

ОТЧЕТ

**ОБЗОРУ НАИЛУЧШИХ МИРОВЫХ ПРАКТИК ПО МЕХАНИЗМУ КООРДИНАЦИИ,
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ НАЦИОНАЛЬНОГО МЕХАНИЗМА
МЕЖВЕДОМСТВЕННОЙ КООРДИНАЦИИ**

Сентябрь 2023 г.

Содержание

С	3
Краткое содержание	4
Глава 1. Анализ проблем и барьеров, связанных с механизмом координации по Зеленому климатическому фонду, таких как сложности в получении финансирования, необходимость учета интересов всех заинтересованных сторон и т.д.	10
Глава 2. Сравнительный анализ мировых наилучших практик в области механизма координации по Зеленому климатическому фонду и определение наиболее эффективных подходов.	14
Глава 3. Рекомендации по созданию более эффективных и устойчивых координационных механизмов, включая рекомендации по укреплению взаимодействия между различными заинтересованными сторонами, улучшению процесса принятия решений и увеличению прозрачности работы.	22
Приложение 1. Схемы наилучших мировых практик по механизму координации.	28
Приложение 2. Первоначальные варианты наилучшей практики для координации внутри страны и вовлечения многих заинтересованных сторон.	32
Приложение 3. Список использованной литературы и вебсайтов.	34

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

АБР	Азиатский банк развития
АТР	Азиатско-Тихоокеанский регион
ВБ	Всемирный банк
ВИЭ	Возобновляемые источники энергии
ВВП	Валовой внутренний продукт
ЗКФ	Зеленый климатический фонд
ЕБРР	Европейский банк реконструкции и развития
ПГ	Парниковый газ
МВФ	Международный Валютный Фонд / International Monetary Fund (IMF)
МРГ	Межведомственная рабочая группа
МЦЗТИП	НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционный проектов» (Заказчик)
НКО	Некоммерческая организация
НПО	Неправительственная организация
НУО	Национальный уполномоченный орган
ООН	Организация объединенных наций
ПРООН	Программа развития ООН
ПП	Проектное предложение
РКИК ООН	Рамочная конвенция об изменении климата ООН (принята 9 мая 1992 г.)
CCDA	Climate Change & Development Authority/ Управление по вопросам изменения климата и развития
CEFR	Common European Framework of Reference / Общеввропейские компетенции владения иностранным языком
CSO	Civil Society Organization / Организация гражданского общества
DAE	Direct Access Entities/ Организации с прямым доступом
EDGAR	Emissions Database for Global Atmospheric Research/ База данных о выбросах для глобальных атмосферных исследований
ESG	Environmental Social Governance / Экологическое, социальное и корпоративное управление
FAO	Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН
FDB	Fiji Development Bank/ Банк Развития Фиджи
IDCOL	Infrastructure Development Company Limited / Компания инфраструктурного развития с ограниченной ответственностью
JICA	Japan International Cooperation Agency / Японское агентство международного сотрудничества
GIZ	Немецкое агентство по развитию ФРГ
GCF	Green Climate Fund / Зеленый климатический фонд
GPIC	GCF Private Investment for Climate Conference / Частные инвестиции для климата
LDC	Least Developed Countries / Наименее развитые страны
M&E	Monitoring and Evaluation / Мониторинг и оценка
NOGA	National oil and gas administration/ Национальное управление нефти и газа
NOL	No objection letter / Письмо об отсутствии возражений
PR	Public Relations / Связи с общественностью
PPF	Project Preparation Facility/ Фонд подготовки проектов
Readiness	Проект по обеспечению готовности ЗКФ
SIDS	Small Island Developing States / Малые островные развивающиеся страны
UNOPS	Управление ООН по обслуживанию проектов
UNEP	United Nations Environment Programme / Программа ООН по окружающей среде

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Зеленый климатический фонд (ЗКФ) является крупнейшим в мире специализированным климатическим фондом. Мандат ЗКФ заключается в содействии изменению парадигмы в пользу путей развития с низким уровнем выбросов и устойчивостью к изменению климата в развивающихся странах. Портфель проектов ЗКФ составляет 12,8 млрд долларов США (48,3 млрд долларов США, включая софинансирование), направленных на поддержку усилий развивающихся стран по решению проблемы изменения климата в более чем 100 странах. У фонда также есть программа поддержки готовности, которая укрепляет потенциал и помогает странам разрабатывать долгосрочные планы по борьбе с изменением климата. ЗКФ является операционным подразделением финансового механизма Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата (РКИК ООН) и обслуживает Парижское соглашение 2015 года, поддерживая цель поддержания среднего глобального повышения температуры значительно ниже 2°C.

Цель обзора

Целью обзора является подготовка лучших мировых практик и принципов работы, которые можно использовать для эффективной координации деятельности и обеспечения более эффективной работы и управления проектами, а также на улучшение результатов их реализации в контексте декарбонизации и низкоуглеродного развития.

Структура отчета

Отчет 1 состоит из Краткого содержания, Введения, трех Глав и трех Приложений. Название глав соответствует подпунктам Объема работ пункта 1.1 Технического задания.

В первой главе дан анализ проблем и барьеров, связанных с механизмом координации по зеленому климатическому фонду, таких как сложности в получении финансирования, необходимость учета интересов всех заинтересованных сторон и т.д.

Во второй главе приведен сравнительный анализ наилучших мировых практик в области создания механизма координации национальных работ по Зеленому климатическому фонду. Также в главе определены наиболее эффективные подходы и даны рекомендации.

В третьей главе представлены разработанные рекомендации по созданию более эффективных и устойчивых координационных механизмов, включая рекомендации по укреплению взаимодействия между различными заинтересованными сторонами, улучшению процесса принятия решений и усилению прозрачности работы.

