовой объем оказанных консультативных и аналитических услуг вырос с 53 в 2000-2005 гг. до 90 в 2006-2010 гг. (приложение 2, рисунок А4). Что еще более важно, попутно удалось достаточно успешно перейти от углубленного взаимодействия на страновом уровне к систематическому обмену знаниями в глобальном масштабе с особым акцентом на инновациях и результатах.

21. Подобный переход удалось осуществить благодаря инвестициям в целый ряд инструментов и направлений практической деятельности:

- *Справочники, систематизирующие накопленные в мировом масштабе знания о методах и практике работы в основных сферах социальной защиты, включая обусловленные денежные трансферты, системы социальной защиты, пенсионное обеспечение и социальные фонды*²⁰.
- *Межотраслевые политические стратегии, направленные на содействие достижению поставленных целей в сфере социальной защиты и труда, в частности, формированию многокомпонентных пенсионных систем²¹, реализации комплексной стратегии создания новых рабочих мест МИРОС²² и*

стратегии повышения квалификации и производительности труда STEP («Повышение квалификации – путь к расширению занятости и росту производительности»)²³.

- *Использование оценок воздействия* – в настоящее время они проводятся для половины всех проектов в сфере социальной защиты и труда. Это является составной частью скоординированных усилий, направленных на систематизацию данных об эффективности развития при помощи глобальных тематических кластеров оценок воздействия.

- *Целенаправленное содействие обмену знаниями между странами – клиентами* посредством организации учебных мероприятий по линии «Юг-Юг», проведения для клиентов пользующихся высокой репутацией

Вставка 1. Первая стратегия в области социальной защиты и труда как основа дальнейшей работы

В первой отраслевой стратегии Банка в области социальной защиты и труда (2001 год) клиентам предлагался комплекс информационных и кредитных инструментов, направленных на: (1) расширение возможностей получения трудовых доходов и повышение качества занятости; (2) повышение степени безопасности домохозяйств и общин за счет совершенствования управления рисками, а также (3) совершенствование оказания помощи уязвимым группам населения в целях уменьшения социального неравенства и сокращения масштабов нищеты.

Система управления социальным риском (УСР) обеспечивала устойчивую концептуальную связь между социальной защитой и сокращением бедности, придавая деятельности в данной сфере гибкость. Программы были сгруппированы по пяти основным направлениям: рынок труда и создание рабочих мест; пенсии и поддержка дохода лиц пожилого возраста; системы социальной защиты; социальные фонды и развитие силами общин; оказание помощи инвалидам.

В опубликованном в 2007 году Отчете о ходе реализации отраслевой стратегии отмечалось успешное осуществление стратегии и прогресс по всем приоритетным направлениям – в операционной деятельности (в частности, в охвате программами социальной защиты и развития трудовых ресурсов и качестве управления ими), в оказании информационных услуг и в развитии партнерских отношений. К числу успехов были отнесены также широкое распространение практики обусловленных денежных трансфертов и целенаправленная ориентация на результат.

Сектору уже удалось добиться значительных успехов в сферах, которые в Отчете были отнесены к числу проблемных, в том числе в усилении межотраслевых подходов и увеличении инвестиций в оценку воздействия. К числу других направлений, работа по которым требует совершенствования в рамках подготовки к намеченному на 2012 год принятию стратегии, относятся повышение качества реализации и усиление роли программ социальной помощи и развития трудовых ресурсов как в обычное время, так и в периоды кризисов, а также расширение охвата (за счет большего упора на системный подход) и использование методов, которые в большей степени учитывали бы различия институциональных систем (с особым упором на программы социальной помощи и развития трудовых ресурсов в странах с более низким уровнем дохода и в нестабильных

международных курсов по проблемам рынков труда, пенсий и систем социальной защиты, создания и поддержки сообществ специалистов-практиков и глобальных экспертных групп по проблемам систем социальной защиты, а также с помощью планируемой глобальной межотраслевой информационной платформы по рабочим местам.

... однако на повестке дня остаются четыре задачи

22. *Системы, а не только программы.* Практическую деятельность Всемирного банка в области социальной защиты и труда удалось сконцентрировать на повышении эффективности и действенности отдельных программ в таких сферах, как сети социального обеспечения, пенсионное обеспечение, помощь инвалидам и рынки труда. Вместе с тем, в большинстве стран – клиентов совокупность этих основных программ редко представляет собой систему, в рамках которой все те, кто нуждается в поддержке по одному или нескольким из «трех ключевых направлений», действительно получают такую поддержку – будь то от государства или от своих семей и общин. Да и существующие программы не вполне согласованы друг с другом, и в результате по-прежнему имеют место дублирование функций, пробелы в охвате и случаи недостаточной эффективности.

23. Вместе с тем, создание систем социальной защиты сопряжено с определенными сложностями. Характеристики каждой программы, предусматривающей работу по трем ключевым направлениям социальной защиты, определяются с учетом политики, мер регулирования и общественных предпочтений, и разработка таких программ ведется с использованием разнообразных инструментов и механизмов финансирования и силами различных организаций. В практической работе необходимо углублять понимание того, как ход осуществления таких программ зависит от взаимодействия – с другими программами, а также между теми, кто занимается их реализацией, и получателями помощи²⁴.

24. Особого внимания требует к себе вопрос устойчивости финансирования государственных

программ социальной защиты – равно как и государственных систем социальной защиты – в странах как со средним, так и с низким уровнем дохода. Именно поэтому в ходе подготовки и разработки этих программ и систем необходимо эффективно и результативно использовать имеющиеся ресурсы (в том числе зарубежную помощь) и рассматривать планы устойчивого финансирования как ключевой элемент разработки систем социальной защиты.

25. Разработка систем означает также пристальное изучение вопросов управления и политической экономии, а также ряда возникающих в связи с этим проблем для социальной защиты. Сравнительно немного пока сделано для того, чтобы лучше разобраться в системах предоставления услуг, а также в стимулах и механизмах отчетности, которые позволяют добиваться лучших результатов в сфере социальной защиты. Так, например, многие из тех, кто пользуется программами социальной помощи, зачастую не имеют там ни своих представителей, ни права голоса, тогда как другие, например, безработные и вышедшие на пенсию государственные служащие, могут иметь прямую заинтересованность в существующих программах и эффективное представительство в них. Что касается тех, кто занимается предоставлением помощи, существует широкий спектр структур, как государственных, так и частных, которые предоставляют разного рода услуги, зачастую при минимальной координации между собой. Решение этих вопросов в ближайшие годы будет важно для того, чтобы упрочить взаимодействие между различными структурами, действующими в условиях разных стран.

26. **Страны с более низким уровнем дохода и нестабильные государства.** По традиции, особенно активную работу в сфере социальной защиты и труда Всемирный банк вел в странах со средним уровнем доходов – это касается и шире известной информационной работы сектора (в том числе в таких сферах, как пенсионное обеспечение, обусловленные денежные трансферты и рынки труда), и кредитования. Так, например, именно на страны – члены МБРР со средним уровнем дохода пришлось большая часть недавнего прироста кредитования на нужды этого

сектора, который был связан с противодействием мировому экономическому кризису.

27. Очевидный урок кризиса заключается в том, что способными эффективно противодействовать его влиянию оказались страны, в которых уже существовали масштабируемые программы социальной защиты. Перед странами, где такие системы в достаточной мере не развиты, стоит очевидная задача их создания, с тем, чтобы иметь возможность не только решать постоянно возникающие проблемы управления риском и бедности, но и лучше подготовиться к грядущим кризисам. Началом этой работы стало создание Программы срочных мер социальной поддержки (ПССП)²⁵, на финансирование которой доноры предоставили 62 млн. долл. США. Предоставляемое по линии ПССП финансирование в виде грантов помогает соответствующим критериям кредитования МАР странам с низким уровнем дохода как восполнять свои неотложные нужды, так и создавать системы, способные реагировать на кризисы будущего. Однако средства ПССП очень невелики в сравнении с потребностями стран МАР, и это свидетельствует о сохраняющемся дефиците грантов на финансирование систем социальной защиты в беднейших странах.

28. **Увязывание теории с практикой и интеграция мер стимулирования.** Система управления социальным риском (УСР), являвшаяся основой для работы в рамках отрасли, отличается логической последовательностью и существенной ориентацией на проблемы риска и уязвимости, чего не было десять лет назад. Вместе с тем, на практике, как отмечалось в 2007 году в Отчете о ходе реализации отраслевой стратегии, эта система не всегда обеспечивала достаточные ориентиры для операционной деятельности, особенно в части запросов клиентов на разработку и внедрение эффективных систем социальной защиты.

29. Кроме того, в центре внимания операций Всемирного банка обычно находились лежащие в основе УСР вопросы предупреждения и защиты, но не стимулирования, то есть, взаимодействия между программами социальной защиты и развития трудовых ресурсов и другими

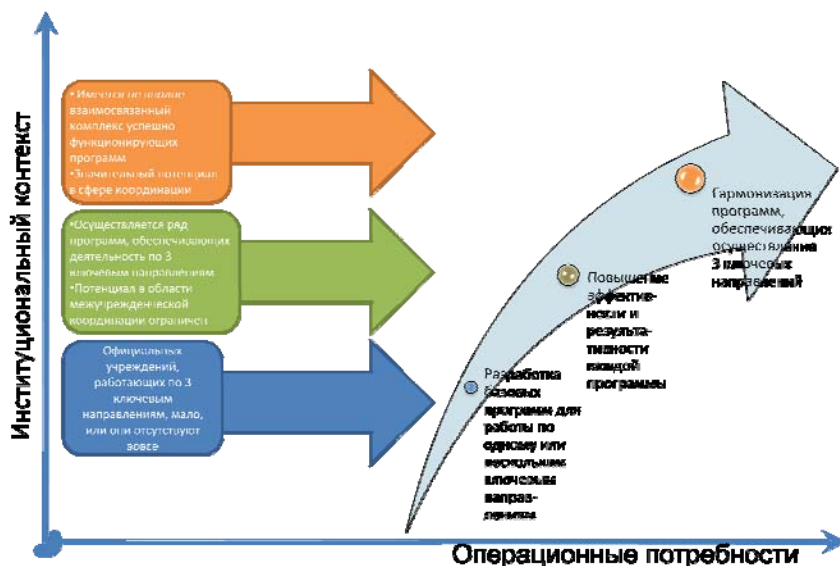
операциями, которое способствовало бы сохранению и наращиванию человеческого капитала, равно как и повышению производительности и экономическому росту. Поэтому в центр внимания будущей стратегии Всемирного банка следует поставить эти проблемы операционной деятельности, а также усилить внимание к проблемам расширения доступа к рынкам труда как средству содействия в расширении экономических возможностей. При этом особое внимание, с учетом ярко выраженной межотраслевой направленности социальной защиты, необходимо уделять вопросам плодотворного взаимодействия с другими отраслями.

30. Усиление ориентации на конечный результат.

Четкая ориентация на конечный результат является отличительной чертой работы Всемирного банка в области социальной защиты и труда – и основу для этого составляет высокое качество проведения операций, лидерство в применении оценок воздействия и инновационная практика кредитования, ориентированного на конечный результат. Однако некоторые проблемы, связанные с ориентацией на конечный результат, ещё не решены. Всемирный банк, равно как и мировое сообщество, пока не располагает обобщенными данными о существующих в мире программах в области социальной защиты и труда, которые могли бы послужить ориентирами для оценки достигнутых странами результатов; в основном это касается охвата, затрат, структуры и объемов обеспечиваемого государством социального страхования, социальной защиты и программ активного воздействия на рынки труда. Кроме того, мониторинг и оценка осуществляемых в отрасли проектов неодинаковы для программ разных типов (наиболее качественной является оценка систем денежных трансфертов) и для разных регионов. Это не позволяет Всемирному банку в полной мере понять, какую роль программы и системы играют в эффективном и своевременном предоставлении услуг.

31. Несмотря на эти сохраняющиеся проблемы, работа в рамках отрасли в лучших ее образцах позволила получить за счет сочетания кредитования и аналитических исследований весомые результаты на местах. В докладе ГНО о странах со средним уровнем дохода отмечается: *«Доказано, что ... сочетание углубленных аналитических исследований с проектным финансированием программ социальной помощи*

Рисунок 5: Создание систем социальной защиты (СЗ), соответствующих различному институциональному контексту



помогло сократить бедность в ... странах со средним уровнем дохода, в том числе в Мексике и Турции. В Бразилии предоставленные Банком в конце 1990-х годов кредиты на цели социальной защиты помогли свести к минимуму последствия мер бюджетной экономии для малоимущих. Впоследствии Банк оказывал поддержку мерам по расширению охвата и повышению эффективности сети социального обеспечения, в основном посредством программы «Болса Фамилия», [что стало] одной из причин наблюдаемого в последнее время в стране сокращения бедности и неравенства²⁶».

На пути к новой отраслевой стратегии: четыре новых приоритетных направления операционной деятельности

32. Следующая стратегия Всемирного банка в области социальной защиты и труда должна вобрать в себя сильные стороны нынешней практической деятельности, а также, с учетом будущих запросов, преодолеть те относительные слабости, которые еще существуют по некоторым направлениям. Необходимо подходить к этим вопросам избирательно; необходимо, чтобы стратегия помогала сделать тот или иной выбор – и в настоящем, и в будущем. Первые дискуссии с клиентами и акционерами свидетельствуют о четко сформулированной потребности в полной мере использовать сравнительные преимущества Всемирного банка не только как финансового учреждения, но и как организатора, катализатора, посредника в сфере распространения знаний и координатора поиска эффективных оперативных решений, в основе которых лежала бы прочная фактологическая база.

33. На основании этих дискуссий и указаний, а также проведенного параллельно с этим анализа сильных сторон и сравнительных преимуществ самого Всемирного банка выявляются четыре приоритетных тематических направления. Эти четыре новых направления в сочетании с уже имеющейся оптимальной практикой будут способствовать усилению согласованности деятельности сектора с пятью посткризисными стратегическими приоритетами Банка – работой в интересах малоимущих и уязвимых групп населения, созданием возможностей для экономического роста, разработкой моделей сотрудничества, совершенствованием управления, управлением рисками и подготовкой к кризисам²⁷. Все эти приоритеты исходят из признания того факта, что основные проблемы сектора носят операционный характер, причем каждый из них тесно увязан с четырьмя проблемами глобального характера и с соответствующими четырьмя внутренними проблемами, о которых говорилось выше.

Тематическое направление 1: Создание систем социальной защиты, соответствующих возможностям и ситуации на местах

34. Укрепление систем социальной защиты может обеспечить широкий спектр преимуществ, которые позволили бы странам решать в будущем тот обширный круг проблем, с которыми им предстоит столкнуться. Такие системы будут способствовать упрочению социального равенства за счет предоставления гражданам средств обеспечения своих прав и выполнения своих обязанностей, повышению эффективности посредством совершенствования норм в области налогообложения и финансирования, экономии за счёт роста масштабов и совместных платформ, например, реестров, и росту результативности за счет гармонизации систем стимулирования и смягчения непредвиденных последствий поведения. Естественно, услуги в рамках этих систем будут оказывать и государственные, и частные структуры, в зависимости от того, насколько частные организации способны обеспечить социально необходимый уровень работы по «трем ключевым направлениям».