Общие выводы

Проведенный анализ доступных источников показал, что существует ряд проблем и барьеров, с которыми сталкиваются заявители в процессе координации работы с Зеленым климатическим фондом (ЗКФ). Среди наиболее актуальных: доступ и координация работы между министерствами, ведомствами и прочими заинтересованными «климатическими» организациями, учет интересов всех заинтересованных сторон в процессе подготовки и реализации проектов ЗКФ. В международных опросах часто отмечают ограниченные ресурсы и опыт заявителей, в т.ч. недостаточное количество и квалификация персонала, проблемы подготовки/разработки и подачи проектов для получения финансирования, сложный процесс аккредитации в ЗКФ, мониторинга и отчетности, растущая конкуренция среди стран.

Что касается лучших мировых практик и принципов работы, то критериями отбора стран выступили следующие параметры: географическая близость, схожие климатические условия, открытость и

доступность материала, разветвлённость координационного механизма, количество проектов и размер полученного бюджета от ЗКФ и принадлежность страны к Азиатско-Тихоокеанскому региону¹. В итоге для более детального изучения были отобраны восемь стран (по алфавиту): Бангладеш, Бахрейн, Кыргызстан, Монголия, Северная Македония, Таджикистан, Туркменистан и Фиджи. Также был проведен сравнительный анализ отобранных стран с Казахстаном по критериям ВВП на душу населения, количество выбросов парниковых газов, зависимость от ископаемых ресурсов и численность населения.

Анализ показал, что во всех выбранных странах организован слаженный координационный механизм взаимодействия с ЗКФ. Он везде разный по структуре, но есть и общие черты. Во-первых, в подавляющем большинстве из стран АТР национальным уполномоченным органом (НУО) является министерство по защите окружающей среды (более 30 стран в регионе). На втором месте (13 стран) по «популярности» - министерство финансов. Из общей тенденции выделяются Фиджи, где НУО является офис премьер-министра, а в некоторых других странах – заместитель председателя правительства, и это не потому, что там мало министерств. Практически в любом координационном механизме присутствует национальный исполнительный совет или руководящий комитет в качестве «вершины», а также рабочие группы экспертов «на земле».

Из предложенной выборки страны больше всего проектов и финансирования получил Бангладеш (17 проектов и больше 440 млн долл.), при этом в качестве НОУ там выступает министерство финансов.

Финансирование проектов осуществляется через аккредитованные организации. В качестве аккредитованных организаций могут выступать коммерческие банки, частные компании, фонды, НКО, международные или региональные банки развития или агентства ООН. Условия аккредитации и доступа к средствам ЗКФ у них разные.

Рекомендации

1. Усовершенствовать координационный механизм

Координационный механизм может быть различной степени сложности, в зависимости от потребностей и возможностей страны, и «собираться» из разных взаимодополняющих элементов. Ниже изложены три принципиально разных варианта, отличающихся по сложности выполнения.

I. Самый сложный. Создать **межведомственную рабочую группу** (МРГ) под председательством руководителя НОУ / министра экологии и природных ресурсов РК. В члены МРГ могут войти вице-министры или руководители департаментов Министерства экологии и природных ресурсов, Министерство водных ресурсов и ирригации, Минэнерго, Минфина, МНЭ, МЧС, Министерства сельского хозяйства, Министерства труда и соцзащиты населения, НПП Атамекен, РГП «Казгидромет», МЦЗТИП, АО «Жасыл Даму», Национальная комиссия по делам женщин и другие организации. Это обеспечит «многовекторную» координацию высокого уровня, но организовать и впоследствии поддерживать такую МРГ достаточно сложно. Для упрощения координации на заседания МРГ можно приглашать только релевантные министерства.

II. Средний по сложности. Не создавать громоздкого координационного механизма в виде МРГ. Вместо этого возложить все координационные функции на уже существующее НУО в лице Министерства экологии. Рекомендуется также создание **тематических рабочих групп** из

¹ По классификации ЗКФ, Казахстан относится к Азиатско-Тихоокеанскому региону (АТР).

представителей экспертов заинтересованных министерств, ведомств, ассоциаций и экологических организаций. Таким образом удастся избежать громоздких многоступенчатых структур согласования и управления.

III. Самый простой, но эффективный вариант, но он заработает только тогда, когда в Казахстане появится хотя бы одна аккредитованная в ЗКФ национальная организация. НУО ведет стратегическую координацию, делегировав всю техническую координационную работу на уровень ниже - аккредитованной организации, которую поддерживают несколько международных и национальных консультантов. Услуги консультантов оплачиваются из средств проектов ЗКФ, в т.ч. Readiness. Именно по такой, простой и эффективной, схеме работают в Монголии, которая получила от ЗКФ 11 проектов на 460 млн долларов.

Рекомендуется издать совместный **приказ** 2-3-х наиболее релевантных к делам экологии и ЗКФ министерств, например, министерства экологии, энергетики и финансов, и приложить к нему **правила** взаимодействия государственных органов.

Играет большую роль эффективная, т.е. быстрая и результативная, координация работы между заинтересованными стейкхолдерами. Выяснение и **согласование их интересов** рекомендуется делать заранее, путем изучения программных и стратегических документов, письменных опросов или устных консультаций. **Консультативный процесс** должен быть **непрерывным** процессом, а не отдельным мероприятием.

2. Обеспечить прозрачность решений и их публичность

Все решения должны приниматься совместно (членами рабочей группы) и прозрачно, согласно процедуре, закреплённой в приказе или правилах. Все заинтересованные стороны должны иметь право получать информацию о решениях министерства экологии и НУО. Министерство экологии (НУО) может разработать и принять специальный документ о раскрытии информации, где будет зафиксирована вся политика и процедуры.

3. Повысить потенциал сотрудников НУО и стейкхолдеров

Рекомендуется проводить регулярное обучение персонала в виде закрытых или открытых (для всех желающих) семинаров или вебинаров, тренингов на рабочем месте внешними консультантами. Проводить форумы, совещания и семинары-практикумы для анализа прогресса, обсуждения передовой практики и проблем. Возможные критерии отбора персонала и темы семинаров и вебинаров см. в Главе 3 ниже.