35. При оказании поддержки клиентам в создании систем Всемирному банку следует руководствоваться особенностями сложившейся в каждой отдельной стране ситуации, институциональным потенциалом и существующими в обществе договоренностями (см. Рисунок 5 на предыдущей странице). Так, прежде всего, в случае слабых институциональных структур, например, в нестабильных государствах и странах с самым низким уровнем дохода, правильной являлась бы ориентация на формирование основных компонентов соответствующих механизмов, рассчитанных на конкретную программу – будь то программы социального страхования, социальной помощи или развития рынка труда. Во-вторых, если ряд программ уже действует, цель должна состоять в повышении эффективности и действенности программ с точки зрения осуществления функций предотвращения, защиты и стимулирования посредством совершенствования институциональных систем и усиления совместимости с другими смежными

программами. В-третьих, если большинство отдельных программ действуют успешно, задачей может стать повышение их гармонизации и расширение охвата.

36. Принимаемые меры должны также учитывать конкретные приоритеты и потребности стран, например, безработицу среди молодежи, быстрое старение населения, высокий уровень неформальной занятости, серьезные трудности с финансированием и другие проблемы. В ряде случаев сравнительные преимущества Всемирного банка будут заключаться в его возможностях транслировать опыт осуществления мероприятий и программ в странах, где присутствовали аналогичные трудности институционального характера, вне зависимости от того, в каком регионе эти страны находятся.

37. Важнейшей составляющей эффективных систем социальной защиты является отлаженная схема оказания услуг, т.е., предоставления денежных пособий и иных услуг. Здесь имеются возможности для совершенствования практики социальной защиты путем изучения мер со стороны предложения в других секторах, где в центре внимания находилось обеспечение эффективного оказания услуг, а также существующей практики, например, эффективного использования механизмов таргетирования и предупреждения мошенничества и ошибок. Банк располагает также данными о мерах управления со стороны спроса, например, в части порядка удовлетворения претензий, социальной подотчетности и агентских отношений. Ключевым фактором совершенствования работы в обеих этих сферах является инновационное использование технологий отчетности, например, систем управления информацией, биометрических удостоверений личности и применение мобильных телефонов.

Тематическое направление 2: Усиление внимания к странам с низким уровнем дохода и нестабильным государствам

38. Проблемы социальной защиты особенно остро стоят в странах с более низким уровнем дохода и в нестабильных государствах. Здесь существует потребность в принятии действенных мер – из-за тенденции к усугублению крайней

нищеты и острой уязвимости, вызванной сосредоточением здесь шоковых явлений (в том числе конфликтов, макроэкономических кризисов, природных катастроф и заболеваний). Однако проведение эффективных мероприятий государственными органами является проблематичным – из-за ограниченности бюджетных возможностей для принятия дополнительных мер, ограниченности институционального потенциала для применения традиционных инструментов социальной защиты, которые, возможно, дали бы эффект в странах со средним уровнем дохода, а также из-за трудностей с целенаправленным предоставлением ограниченных средств тем группам населения, которые более всего в них нуждаются. С точки зрения операционной деятельности, все это усугубляется институциональной разобщенностью государственных структур, НПО и доноров, а также слабой представленностью государственного и формального секторов во многих наиболее обездоленных регионах.

39. Принимаемые Всемирным банком устойчивые и масштабируемые решения в области социальной защиты для стран с более низким уровнем дохода и нестабильных государств должны быть одновременно и инновационными, и прагматичными, а также учитывающими особенности разных стран. Одним из направлений этой работы должны стать системы, имеющие целью оказание содействия странам в создании основных элементов программ социальной защиты, а также совершенствование и интеграцию уже существующих подобных программ. Однако чтобы эта работа приносила реальную отдачу, необходимо наращивать инвестиции и повышать координацию между донорами и партнерами, как минимум, по четырем направлениям:

- Накопление в ходе операций Всемирного банка и других организаций *данных* о том, какие программы и подходы дают наибольшую отдачу в странах с низким уровнем дохода и нестабильных государствах;
- Сосредоточение внимания на наращивании и укреплении *потенциала оказания услуг* в центре и на местах;

- Развитие связей с частным сектором, социальными фондами и другими организациями на базе общин, поскольку именно они зачастую обладают наибольшим потенциалом и знанием местных особенностей; а также
- Использование информационных технологий – мобильных телефонов, GPS-навигации и дешевых систем обработки данных – в целях скорейшего внедрения механизмов гибкого и эффективного управления, предоставления услуг и системной интеграции.

Тематическое направление 3: Усиление внимания к «стимулированию» как цели социальной защиты при разработке программ и систем

40. Эффективно разработанные программы социальной защиты могут оказывать заметное влияние на расширение возможностей, повышение шансов на трудоустройство и источников дохода, поскольку они способствуют уменьшению рисков, совершенствованию человеческого капитала и расширению доступа к рынку труда. Однако разработчики многих программ социальной защиты не выходят за рамки вопросов предупреждения и защиты и не предусматривают напрямую и решение этих задач – поскольку они не обладают необходимыми знаниями относительно наиболее эффективных способов установления таких взаимосвязей, а также поскольку программы могут преследовать

конкурирующие между собой цели, и при их разработке необходимы определенные компромиссы.

41. В будущем в основу программ социальной защиты, реализуемых при поддержке со стороны Всемирного банка, может быть положен вновь выявляемый эффективный опыт совершенствования функции стимулирования, в которой зачастую присутствуют важные гендерные аспекты (см. Вставку 2). Такого рода опыт может касаться помощи семьям в переходе от получения социальных пособий к труду, методов обеспечения доступа к профессиональному обучению и формированию навыков, необходимых для повышения их привлекательности на рынке труда, усиления ориентации системы денежных трансфертов на инвестиции в человеческий капитал, а также использования программ общественных работ для увеличения не только физического капитала, но и возможностей трудоустройства. Накопление и обобщение знаний помогает также оценить, насколько эти программы действенны для формирования человеческого капитала и содействия повышению производительности и экономическому росту, прежде всего, в тех сферах прикладных исследований, которым до сих пор уделялось недостаточно внимания, например, в сфере предпринимательской деятельности и необусловленных денежных трансфертов.

Вставка 2: Гендерная проблематика и социальная защита

Гендерные вопросы являются одной из важнейших составляющих практической деятельности Всемирного банка в сфере социальной защиты и трудовых ресурсов. Гендерным проблемам уделяется большое внимание во многих программах в области социальной защиты и развития трудовых ресурсов, и это способствует смягчению гендерного неравенства и дискриминации, а также расширению прав и возможностей женщин. Эти программы открывают экономические возможности, повышают устойчивость и способствуют социальной интеграции женщин. Примеры такого внимания можно наблюдать в основных сферах деятельности в рамках отрасли. Обеспечение гендерного равенства на уровне первичных результатов является одной из задач программ обусловленных денежных трансфертов, которые, как правило, преследуют цель повысить охват школьным образованием и доступность основных профилактических медицинских услуг (для женщин и их детей). Зачастую размеры выплат дифференцируются по гендерному принципу, чтобы, тем самым, создать стимул для перелома тенденции слабого охвата женщин школьным образованием. Гендерное равенство в сфере доступа обеспечивается путем гарантирования определенной доли мест для женщин, как это имеет место, например, в большинстве финансируемых Всемирным банком программ общественных работ. Наконец, расширение прав и возможностей женщин достигается не только за счет непосредственного перечисления средств женщинам в рамках многих программ, но и за счет повышения уровня их знаний и общественной активности. В новой стратегии и при продолжении работы в рамках отрасли такое приоритетное внимание к гендерным проблемам

Тематическое направление 4: Дополнительные инвестиции в знания, в том числе обмен соответствующим опытом и результатами наиболее эффективной деятельности

42. Сектор социальной защиты и труда сохранит за собой ведущую роль в институциональной деятельности по превращению Всемирного банка в основной источник знаний по проблемам эффективности развития. Это предполагает, в числе прочего, осознание того, что именно оказывается работоспособным в странах со средним уровнем дохода (в том числе новые виды программ, внедряемых в некоторых странах с формирующейся рыночной экономикой), при одновременном углублении знаний о том, что лучше работает в странах с низким уровнем дохода и нестабильных государствах (в том числе знаний о стоимости и выгодах различных методов

целевого оказания услуг тем, кто более всего в них нуждается). Особенно важным представляется изучение опыта успешных реформ, в том числе и той роли, которую играют в этом факторы политической экономии и эффективной коммуникации. Пристального внимания потребует работа по ознакомлению сотрудников, все большая часть которых работает в страновых представительствах, с опытом работы разных стран, представленным в удобной для их операционной деятельности форме.

43. Упор на создание систем поставит в повестку дня и вопрос о необходимости разработать опорные показатели для системы социальной защиты в целом, а также об изучении вопросов качества работы систем. Совместно с другими подразделениями Всемирного банка, занимающимися вопросами развития людских ресурсов, сектор начинает разрабатывать и применять показатели качества своей деятельности на уровне стран, программ и проектов как в отношении результатов деятельности в области развития, так и для мониторинга критически важных исходных данных и первичных результатов. Разработка показателей деятельности отрасли на основании определенных источников данных и увязка ключевых показателей эффективности с методами мониторинга поможет обеспечить актуальность и последовательность отслеживания эффективности работы сектора, и сыграет ключевую роль в дальнейшем упрочении устоявшейся ориентации сектора на кредитование, нацеленное на достижение конкретных результатов.

44. Сектор играл ведущую роль в усилиях Всемирного банка по расширению базы данных о результативности программ с целью предоставления информации для принятия решений политического характера, прежде всего, путем использования оценок воздействия в тесном сотрудничестве с исследовательской группой Всемирного банка по вопросам развития. В будущем более широкий анализ результатов будет предполагать: понимание того, как и почему были получены те или иные результаты; разработку масштабных показателей и систем для мониторинга эффективности деятельности, а также последовательный курс на повышение

ценности данных оценки для внешних заинтересованных сторон путем выборочного и стратегически направленного применения оценок воздействия для восполнения выявленных пробелов в знаниях²⁸.

Последствия для новой стратегии

45. На основании данного предварительного анализа и более углубленной работы, которую предполагается провести посредством подготовки ряда справочно-информационных документов (Приложение 3) в следующей стратегии в области социальной защиты и труда необходимо будет оценить ее последствия для Всемирного банка, в том числе для его кредитной деятельности, аналитических исследований, обмена опытом, кадрового обеспечения и уровня подготовки кадров сектора.

46. Влияние на решение этих проблем окажут идеи, практическая работа и консультации по четырем описанным выше направлениям деятельности, поскольку они дают Всемирному банку возможность содействовать в решении четырех глобальных задач, о которых говорилось выше. *Проблема интеграции* в операциях Всемирного банка может быть решена путем акцента на непосредственное рассмотрение вопросов, касающихся систем социальной защиты, создания и применения показателей эффективности работы систем и внедрения при разработке программ элементов, позволяющих усиливать координацию между отдельными проектами. *Проблема охвата* может быть частично решена путем расширения и практического применения Всемирным банком знаний о том, что именно дает наибольший эффект в странах с низким уровнем дохода, а также путем распространения действия «трех ключевых направлений» социальной защиты на тех, кто не попал в зону «официального» охвата – например, путем распространения социального страхования на неформально занятых работников и прояснения вопроса о том, какие решения оптимальны для развития предпринимательства и самостоятельной занятости среди молодежи. *Проблема стимулирования* может быть решена путем расширения круга знаний о значении социальной защиты и трудовых ресурсов для

производительности и экономического роста, равно как и путем создания проектов, которые прямо предусматривали бы способы стимулирования путем наращивания человеческого капитала, формирования необходимых трудовых навыков и расширения доступа к рынкам труда. Наконец, *проблема знаний* должна решаться путем усиления ориентации на результат – за счет формирования более прочных партнерств с другими организациями в области сбора данных, за счет тщательной оценки программ и условий, в которых идет их осуществление, за счет целенаправленного отбора постоянно появляющихся в секторе инноваций в сфере кредитования, ориентированного на конечный результат, а также за счет использования координирующей функции Банка для содействия страновым группам в изучении опыта друг друга и в совместной подготовке данных о том, что именно дает результат, и в каких условиях.

Оценка хода осуществления новой стратегии

47. Матрица результатов для новой отраслевой стратегии будет исходить из преимущественной ориентации на мониторинг и оценку, что предусматривает, в числе прочего, и определение основных отраслевых показателей на базе систем оценки результатов по странам, усовершенствованных в целях повышения доступности, достоверности и пригодности данных. Предлагаемая матрица будет состоять из 3 уровней, ориентированных на последовательное увязывание между собой целей на уровне проекта (кредитование и знания), отрасли и страны:

48. *Уровень 1 – Деятельность на уровне страны: содействие в достижении конечных результатов.* Эти показатели будут отслеживать результаты на уровне страны, как правило, итоги, соотносимые с Целями развития, провозглашенными в Декларации тысячелетия ООН, общими задачами Стратегии партнерства со страной и показателями Оценки экономической политики и институциональной базы страны (СРПА). Эти показатели будут учитывать цели в области социальной защиты и труда, и оценивать

ход работы страны по достижению этих целей. Это – те цели, достижению которых способствует проводимая при поддержке со стороны Всемирного банка деятельность в области социальной защиты и развития трудовых ресурсов, но при этом значимость участия Всемирного банка оцениваться не будет.

49. *Уровень 2 – Программа социальной защиты Всемирного банка: объяснение результатов.* Эти показатели будут напрямую увязывать достигнутые на уровне страны результаты с мерами, проведенными при содействии со стороны Всемирного банка. Они станут отражением ответственности Всемирного банка как организации, работающей в области развития, за предоставление на страновом уровне инвестиций (обычно – первичные результаты), связанных с основными результатами, получение которых определяется, как правило, множеством факторов. Эти показатели будут увязаны с основными отраслевыми показателями и будут рассчитываться, преимущественно, исходя из данных контроля за осуществлением проектов.

50. *Уровень 3 – Эффективность операционной деятельности Банка в сфере социальной защиты – показатели выполнения портфеля проектов.* Эти показатели будут отслеживать результативность портфеля проектов Всемирного банка в области социальной защиты и труда, в том числе проводимые ГНО обзоры и оценку степени ориентации на достижение результатов²⁹.

Этапы подготовки стратегии

51. Руководящим принципом при разработке стратегии Всемирного банка станет всемерное вовлечение в эту деятельность сотрудников сектора и более широкого круга специалистов, занимающихся вопросами социальной защиты и труда как в самом Всемирном банке, так и за его пределами. При этом будет дана критическая оценка имеющегося опыта и выявленных в ходе обсуждения проблем и приоритетов, и будут определены направления программы работы, которые позволят Всемирному банку эффективно

удовлетворять в будущем запросы клиентов в сфере социальной защиты.