4. Установить или укрепить существующие личные контакты с ЗКФ

Рекомендуются три дополняющих друг друга способа.

1. Обращаться за ответами на возникающие вопросы к сотрудникам ЗКФ по телефону, электронной почте, заполнив форму на сайте или через боты в Telegram (GCF bot, NDA Green Climate Fund bot). Также можно просить о разъяснении непонятно написанных мест в инструкциях и руководствах ЗКФ. Координаты для связи – в Главе 3 ниже.

2. Участвовать в конференциях ЗКФ. Принимать участие, выступать с докладами в конференциях, которые организует ЗКФ. Цель – общение с целью установить связи, в т.ч. самого высокого уровня, укрепить имидж НУО, министерств и в целом Казахстана.

3. Учебно-деловые поездки в ЗКФ. Рассмотреть возможность организации учебно-деловых поездок англоговорящих сотрудников НУО и некоторых стейкхолдеров в головной офис ЗКФ в Республике

Корея. Цель - встречи с ключевыми сотрудниками и обучение на месте, личное знакомство с сотрудниками ЗКФ. Запросить финансирование на поездку от международных партнеров по развитию (ПРООН, банки и агентства развития), которые быстро принимают решение.

5. Привлекать техническое содействие со стороны внешних консультантов

Найти средства, возможно, от международных организаций-доноров или самого ЗКФ, для оплаты долгосрочных услуг (год и дольше) внешних консультантов, зарубежных или национальных. Задачи консультантам: сопровождение процесса аккредитации, повышение потенциала НУО и ключевых стейкхолдеров, содействие в подготовки концепций проектов и предложений по проектам с учетом требований ЗКФ, написание регулярных отчетов для ЗКФ и т.д.

6. Искать и найти похожие организации (министерства, НКО, институты) в других странах

Цель – найти общие интересы и обсудить проблемы, достичь договоренности об обмене информацией, чтобы учиться друг у друга. Требуется проактивный подход, сотрудник с хорошим письменным и устным английским языком, владеющий «климатической» терминологией, поддержка высшего руководства НУО, министерства экологии, а также желательно МИД РК.

7. Знать и уметь использовать финансовые ресурсы, имеющиеся у ЗКФ

У ЗКФ имеются финансовые ресурсы, в т.ч. гранты, на обеспечение готовности стран (Readiness); аккредитации климатических организаций в ЗКФ и подготовку проектов (Project Preparation Facility, PPF). Рекомендуется собрать о них информацию (вся информация есть на сайте www.greenclimate.fund) и грамотно ее использовать.

8. Работать через аккредитованные международные банки и организации

Для быстрого запуска процедуры подготовки и реализации проектов использовать международные банки развития (ЕБРР, ВБ, АБР), региональные банки в Азиатско-Тихоокеанском регионе (ХасBank, LandBank, JS Bank), агентства ООН (UNEP, UNDP, UNOPS, FAO) или работать с межнациональными институтами развития (например, с немецким GIZ, японским JICA). Цель – разрабатывать и подавать проекты в ЗКФ через них или вместе с ними. Известно, что ЗКФ лояльно относится к таким альянсам. Международные институты и банки развития уже в большинстве своем уже аккредитованы в ЗКФ. В базе ЗКФ есть множество проектов, которые реализовали международные институты и банки развития в интересах различных развивающихся стран. Однако, необходимо одновременно усиленно помогать национальным институтам для аккредитации в ЗКФ. Национальные организации имеют больший приоритет в ЗКФ, нежели международные организации. Также международные организации могут работать только в рамках уже действующих проектов, а инициация новых проектов требует значительных трудозатрат.

9. Софинансирование банковской деятельности

Крупным казахстанским банкам, которые имеют стратегические интересы в сфере ESG², достаточные долларовые ресурсы или возможность относительно быстро их мобилизовать, заинтересованы в аккредитации и со-финансировании проектов с ЗКФ, рекомендуется изучить этот источник фондирования.

² ESG – это три параметра (environmental – экологический, social – социальный, governance – корпоративный), опираясь на которые, компании и банки управляют устойчивым развитием.

10. Готовить концепцию до разработки проекта и подавать ее в ЗКФ

Перед тем, как разрабатывать полное проектное предложение, подавать в ЗКФ его концепцию. ЗКФ обещает рассматривать все приходящие концепции и давать обратную связь. Концепция может существенно сэкономить время, силы и средства заявителя.

11. Повысить осведомленность о возможностях ЗКФ среди национальных организаций, которые могут иметь потенциал к аккредитации /или реализации проектов

Организовывать или участвовать в конференциях и семинарах, спонсируемых ЗКФ в РК или других странах. Размещать информацию о ЗКФ на правах рекламы или в виде авторских статей в печатных и электронных СМИ. Использовать социальные сети (Facebook, Instagram, VK), создавать свои каналы (Telegram, Youtube). Заниматься этим может сотрудник НУО или министерства экологии, внешний удаленный консультант или специально нанятая по конкурсу аутсорсинговая PR компания.

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ И БАРЬЕРОВ, СВЯЗАННЫХ С МЕХАНИЗМОМ КООРДИНАЦИИ ПО ЗЕЛЕНОМУ КЛИМАТИЧЕСКОМУ ФОНДУ, ТАКИХ КАК СЛОЖНОСТИ В ПОЛУЧЕНИИ ФИНАНСИРОВАНИЯ, НЕОБХОДИМОСТЬ УЧЕТА ИНТЕРЕСОВ ВСЕХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН И Т.Д.

Анализ доступных источников (литературы, статей и вебсайтов) показал, что существует ряд проблем, с которыми сталкиваются заявители в процессе координации работы с Зеленым климатическим фондом (далее – ЗКФ или Фонд). Они включают в себя подготовку и подачу проектов для получения финансирования, ограниченные ресурсы и опыт заявителей, необходимость учитывать интересы всех заинтересованных сторон (так называемых стейкхолдеров) и т.д. Ниже перечислены и проанализированы типичные барьеры на этом пути.

1. Проблемы функционирования национального уполномоченного органа (НУО)

Для того, чтобы начать процесс сотрудничества с ЗКФ, страна должна назначить национальный уполномоченный орган (НУО). НУО – это правительственный орган, который служит в виде связующего звена между каждой страной и ЗКФ. Как правило, это – уже существующее министерство или уполномоченное агентство, занимающееся вопросами защиты окружающей среды, экологии и природных ресурсов, финансов, энергетики, экономического развития. Иногда в качестве НУО выступает аппарат вице-президента, премьер-министра, его зама или межведомственная комиссия. На сайте ЗКФ имеется короткое руководство, описывающее функции, возможности и зону ответственности НУО (см. перевод на русский в Приложении 2 к отчету).

Сам процесс назначения НУО не представляет сложности и состоит в том, что представитель правительства направляет в ЗКФ официальное письмо о том, что такое-то министерство страны назначено в виде НУО, ответственные лица такие-то (имена, должности, контактные адреса электронной почты, факсы и телефоны). В списке НУО на сайте Фонда указано, что НУО Республики Казахстан является министерство экологии и природных ресурсов. До министерства экологии НУО было министерство энергетики РК.

Главная функция НУО – координировать подготовку и реализацию проектов ЗКФ в стране, информировать ЗКФ о приоритетах страны в целях финансирования развития с низким уровнем выбросов ПГ и устойчивостью к изменению климата (так указано на сайте www.greencclimate.fund).

Но это определение не совсем полное, т.к. не затрагивает следующие внутренние институциональные барьеры и внешние проблемы:

- бюрократические процессы и институциональные преграды в самих заявляющих организациях или странах, которые могут затруднить доступ к финансированию ЗКФ;
- координация работы между министерствами, ведомствами и организациями, доступ к влиятельными негосударственными и некоммерческими организациями, представителям общественности и прочим так называемым «стейкхолдерам»;
- учет интересов всех заинтересованных сторон в процессе подготовки и реализации проектов ЗКФ; и
- наконец, недостаточный потенциал НУО по количеству и квалификации персонала (это последняя проблема по списку, но не по значению).

2. Сложный процесс подачи заявки в ЗКФ, долгое ее рассмотрение и выделение средств

Сам процесс разработки и подачи заявки на финансирование из ЗКФ может быть длительным и сложным, требующим детального описания проекта и соответствия определенным критериям, что

может отпугнуть некоторых заявителей. Известны конкретные случаи, когда малые страны, не справившись с процессом, уходили искать источник финансирования с процессом попроще. Что касается сроков рассмотрения, то рекордно быстрым сроком - с момента подачи проектного предложения до получения первого транша финансирования - считается 6 месяцев. Обычно процесс получения полного финансирования может занять несколько лет. Критики ЗКФ отмечают, что пандемия снизила скорость рассмотрения проектов, подписания соглашений о финансировании и выделения средств.

3. Ограниченные ресурсы и опыт заявителей

Многие развивающиеся страны и небольшие организации не обладают достаточными ресурсами (кадровыми, финансовыми, офисным помещением и т.д.) и опытом для разработки качественных проектных предложений, соответствующих строгим требованиям ЗКФ. Проблема ограниченных ресурсов, и как следствие, слабого «институционального потенциала» часто стоит на первом месте. Некоторые критики ЗКФ откровенно лоббируют внедрение индивидуального подхода к малым странам, которые имеют «институциональные проблемы», но шансы на изменение политики ЗКФ невелики. Что касается опыта, то получается замкнутый круг: нет опыта – нет шансов на то, что ваш проект одобряют и профинансируют. Нет одобренного и реализованного проекта – нет опыта.

4. Финансовый и валютный риски

Финансирование из ЗКФ часто предполагает со-финансирование (например, по схеме 50:50), что означает, что заявитель должен обеспечить дополнительные средства из своих или других источников, что повышает финансовые риски и неопределенность. Не все заявители могут выделить даже скромные 5-10 млн долларов, что является «малой» суммой для проекта ЗКФ (полномасштабный проект – это более 250 млн долларов). Поскольку проекты номинированы в долларах США, существует валютный риск, т.е. возможность потерь вследствие изменения цены национальной валюты по отношению к доллару США. Источником валютного риска является неопределенность направления движения курса в будущем. Существует еще один аспект: инвестиционные критерии ЗКФ четко определены, и они достаточно негибки.

5. Мониторинг и отчетность

Соблюдение строгих требований по мониторингу, оценке эффективности и предоставлению периодической отчетности перед ЗКФ может быть проблемой.

ЗКФ должен регулярно отчитываться об использованных финансовых средствах и реализации проектов перед странами-донорами. В связи с этим подготовка отчетности требует также регулярного потока данных от проектов, что в свою очередь – учитывая ограниченные ресурсы – приводит к трудностям для организаций с ограниченными ресурсами и административными возможностями.

Есть еще один аспект: средства из ЗКФ на реализацию одобренного проекта поступают частями. Если отчетность о реализованном этапе не поступает в ЗКФ вовремя или проект оценен как неэффективный, следующий транш может и не поступить.

6. Конкуренция

ЗКФ получает много заявок на финансирование, что создает интенсивную конкуренцию. По своему мандату, ЗКФ должен направлять не менее половины средств трем группам стран: наименее развитые страны (LDC), малые островные развивающиеся страны (SIDS) и государства Африки, которые

наиболее подвержены изменению климата.³ Ни к одной из этих групп Казахстан не относится ни экономически - население Казахстана имеет доходы выше среднего в мире, ни географически - по классификации ЗКФ, Казахстан относится к Азиатско-Тихоокеанскому региону (АТР). Поэтому, Казахстан конкурирует со странами АТР, среди которых идет соревнование на основании данных экономического развития (ВВП, ВВП на душу населения и т.д.). Таких стран около 50 из 154, имеющих право на получение средств из ЗКФ, но только в 44 странах АТР есть НУО.