52. Разработкой стратегии будет заниматься Совет сектора социальной защиты, в состав которого входят координаторы данного направления деятельности Всемирного банка из шести региональных управлений Всемирного банка, Группы по изучению проблем развития, Института Всемирного банка и центрального подразделения Сети развития людских ресурсов.

53. Разработка Концептуальной записки и неформальный диалог начались в апреле 2010 года на семинаре Совета сектора социальной защиты, посвященном этой стратегии. Официальные консультации начнутся в январе 2011 года. Ожидается, что Совет исполнительных директоров Всемирного банка рассмотрит этот вопрос в конце 2011 года.

54. Процесс подготовки будет состоять из 2-х повторяющихся циклов: *разработки проекта и консультаций*. Стратегия будет также содержать план связей с общественностью и предварительный план этапа осуществления стратегии.

55. *Цикл 1: Разработка и публикация проекта* начнется с проведения серии базовых исследований, в которых будут даны критическая оценка имеющегося опыта практической работы, прогноз будущих запросов и свод данных для стратегии относительно приоритетов, которыми должен будет руководствоваться Всемирный банк при удовлетворении этих запросов. За основу для этих базовых исследований будет взята имеющаяся информация об эффективности работы в ключевых сферах социальной защиты, таких, как рынок труда, пенсионное обеспечение и системы социального страхования и обеспечения; кроме того, будет использован обширный опыт операционной деятельности сектора и результаты широкого спектра аналитических исследований. Структурной основой работы станут базовые темы операционной деятельности – создание систем социальной защиты и учет вопросов управления и достижения результатов во всех аспектах деятельности. В ходе базового анализа будут учитываться также проблемы разработки и осуществления стратегии при особом упоре на

страны с низким уровнем дохода, нестабильные государства и антикризисные меры.

56. Помимо предоставления для ознакомления концептуальной записки и основного документа о стратегии в электронном и бумажном вариантах на основных языках Всемирного банка, основные стратегические и справочно-информационные документы будут обнародованы после утверждения стратегии Советом исполнительных директоров Всемирного банка (Приложение 3).

57. *Цикл 2: Консультации и связь.* Стратегия открывает возможность привлечь сотрудников Банка, занимающихся проблемами социальной защиты и труда, к определению будущего сектора, а также вовлечь клиентов и заинтересованных лиц как в самом Банке, так и по всему миру в процесс информационного наполнения стратегии. Разработка стратегии будет проходить в рамках глобального процесса консультаций с заинтересованными сторонами, чтобы итоговая стратегия могла эффективно удовлетворять широкий круг вновь возникающих потребностей развивающихся стран.

58. На раннем этапе были проведены неформальные дискуссии с соответствующими заинтересованными сторонами с целью предоставления им информации о содержании данной концептуальной записки. Для этого как в рамках международных мероприятий, так и силами страновых представительств проводились встречи с представителями МОТ, ЮНИСЕФ и других учреждений ООН, а также с донорами, оказывающими помощь на двусторонней основе.

59. Как и в случае с другими недавно принятыми отраслевыми стратегиями Группы организаций Всемирного банка, при проведении консультаций будет использоваться поэтапный подход, началом которого станет первая фаза обсуждения проблем и тем, вытекающих из Концептуальной записки. Высказанные заинтересованными сторонами мнения будут сведены воедино и учтены в проекте стратегии, который затем, на втором этапе, будет распространен для получения комментариев. Будут предприняты усилия для получения комментариев на максимально широкой,

всеобъемлющей и транспарентной основе. В число заинтересованных сторон, с которыми будут проводиться консультации, войдет широкий круг участников работы в области социальной защиты, в том числе министры, парламентарии, МОТ, ООН и другие учреждения, многосторонние банки развития, организации гражданского общества, частный сектор, научные учреждения, «мозговые центры» и другие структуры и специалисты-практики, занимающиеся вопросами развития. На стадии подготовки концептуальной записки уже проводились дискуссии с сотрудниками Группы организаций Всемирного банка, работающими в региональных управлениях и тематических сетях, а также с правительствами некоторых стран – клиентов и стран – доноров; попытки услышать мнение как можно большего числа правительств стран – клиентов будут продолжены.

60. В отделе социальной защиты Сети развития людских ресурсов была создана консультативная группа, которой поставлена задача взять на себя руководство процессом планирования и проведения консультаций, активно сотрудничая при этом с координаторами консультативного процесса в регионах, странах и других отраслевых подразделениях. Онлайн-овые и личные встречи и видеоконференции позволят заинтересованным сторонам вносить свои предложения, представлять отклики и свои мнения на всем протяжении процесса разработки стратегии. При решении вопроса о том, какие именно заинтересованные стороны следует привлекать к консультациям, и в рамках каких мероприятий их проводить, группа будет учитывать степень доступности технологий, места проведения дискуссий, равно как и опыт и технические данные, которыми располагают эти заинтересованные стороны. «Дорожная карта» процесса проведения консультаций содержится в Приложении 4.

61. Разработка стратегии предполагает также подготовку *планов осуществления*, в том числе прогнозирование потребностей сектора в кадрах и ресурсах. Необходимо, чтобы свое отражение в планах получили не только общие обязательства, принятые на глобальном уровне, но и – на основании консультаций с сотрудниками и клиентами – вопросы осуществления в регионах.

Поскольку особое внимание будет уделяться формированию групп стран, сталкивающихся со сходными проблемами в сфере социальной защиты, это также потребует выхода за пределы

отдельных регионов в целях содействия обмену опытом.

Приложение 1: Общий план: Стратегия Всемирного банка в области социальной защиты и труда, 2012-2022 гг.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

ЧАСТЬ I. ОБОСНОВАНИЕ

- Роль социальной защиты и труда в обеспечении развития
- Социальная защита и труд в современном мире
- Зачем нужна новая стратегия? Проблемы и возможности

ЧАСТЬ II. НОВАЯ СТРАТЕГИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ ВСЕМИРНОГО БАНКА

- Цели и новые запросы клиентов
- Социальная защита и труд сквозь призму «трех ключевых принципов»: предупреждение, защита, предоставление возможностей
- Основные направления
 - От программ к системам
 - Деятельность в странах с низким уровнем дохода и в нестабильных государствах
 - Расширение возможностей
 - Знания и результаты
- *Результаты и их влияние на процесс консультаций*

ЧАСТЬ III. ОПЫТ ПРЕЖНЕЙ РАБОТЫ ВСЕМИРНОГО БАНКА В ОБЛАСТИ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ И ТРУДА

- Обзор кредитования, предоставляемого Всемирным банком на цели социальной защиты и труда
- Содействие расширению базы данных в области социальной защиты
- Результаты и опыт реализации предыдущей стратегии