Конкуренция затрудняет получение средств некоторыми качественными проектами, которые просто не могут «выделиться из толпы». Возможно поэтому некоторые страны или организации предпочитают нанимать квалифицированных зарубежных или местных консультантов, которые знают требования ЗКФ, имеют опыт и могут написать грамотные концепции и заявки на проекты. Тем самым повышаются шансы на одобрение проекта и получение финансирования от ЗКФ. Исследования показывают, что конкуренция среди стран за средства ЗКФ будет расти.

7. Аккредитация организации в ЗКФ для прямого доступа

ЗКФ разработал и внедрил процедуру, согласно которой в каждой конкретной стране Фонд работает с НУО в качестве связующего звена с правительством, а также с организациями, представленными в стране, которые прошли процесс «аккредитации» в ЗКФ в качестве организации-посредника или исполнителя проекта. Кандидатов для аккредитации номинирует НУО. По состоянию на сентябрь 2023 г. процесс аккредитации в ЗКФ завершили 78 организаций.⁴ Полный список аккредитованных организаций находится здесь: <https://www.greenclimate.fund/about/partners/ae>

Аккредитация в ЗКФ, по отзывам тех, кто ее прошел и поделился мнением публично - это бюрократизированный, затратный, долгий, и, в общем, «мучительно болезненный» процесс. Помимо строгих требований, которым должна соответствовать неправительственная организация (НПО), субнациональная, национальная или региональная организация (финансовая устойчивость, опыт выполнения проектов в области смягчения последствий и адаптации, соблюдение гендерных стандартов ЗКФ, требований в области антикоррупционной, социальной политики и охраны окружающей среды ЗКФ, наличие комитетов по аудиту и закупкам, руководящих документов и планов и т.д. и т.п.), необходимо заполнить на английском языке форму на 52 страницах.

Многочисленные публикации авторитетных источников, включая газеты, климатические НКО и НПО, правительства малых островных развивающихся стран, требуют от ЗКФ упрощения этой процедуры. Исполнительный директор ЗКФ и секретариат в курсе проблемы, однако, шансы на изменение (упрощение) процедур, по мнению открытых источников, откровенно малы.

Справедливости ради надо отметить, что некоторые международные институты и консалтинговые компании оказывают техническое содействие развивающимся странам в этом процессе за счет стран-доноров и самого ЗКФ в рамках программы Readiness. Они проводят обучающие семинары, помогают прояснить процесс принятия решений НУО и оказывают прочие услуги.

В одной из статей⁵ высказывалось мнение, что имеет смысл нанимать независимого консультанта для помощи на длительный срок. Здесь же приводился пример, когда островная федерация Микронезия

³ Governing Instrument for GCF, section E. Allocation, par 52. 11 December 2011

⁴ <https://www.greenclimate.fund/about/partners/ae>

⁵ <https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2016/feb/15/small-island-states-green-climate-fund>

наняла национального консультанта на два года для сопровождения процесса аккредитации страны в ЗКФ.

8. Локализация и адаптация к местным условиям

ЗКФ поддерживает локализацию и адаптацию проектов к местным условиям, но иногда это может создать проблемы, т.к. специалисты ЗКФ не полностью разбираются в контексте страны и местных условиях. Недостаточно «локализованный» проект может вызвать сложности с обеспечением участия в нем местного сообщества.

Иногда ЗКФ, следуя своим приоритетам, объявляет прием заявок на проекты по интересующей фонд тематике. Никто не говорит о том, что такие проекты могут быть не нужны местным правительствам, они могут просто не соответствовать текущим приоритетам и условиям. Однако, поскольку ЗКФ выделяет деньги на проекты, у стран возникает искушение придумать проект и подать заявку. Если она одобряется, то придется проект реализовывать вне зависимости от степени нужности стране (региону) и «адаптированности» проекта к местным условиям.

9. Привлечение частного сектора

Привлечение частного сектора в климатические проекты может быть сложным из-за опасений относительно прибыльности и долгосрочной привлекательности инвестиций. Здесь надо оговориться, что эта проблема пока не нашла своего решения не только на уровне ЗКФ, но и, например, на уровне более опытного Всемирного банка. Частный бизнес не хочет инвестировать в так необходимые обществу, но убыточные для него проекты. Нет стимулов.

Один раз в год ЗКФ организует международную конференцию для привлечения частных источников финансирования в климатические проекты. В 2023 году она прошла 4-5 сентября в Найроби, Кения. Среди участников и спикеров были представители руководства ЗКФ, банкиры, топ-менеджеры фондов, центральных банков развивающихся стран. Вебсайт конференции <https://gcfconference.com/>

10. Неосведомленность

Это последняя, но не менее важная по приоритетности проблема. Некоторые потенциальные заявители могут просто не знать о существовании ЗКФ или о возможностях получения финансирования, что ограничивает их возможность использовать доступные ресурсы. Однако, как говорится, это «палка о двух концах»: рост осведомленности может повысить еще большую конкуренцию среди заявителей (см. п. 6 Конкуренция выше).

ГЛАВА 2. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ НАИЛУЧШИХ МИРОВЫХ ПРАКТИК В ОБЛАСТИ МЕХАНИЗМА КООРДИНАЦИИ ПО ЗЕЛЕНОМУ КЛИМАТИЧЕСКОМУ ФОНДУ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ ПОДХОДОВ

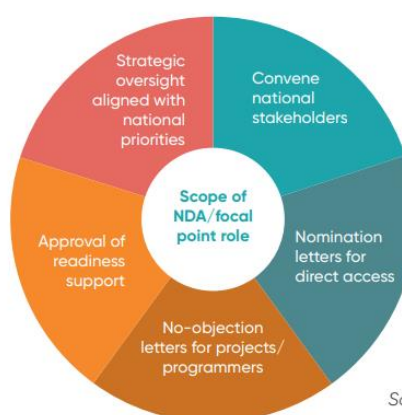
Реагирование на климатические вызовы требует коллективных действий всех стран, а также государственного и частного секторов. Страны с развитой экономикой договорились совместно мобилизовать значительные финансовые ресурсы. Поступающие из различных источников, эти ресурсы направлены на удовлетворение насущных потребностей развивающихся стран в смягчении последствий изменения климата и адаптации к ним. Зеленый климатический фонд (ЗКФ) был создан для поддержки усилий развивающихся стран по реагированию на проблему изменения климата.