ЧАСТЬ IV. ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ НОВОЙ СТРАТЕГИИ

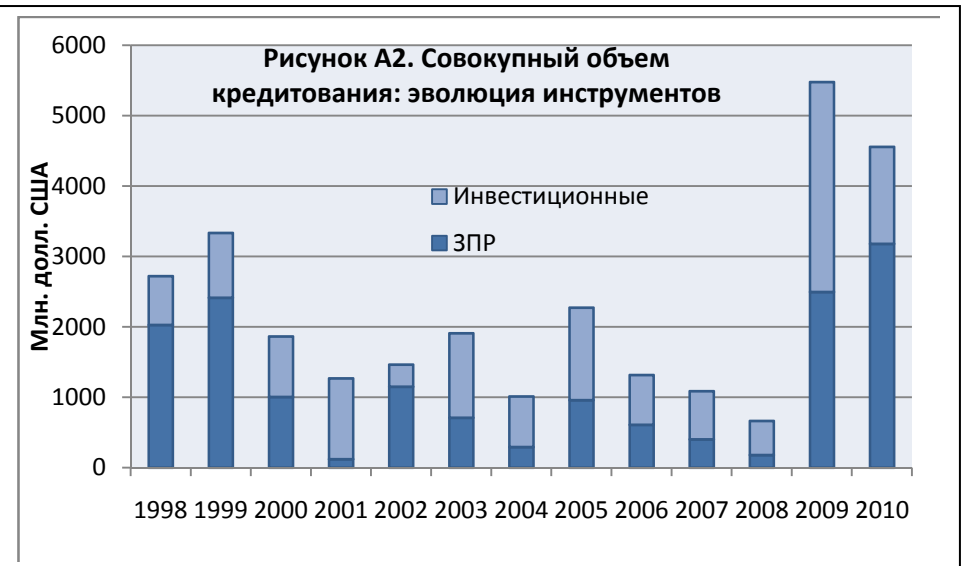
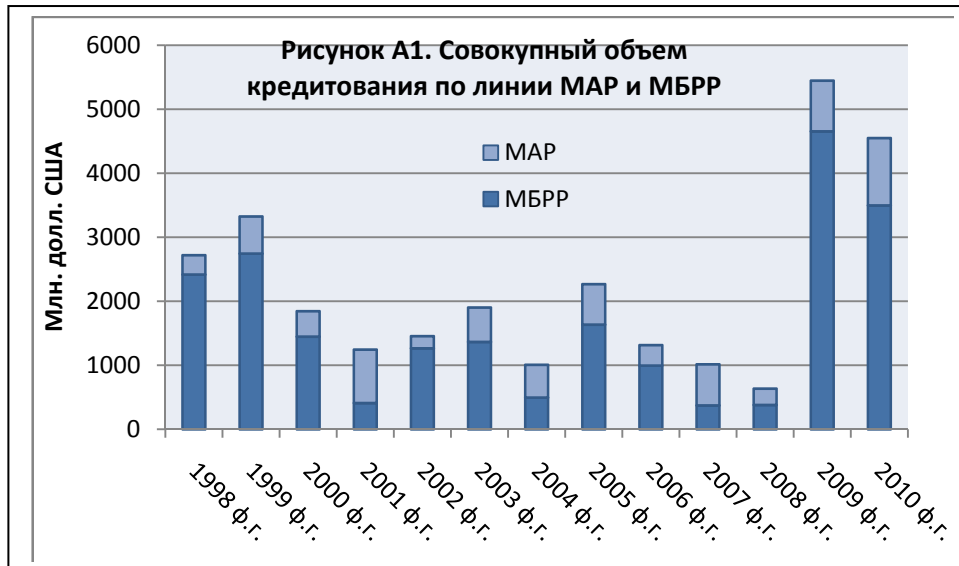
- Приоритеты и корректировка стратегического направления
 - Накопление знаний и обмен ими
 - Техническая и финансовая поддержка
- Последствия для бизнес-плана
 - Компромиссы и приоритеты
 - Кадровая и профессиональная структура
 - Синергия в рамках Группы организаций Всемирного банка
 - Партнерства и сотрудничество
- Обеспечение соответствия потребностям клиентов и корпоративным целям
- Проблемы и трудности

ЧАСТЬ V. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- Предполагаемые результаты новой стратегии
- Каким образом можно отслеживать качество работы?
 - Матрица и показатели результатов
 - Наличие и использование данных

Приложения: СПРАВОЧНО-ИНФОРМАЦИОННЫЕ ЗАПИСКИ (согласно Приложению 3)

Приложение 2: Кредитование на цели социальной защиты и труда в контексте деятельности Банка, 1998-2010 ф.г.



Приложение 3: Перечень предлагаемых справочно-информационных записок

I Сквозная проблематика:

1. Создание систем социальной защиты:
2. Управление в сфере социальной защиты – проблемы и стратегическая направленность
3. Роль социальной защиты для экономического производства
4. Активная политика на рынках труда: подведение итогов и взгляд в будущее
5. Социальное страхование и трудовое законодательство: защита работников и создание качественных рабочих мест
6. Антикризисные меры в области социальной защиты – опыт предыдущих кризисов и направления стратегической деятельности в будущем
7. Изменение портфелей проектов, инновации в этой сфере и их результаты – подведение итогов и перспективная оценка (включая матрицу результатов для Стратегии СЗ)

II Основные направления практической деятельности:

8. Рынки труда в странах со средним и низким уровнем доходов: тенденции и последствия для политики в области социальной защиты и труда
9. Обзор состояния систем пенсионного обеспечения, инновации и будущие направления политики и операционной деятельности
10. Обеспечение социальной защиты в странах с низким уровнем дохода и нестабильных государствах

III. Неофициальные записки

11. Вопросы помощи инвалидам в проектах Всемирного банка – итоги
12. Социальная работа и услуги по уходу.
13. Стратегии в области социальной защиты и труда за рамками Всемирного банка.

Приложение 4: «Дорожная карта» для проведения внутренних и внешних консультаций и связи с общественностью

1. Контекст

Прошло десять лет с момента внедрения Всемирным банком Системы управления социальным риском и начала осуществления Стратегии социальной защиты. За это время масштабы деятельности Всемирного банка в сфере социальной защиты возросли, эта деятельность приобрела инновационный характер и сыграла важнейшую роль в оказании помощи развивающимся странам, прежде всего, в части смягчения социальных последствий недавнего глобального экономического кризиса. Задав целью более эффективного удовлетворения вновь возникающих, быстро изменяющихся и сложных по своему характеру запросов, которые, согласно прогнозам, встанут на повестку дня в ближайшие десять лет, Всемирный банк ведет разработку новой Стратегии социальной защиты, рассчитывая завершить эту работу в декабре 2011 года. Новая стратегия, в основу которой лег опыт прошлого десятилетия, определит основные характеристики деятельности ГОВБ в сфере социальной защиты на следующие 10 лет (2012-2022 гг.).

2. Цели

Разработка стратегии социальной защиты будет подкреплена процессом консультаций с участием широкого круга заинтересованных сторон. Цель этой работы заключается в том, чтобы обеспечить максимально широкий, инклюзивный и прозрачный процесс сбора мнений и предложений заинтересованных сторон. В частности, процесс консультаций будет направлен на:

- Создание живого поля для диалога, где заинтересованные стороны могли бы выразить свое мнение по поводу проблем и новых и вновь возникающих возможностей в том, что касается политики и программ социальной защиты;
- Сбор предложений и поддержание обратной связи с заинтересованными сторонами по проблемам совершенствования политики, программ и других механизмов политики социальной защиты в развивающихся странах;
- Расширение и углубление каналов постоянных контактов с заинтересованными сторонами по иным, помимо разработки стратегии, вопросам, в том числе, касающимся осуществления стратегии, чтобы деятельность ГОВБ в сфере социальной политики могла бы и далее обогащаться за счет мнений и опыта различных сторон.

3. Участники

К числу заинтересованных сторон, с которыми планируется проводить консультации, относится широкий спектр участников работы в области социальной защиты, в том числе министры, парламентарии, МОТ, ООН и другие учреждения, многосторонние банки развития, организации гражданского общества, частный сектор, научные учреждения, «мозговые центры» и другие структуры и специалисты-практики, занимающиеся вопросами развития.