Проанализировав данные стран Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР), к которому относится Республика Казахстан, можно выделить следующие значимые аспекты. Во-первых, в подавляющем большинстве стран национальным уполномоченным органом (НУО или NDA – National Designated Authority) является министерство по защите окружающей среды (более 30 стран в регионе). Во-вторых, ряд стран (13) используют в качестве НУО министерство финансов. Из общей тенденции выделяется Фиджи, где национальным уполномоченным органом является офис премьер-министра, что возможно гарантирует более эффективную координацию. При этом следует отметить, что в Кабинет министров Фиджи входят представители министерств земель и минеральных ресурсов, сельского хозяйства, морского развития и борьбы со стихийными бедствиями; рыболовства и лесного хозяйства.

Национальные уполномоченные органы обеспечивают, чтобы проекты и программы приносили пользу стране и соответствовали национальным планам и стратегиям. В настоящее время несколько стран разрабатывают Страновые программы для приведения деятельности, финансируемой ЗКФ, в соответствие со своими национальными приоритетами. НУО одобряют отбор проектов в стране, которые будут финансироваться Фондом. На круговой диаграмме ниже перечислены все пять основных функций НУО.

Финансирование проектов осуществляется через аккредитованные организации. Эти организации являются либо субъектами прямого доступа – субнациональными или национальными организациями - либо субъектами международного доступа, включая агентства ООН, многосторонние банки развития, международные финансовые учреждения и региональные институты.

Five key roles of Nationally Designated Authorities



Source: www.greenclimate.fund

Страны и критерии отбора

154 страны мира имеют право на финансирование проектов от ЗКФ. По своему мандату ЗКФ направляет более половины средств трем группам стран: наименее развитые страны (LDC), малые островные развивающиеся страны (SIDS) и Африка. Ни в одну группу Казахстан не попадает ни экономически, ни географически. Согласно классификации ЗКФ, Казахстан относится к

Азиатско-Тихоокеанскому региону (АТР), состоящему из 52 стран, но только в 44 странах АТР были назначены НУО. В результате анализа этих стран были отобраны кейсы координационных механизмов в семи странах (в произвольном порядке): Туркменистан, Фиджи, Бангладеш, Бахрейн, Таджикистан, Монголия, Кыргызстан и добавлена Северная Македония из региона Восточная Европа, где существует весьма разветвленный координационный механизм, достойный изучения. Критерии отбора:

- 1) географическая близость;
- 2) схожие климатические условия;
- 3) доступность информации;
- 4) разветвленный координационный механизм;
- 5) много проектов и бюджета и кроме того, они входят в регион АТР.

Сравнение стран с Казахстаном

Кроме того, мы посчитали интересным и полезным сопоставить данные по всем отобранным странам с данными по Казахстану, который был взят в качестве базы для сравнения. Дополнительными критериями выступили следующие факторы: ВВП на душу населения, количество выбросов парниковых газов (ПГ), полезные ископаемые, численность населения. Источники данных - МВФ, ВБ, статистические органы стран, СМИ и др.

Полученные данные были сведены воедино в таблицу ниже и указаны для каждой страны отдельно. (Казахстан - сама левая колонка в таблице, отмечен зеленым цветом).

После таблицы представлены некоторые выводы.

Схема координационного механизма каждой из восьми стран представлена в Приложении 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ отобранных стран с Казахстаном по некоторым критериям

Критерии	Казахстан	Туркменистан	Фиджи	Бангладеш	Бахрейн	Таджикистан	Северная Македония	Монголия	Кыргызстан
ВВП на душу населения на 2023 (в долл США) ⁶	12 306	13 070	5 887	2 469	28 385	1 280	7 384	4 814	1 740
Количество выбросов ПГ – общий объём выбросов на 01.09. 2022 (в млн тонн) ⁷	211.21	83.32	1.73	106.87	37.49	10.13	7.51	24.99	10.78
Зависимость от добычи полезных ископаемых (нефть, природный газ, уголь, руда)	Нефть (52% экспорта) Руда (21% экспорта) ⁸	Нефть, природный газ ⁹	Золото (7.8% экспорта), 100% импорт нефти и газа. ¹⁰	Текстиль и иные продукты лёгкой промышленности и – основа экспорта	Минеральные топлива (32% экспорта), алюминий (30% экспорта), руды, железо, сталь (12,81% экспорта)	Энергетика, алюминиевая отрасль, денежные переводы мигрантов (от 20 до 50% ВВП)	Химические продукты (30% экспорта), железо и сталь (8% экспорта)	Руда (46% экспорта), минеральные топлива (33% экспорта), драгметаллы и полудрагметаллы (11% экспорта) ¹¹	Нефть (8,9% экспорта) Хлопок (7,8% экспорта) ¹²
Население (в млн человек) ¹³ на 2021	19,6	6,342	0,9	169,3	1,5	9,75	1,8	3,4	6,692

⁶ Данные взяты из открытой базы данных IMF <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD?year=2023>

⁷ Данные взяты из открытой базы данных EDGAR https://edgar.jrc.ec.europa.eu/report_2022?vis=tot#emissions_table

⁸ <https://eurasia.expert/kazakhstan-perestal-byt-khozyainom-svoikh-syrevykh-resursov-ekspert/>

⁹ <https://neftegaz.ru/tech-library/mestorozhdeniya/141471-turkmenistan-geologicheskoe-stroenie-i-poleznye-is-kopaemye/>

¹⁰ <https://www.statsfiji.gov.fj/statistics/economic-statistics/merchandise-trade-statistics.html>

¹¹ Для Бахрейна, Северной Македонии и Монголии данные взяты из открытых данных <https://trendeconomy.ru/trade>

¹² <https://cabar.asia/ru/rynochnaya-ekonomika-v-kyrgyzstane-dostizheniya-i-problemy>

¹³ Данные взяты из открытой базы данных Всемирного банка <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/themes/people.html>

В результате анализа показателей были выявлены следующие зависимости. Например, Туркменистан и Монголия, будучи соседями Казахстана (Туркменистан имеет общую границу с Казахстаном, а Монголия нет, см. географическую карту ниже), имеют схожую с Казахстаном зависимость от добычи полезных ископаемых.