4. Процесс

ГОВБ планирует проводить процесс публичных консультаций в два этапа, чтобы дать возможность акционерам и заинтересованным сторонам представлять свои предложения, мнения и взгляды в течение всего процесса разработки стратегии:

- **Этап 1 – середина января – середина апреля 2011 г.** На первом этапе консультаций ГОВБ будет собирать мнения и предложения на основании **Презентации и Концептуальной записки**, в которых описаны подходы к новой стратегии, и эти предложения будут учитываться в ходе разработки стратегии.
- **Этап 2 – октябрь - ноябрь 2011 г.** На втором этапе консультаций ГОВБ будет собирать отклики на **Проект документа о стратегии**, и эти отклики помогут в подготовке окончательной редакции этого проекта, прежде чем он будет направлен в Совет директоров Всемирного банка.

К числу методов проведения консультаций относятся: (1) Личные встречи на уровне стран, субрегионов и регионов, в качестве дополнения к которым выступают видеоконференции; а также (3) онлайн-консультации на базе специальной сетевой консультативной платформы. Для придания необходимой направленности процессу разработки стратегии, консультаций по ней и ее обсуждения на веб-сайте по мере их появления будут размещаться и другие справочные документы и материалы.

5. Прозрачность, уведомления и язык

На официальном консультативном веб-сайте ГОВБ по вопросам стратегии в области социальной защиты <http://www.worldbank.org/spstrategy> будет размещена вся информация относительно консультаций, в том числе Презентация и Концептуальная записка по стратегии, справочная информация и материалы, график проведения

консультативных мероприятий, сводка предложений, поступивших в ходе консультативных совещаний, а также проект Документа о стратегии.

Через этот сайт можно также доводить до сведения группы разработчиков свои мнения и предложения относительно стратегии.

Информация о проведении консультативных мероприятий будет сообщаться заблаговременно и как можно раньше, чтобы дать возможность как можно более широкому кругу заинтересованных сторон принять в них участие.

Концептуальная записка будет представлена на официальных языках ГОВБ – английском, арабском, китайском, французском, русском и испанском. Все другие материалы относительно консультаций, в том числе и отчеты о проведении консультативных совещаний с участием общественности и списки участников, будут публиковаться на английском языке, а также, по мере возможности, на том языке, на котором проводилось консультативное совещание.

По окончании Первого этапа консультаций ГОВБ обобщит полученные комментарии и разместит их на веб-сайте вместе со сводкой предложений со стороны ГОВБ относительно методов решения поднятых проблем.

6. Пересмотренный проект Стратегии

На основании предложений, поступивших на Втором этапе консультаций, проект стратегии будет пересмотрен и размещен на веб-сайте **одновременно** с представлением стратегии Исполнительным директорам ГОВБ на рассмотрение и обсуждение. Одновременно с этим на веб-сайте будет размещена и сводка комментариев, полученных в ходе Второго этапа, а также предложения ГОВБ относительно методов решения поднятых проблем.

7. График проведения консультаций

	период	Основные материалы по итогам консультаций
ЭТАП I ОФИЦИАЛЬНЫХ КОНСУЛЬТАЦИЙ	Середина января 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Размещение на веб-сайте Концептуальной записки, Плана проведения консультаций и основных документов.Начало Этапа I публичных консультаций и оповещение заинтересованных сторон.
	Середина января – середина апреля 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Проведение личных встреч и онлайн-консультаций во всех шести регионах ГОВБ и в странах – донорах.
	Май 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Размещение на веб-сайте сводки основных проблем, поднятых на первом этапе консультаций.
ЭТАП II ОФИЦИАЛЬНЫХ КОНСУЛЬТАЦИЙ	октябрь 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Всемирный банк публикует первый проект Документа о стратегии и сводку мер по решению проблем, поднятых на Этапе I консультаций
	Октябрь - ноябрь 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Этап II публичных консультаций. Онлайн-консультации и личные встречи.
	Декабрь 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Всемирный банк публикует обобщенную сводку комментариев, полученных в ходе Этапа II консультаций.
	Декабрь 2011 г.	<ul style="list-style-type: none">Пересмотренная стратегия направляется в Совет и одновременно с этим размещается на веб-сайте вместе со сводкой поднятых проблем и высказанных мнений, а также соответствующих мер, принятых руководством
	2012 г.	<ul style="list-style-type: none">Распространение окончательного варианта Стратегии

8. Контакты

Вопросы по поводу консультативного процесса следует направлять группе по разработке Стратегии в области социальной защиты по адресу spstrategy@worldbank.org.

Примечания

¹ Joseph Stiglitz (1998): “Lessons of the Asia Crisis”, *Financial Times*, December 4, 1998

² Growth Commission (2010): “Post-Crisis Growth in Developing Countries: A Special Report of the Commission on Growth and Development on the Implications of the 2008 Financial Crisis”, размещено на веб-сайте www.growthcommission.org

³ «Воздействие Программы на размер заработков было статистически значимым для молодых мужчин и взрослых женщин. Этот результат не зависел от количества их ближайших соседей. Кроме того, оцениваемое воздействие Программы на занятость оказалось статистически значимым только для взрослых женщин. Этот результат также не зависел от количества их ближайших соседей. Наконец, оценки воздействия на размер заработков и уровень занятости групп, по которым были получены статистически значимые результаты, не зависели от различных источников информации, привлекавшихся для оценки коэффициента склонности» - цит. по С. Aedo and S. Nuñez. 2001. “The Impact of Training Policies in Latin America and the Caribbean: The Case of Programa Joven.” ILADES/Georgetown University. Washington, DC.

⁴ «Программа обусловленных денежных трансфертов в Турции повысила уровень охвата девочек школьным образованием на 10,7 процентных пункта (pB0.10). В сельских районах программа в целом повысила степень охвата получателей пособий школьным образованием на 16,7 процентных пункта (pB0.05), причем в наибольшей степени это повышение коснулось мальчиков (22,8 процентных пункта, pB0.10) в сравнении с теми, кто такого пособия не получает» - цит. по Akhter Ahmed and others (2006). “Interim Impact Evaluation of the Conditional Cash Transfer Program in Turkey: A Quantitative Assessment.” International Food Policy Research Institute, Washington, DC.

⁵ Camilla Andersson, Alemu Mekonnen, and Jesper Stage (2009): “Impacts of the Productive Safety Net Program in Ethiopia on Livestock and Tree Holdings of Rural Households,” Environment for Development Discussion Paper Series, EfD DP 09-05, March 2009, доступно по адресу: <http://www.rff.org/RFF/Documents/EfD-DP-09-05.pdf>

⁶ Growth Commission (2008): “The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development,” см. на веб-сайте www.growthcommission.org. См. также данные о том, как социальная защита способствует экономическим преобразованиям в Восточной Европе – здесь имеются данные о том, что предоставление социальных пособий в условиях падения реальной заработной платы способствовало реструктуризации экономики. См. Tito Boeri and Katherine Terrell (2002). “Institutional Determinants of Labor Reallocation in Transition.” *Journal of Economic Perspectives* 16 (1, Winter): 51–76 and Pietro Garibaldi and Zuzana Brixiova (1998). “Labor Market Institutions and Unemployment Dynamics in Transition Economies.” *IMF Staff Papers* 45(2): 269–308. Washington, DC: IMF.