Источник: nur.kz

Дополняет этот список Бахрейн. Помимо этого, Туркменистан имеет высокий показатель выбросов ПГ. Бангладеш имеет высокий уровень выбросов ПГ, близкий к Казахстану, при многократном превосходстве численности населения. Бахрейн многократно превосходит Казахстан по ВВП на душу населения при схожей зависимости от добычи полезных ископаемых. Близка по показателю ВВП на душу населения и Северная Македония, кроме того, она также сильно зависит от тяжёлой промышленной. Монголия имеет определённую зависимость от экспорта руды, хотя и многократно отстает по показателям численности населения, ВВП на душу населения, выбросов ПГ.

Казахстан работает с ЗКФ с 2017 года, получив около 150 млн долл. средств для финансирования двух проектов. Для еще трех проектов категории Readiness выделено 1.3 млн долл.¹⁴ В качестве НУО, как и в большинстве стран АТР, назначено Министерство экологии и природных ресурсов, но при этом пока не были определены (аккредитованы) организации с прямым доступом. Координационный механизм и НУО Казахстана будут предметом детального изучения на Этапе 3 проекта. Темой данного отчета является зарубежный опыт.

Ниже проанализирован опыт отобранных стран в разрезе национальных уполномоченных органов (НУО): во-первых, министерств экологии, во-вторых, министерств финансов или министерств экономики и, в-третьих, офиса премьер-министра.

¹⁴ <https://www.greenclimate.fund/countries/kazakhstan>

2.1 Министерство экологии (охрана окружающей среды, природных ресурсов) в качестве НУО

Более 30 стран АТР назначили в качестве НУО министерства экологии (защиты окружающей среды). Поскольку в Казахстане НУО является Министерство экологии и природных ресурсов, нам показалось целесообразным проанализировать в первую очередь страны с аналогичным НУО.

Кыргызстан, Туркменистан, Таджикистан и Монголия являются территориальными соседями Казахстана (первые две страны граничат). Все эти страны так или иначе зависят от экспорта полезных ископаемых, что объединяет их с Казахстаном. Кроме того, страны имеют схожий уклад экономики, а Туркменистан наряду с Казахстаном относится к группе стран с доходом населения выше среднего (данные Всемирного банка). Вышеупомянутые страны начали активное сотрудничество с ЗКФ практически с самого начала активной деятельности фонда (с 2015-2016 гг.), во всех странах назначены в качестве НУО министерства экологии, природных ресурсов или защиты окружающей среды (в Таджикистане – Комитет при Правительстве РТ), однако уровень их финансирования и число проектов по линии ЗКФ сильно различаются. Так, Туркменистан до сих пор не начал реализацию ни одного из двух проектов Readiness, а их суммарный бюджет составляет чуть более 2 млн долл. Это возможно объясняется несколькими факторами. Во-первых, в Туркменистане отсутствуют аккредитованные организации с прямым доступом (DaE), которые представляли бы собой простой координационный механизм. Во-вторых, власти Туркменистана решили действовать через дополнительного посредника между НУО и ЗКФ в виде Программы Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества (CAREC), что также усложнило процедуру финансирования и реализации проектов.

Таджикистан также не назначал аккредитованные организации с прямым доступом, однако в координационном механизме уже указано о потенциальных партнёрах на эту роль. При этом, на данный момент в стране реализуется 6 проектов с бюджетом в 91 млн долл, и ещё 5 находятся в разработке. Подобный успех Таджикистана объясняется тем, что он сотрудничает с Немецким обществом международного сотрудничества - GIZ. Такое партнёрство обеспечивает Таджикистану бóльшую привлекательность для финансирования со стороны ЗКФ и упрощает координационный механизм проектов. Не менее важным фактором является то, что в Комитете по охране окружающей среды при Правительстве Республики Таджикистан, который и выступает в качестве НУО, есть специальный отдел, отвечающий за реализацию проектов.

Кыргызстан за годы сотрудничества с ЗКФ смог реализовать три крупных проекта с бюджетом в почти 50 млн долл, ещё 5 проектов находятся в стадии Readiness. Также, как и в Таджикистане и Туркменистане, в Кыргызстане нет своих аккредитованных организаций с прямым доступом, однако за счёт своей внутренней стабильности и инвестиционной привлекательности, Кыргызстан смог получить значительное финансирование Фонда. Кроме того, в качестве НУО здесь выступает Центр климатического финансирования при Министерстве природных ресурсов, экологии и технического надзора, КР что упрощает процедуру координационного механизма. Помимо этого, партнёром Кыргызстана выступает, как и в случае с Таджикистаном, немецкий GIZ. Среди проблем Кыргызстана следует отметить сложности с софинансированием проектов ЗКФ и то, что решения партнеры по развитию принимают в головных офисах, а не в стране, где расположено их представительство.

Монголия является самой успешной страной из четвёрки соседей Казахстана. За годы сотрудничества с ЗКФ страна реализовала 11 проектов с бюджетом в 460 млн долл. и ещё 9 проектов находятся в

стадии подготовки. В качестве НУО в Монголии выступает Министерство окружающей среды и туризма при поддержке двух организаций с прямым доступом: Банка торговли и развития Монголии (Trade and Development Bank of Mongolia) и ХасBank LLC. Банк торговли и развития Монголии, как партнер по поставкам, отвечает за реализацию этого проекта и будет осуществлять все фидуциарное и финансовое управление, закупку товаров и услуг, мониторинг и отчетность в рамках этого предложения в соответствии со своей политикой и процедурами, а также Двусторонним соглашением о предоставлении гранта, которое будет подписано с ЗКФ или с Управлением ООН по обслуживанию проектов (UNOPS). Наличие организаций с прямым доступом значительно облегчает структуру координационного механизма и упрощает взаимодействие между ЗКФ и рабочими группами. Это основная причина такого активного финансирования Монголии со стороны ЗКФ.