⁷ В данном случае за основу взята система «Управление социальным риском», представлявшая собой интеллектуальную основу первой Стратегии в области социальной защиты и труда (см. Robert Holzmann and Steen Jorgensen: “Social Risk Management: A new conceptual framework for Social Protection, and beyond” Social Protection Discussion Paper No. 0006, February 2000). Система «предупреждение – защита – обеспечение возможностей» используется также МОТ: «Существует три широких категории мер содействия (в сфере социальной защиты) – меры по расширению возможностей, направленные на увеличение материального обеспечения, компенсационных выплат, реальных доходов и социального потребления, предупредительные меры, имеющие целью непосредственно предупредить ухудшение положения в разных его проявлениях, и меры защиты (или сети социального обеспечения), которые в еще более конкретном виде преследуют цель предоставления защиты от ухудшения экономического положения» (см. Sanjivi Guhan, “Social security options for developing countries”. *International Labour Review*, 1994; 133(1): 35-53, ILO); в научной литературе (см. Rachel Sabates-Wheeler & Stephen Devereux. “Transformative social protection: the currency of social justice” в кн.: *Social protection for the poor and the poorest: concepts, policies and politics* (Armando Barrientos & David Hulme, eds.). Basingstoke, Palgrave Studies in Development, 2008).

⁸ См. World Bank (2006). *World Development Report: Equity and Development*.

⁹ Что касается последнего аргумента, см., например, обзор в публикации Harold Alderman and John Hoddinott (2007). “Growth-Promoting Social Safety Nets”. 2020 Focus Brief on the World’s Poor and Hungry People. Washington, DC: IFPRI: «Исследования, проведенные в Южной Индии и Танзании, показали, что, поскольку бедные домохозяйства более консервативны в использовании своих активов, нежели более зажиточные хозяйства, рентабельность их активов оказывается на 25–50% ниже. Кроме того, угроза потрясения может увеличить нежелание таких домохозяйств выходить на кредитные рынки, поскольку они опасаются последствий, которые повлечет за собой их неспособность вернуть кредиты. Другие же просто не имеют возможности взять кредит, поскольку их считают неплатежеспособными» (р. 2).

¹⁰ “New World, New World Bank Group: (I) Post-Crisis Directions”, документ представлен Комитету по развитию 20 апреля 2010 года, размещен по адресу: [http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/22553954/DC2010-0003\(E\)PostCrisis.pdf](http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/22553954/DC2010-0003(E)PostCrisis.pdf)

¹¹ См., например, данные Исследовательского центра по эпидемиологии бедствий (www.cred.be) и Таблицу 1 в Galina Hale, Assaf Razin and Hui Tong (2008). “The Impact of Creditor Protection on Stock Prices in the Presence of Credit Crunches,” NBER Working Papers, September 16, 2008.

¹² См., например, *Fact sheet. The UN Social Protection Floor Initiative*. July 2010-08-11 на веб-сайте <http://www.ilo.org>

¹³ К числу инновационных программ за пределами сферы социальной защиты относятся программы страхования от погодных катаклизмов, помогающие индийским крестьянам и позволяющие заблаговременно и эффективно предоставлять средства местным властям и общинам в Эфиопии.

¹⁴ “Social Protection and labor and the World Bank”, 2000-2008, 2009 and Sector Strategy Implementation Update: third review, 2007.

¹⁵ “IEG Annual Report 2010: Results and Performance of the World Bank Group”, Independent Evaluation Group (2010), page 15.

¹⁶ Эти расчеты были выполнены с использованием данных Business Warehouse, с учетом доли совокупных зарезервированных кредитных средств, выделенной в рамках темы 51 на проекты, подпадающие под категорию «Совершенствование рынков труда», в рамках темы 54 на проекты, подпадающие под категорию «Сети социальной защиты» и в рамках секторов BE и FD на проекты, подпадающие под категорию «Пенсии», поскольку тематический код «Пенсии» не существует. Business Warehouse – это динамично обновляющаяся база данных, и эти данные представлены по состоянию на 4 ноября 2010 года. Социальные фонды не отнесены к определенной тематической или отраслевой категории, и поэтому представленные данные приводятся на основе расчетов, проведенных сотрудниками.

¹⁷ В недавнем докладе Группы независимой оценки (ГНО) отмечалось: «Учитывая высокий уровень безработицы и рост бедности, позитивной чертой мер, принимаемых сегодня [Банком], является усиление внимания к программам социальной защиты». IEG (2009), *The World Bank Group’s Response to the Global Crisis: Update on an Ongoing IEG Evaluation*, Evaluation Brief 8, November.

¹⁸ Рейтинги приводятся по данным оценок ГНО, взятым из базы данных Business Warehouse.

¹⁹ Помимо представляемых ГНО «Ежегодных докладов об эффективности развития», в которых представлены данные о деятельности по отраслям, ГНО готовит также соответствующие доклады по отраслям, в том числе: *Pension Reform and the Development of Pension Systems. An Evaluation of World Bank Assistance* (2006); *Social Funds: Assessing effectiveness* (2002); *Earnings Growth and Employment Creation: An Assessment of World Bank Support in Three Middle-Income Countries* (2009), а также анализ воздействия финансового кризиса.

²⁰ Ariel Fiszbein and Norbert Schady (2009): *Conditional Cash Transfers: Reducing Present and Future Poverty*. Margaret Grosh et al (2008): *For Protection and Promotion: the Design and Implementation of Effective Safety Nets*; Robert Holzmann and Richard Hinz (2005): *Old Age Income Support in the 21st Century*; and Laura Rawlings, Lynne Sherburne-Benz and Julie Van Domelen (2004): *Evaluating Social Funds: a Cross Country Analysis of Community Investments*. Все эти публикации изданы Всемирным банком.

²¹ Robert Holzmann and Richard Hinz (2005): *Old-Age Income Support in the 21st Century: An International Perspective on Pension Systems and Reform*. The World Bank

²² МИРОС (англ. MILES) – сокращенное обозначение пяти групп факторов, влияющих на создание новых рабочих мест (макроэкономические условия, инвестиционный климат и инфраструктура, институты рынка труда, общее и профессиональное образование, социальная защита). См. World Bank (2008): “MILES to go: The quest for an operational labor market paradigm for developing countries”, Human Development Network.

²³ См. World Bank (2010): *Stepping Up Skills for More Jobs and Higher Productivity*. Материал размещен по адресу: <http://go.worldbank.org/18Q8BK1720>

²⁴ См. Helena Ribe, Ian Walker and David Robalino (2010): *Achieving Effective Social Protection for All in Latin America and the Caribbean: from Right to Reality*. The World Bank.

²⁵ Средства предоставлены правительствами Российской Федерации, Норвегии и Соединенного Королевства.

²⁶ IEG (2007), *Development Results in Middle-Income Countries: An Evaluation of the World Bank’s Support*, p. 24

²⁷ См. “New World, New World Bank Group: (I) Post-Crisis Directions”. Документ представлен Комитету по развитию 20 апреля 2010 г., размещен по адресу: [http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/22553954/DC2010-0003\(E\)PostCrisis.pdf](http://siteresources.worldbank.org/DEVCOMMINT/Documentation/22553954/DC2010-0003(E)PostCrisis.pdf)

²⁸ ГНО готовит обзор проводимых при поддержке Банка оценок воздействия за 2011 год, который дополнит собой проведенный ГНО в 2010 году обзор оценок воздействия систем социальной защиты.

²⁹ Управление операционной политики и поддержки страновых программ (OPCS) разработало четыре категории показателей измерения эффективности деятельности, причем четвертая категория касается результатов деятельности внутренних систем Всемирного банка (кадровых ресурсов и т.п.); мониторинг показателей, подпадающих под категорию 4, ведется постоянно, и они не выделяются в качестве группы ключевых показателей для стратегии.