Из отобранных стран Бахрейн также имеет Высший совет по охране окружающей среды в качестве НУО. Однако из-за отсутствия чёткого и простого координирования и аккредитованных организаций с прямым доступом, Бахрейну не удалось получить значительного финансирования ЗКФ. Так, за годы сотрудничества удалось реализовать только один проект с бюджетом в 2.3 млн долл. Возможно, для нефтедобывающей страны такие суммы не слишком привлекательны.

Таким образом, сочетание партнёрства с надёжными международными компаниями, назначение аккредитованных организаций с прямым доступом и прозрачная система координационного механизма обеспечивают наибольшее число проектов и активное финансирование со стороны ЗКФ.

2.2 Министерство финансов и министерство экономики в качестве НУО

Бангладеш является одной из крупнейших стран в АТР по объёму финансирования ЗКФ. За годы сотрудничества с Фондом страна реализовала 9 проектов с бюджетов в 441 млн долл и ещё 8 проектов находятся в стадии подготовки. Причинами такого успеха является несколько факторов. Во-первых, наличие аккредитованных организаций с прямым доступом: Infrastructure Development Company Limited (IDCOL) и Фонд Palli Karma-Sahayak. Две организации значительно упрощают систему координационного механизма, обеспечивая прямой контакт между партнёрами ЗКФ и рабочими группами. В координационном механизме задействовано как министерство окружающей среды, так и министерство финансов. Последнее, в свою очередь, напрямую работает с менеджерами проектов. Это пример удачного сотрудничества двух «профильных» министерств, а также диалога государственного и частного сектора.

Министерство финансов или экономики в качестве НУО – это альтернатива министерству экологии, которая, однако не даёт гарантий значительного финансирования, она облегчает структуру координационного механизма, обеспечивая ей прозрачность для Фонда. Решающим фактором остаётся наличие аккредитованных организаций с прямым доступом.

2.3 Офис премьер-министра в качестве НУО

Отдел по вопросам изменения климата Канцелярии Премьер-министра в качестве Секретариата Национального уполномоченного органа (НУО) является основным посредником и точкой связи между заинтересованными сторонами Фиджи и Зеленым климатическим фондом. Его возглавляет Директор отдела по изменению климата. Банк развития Фиджи (FDB) был аккредитован в качестве организации прямого доступа при ЗКФ в октябре 2017 года. Банк аккредитован для реализации проектов малого размера, стоимость которых не превышает 10 миллионов долларов США.

Финансирование на эти проекты может быть получено в виде займа, акционерного капитала или гарантии. На данный момент у FDB есть один одобренный ЗКФ проект упрощенного утверждения: агро-фотоэлектрический проект на острове Овалау (10 млн. долларов США). Особое внимание уделяется экономическому развитию сельских районов и сельскохозяйственного сектора экономики.

Успехи Фиджи сложно переоценить: в период с 2016 года страна достигла финансирования больше, чем в 50 млн долл., сейчас в стране работает пять проектов. Известно, что этому способствовало партнерство страны с Азиатским банком развития (АБР), аккредитованным в ЗКФ. Задача - разрабатывать и подавать проекты в ЗКФ через них или с ними вместе, что упрощает и ускоряет процесс. Главным отличием в координационном механизме Фиджи является то, что НУО напрямую взаимодействует с рабочими группами, так же в механизм включены аккредитованные организации. Кроме того, благодаря тому, что в роли НУО выступает орган наивысшего уровня - Канцелярия премьер-министра, в координационном механизме легко задействованы и другие правительственные структуры. Это один из лучших подходов.

Северная Македония входит в регион Восточной Европы, а не в АТР, но мы включили ее в выборку, т.к. в этой стране существует с одной стороны, разветвленный, с другой – понятный координационный механизм высокого уровня. Кабинет заместителя председателя правительства Республика Северная Македония (PCM), отвечающий за экономические вопросы и координацию с экономическими секторами, является НУО для ЗКФ. Его ключевая функция заключается в том, чтобы служить официальным координационным центром для связи с ЗКФ и обеспечивать участие страны во всех мероприятиях, финансируемых ЗКФ в стране. Северная Македония - одна из двух стран (вторая Босния и Герцеговина) в своём регионе, которая назначила в качестве НУО Кабинет заместителя председателя правительства, отвечающего за экономические вопросы и координацию секторов экономики. В настоящее время в стране осуществляется 5 проектов с бюджетом в 46.6 млн долл., и министерство финансов является частью координационного механизма. Кроме того, в механизме участвует и правительство, обеспечивая более слаженную работу всех структурных элементов. Не менее важным преимуществом является и непосредственный контакт между НУО и рабочими группами.

Выводы

Проанализировав данные о координационных механизмах в вышеуказанных странах, можно сделать следующие выводы:

- 1) Многоступенчатость принятия решений и координации (как в Туркменистане или в Бахрейне) снижает привлекательность в глазах ЗКФ и замедляет ход получения и реализации проектов. Непосредственный контакт НУО и рабочих групп делает механизм мобильным и более прозрачным.
- 2) В качестве аккредитованных организаций могут выступать банки, частные компании или международные организации (FAO, UNEP и др.). Через них можно стартовать проекты в ЗКФ.
- 3) Из предложенной выборки больше всего проектов и финансирования получил Бангладеш (17 проектов и 440+ млн долл.), при этом в качестве НУО выступает министерство финансов.
- 4) Активное привлечение частных компаний и их дальнейшее сотрудничество с государственными структурами является базой для успешного координационного механизма.

- 5) Привлечение высших исполнительных органов власти (как, например, в Фиджи и Северной Македонии) в координационный механизм обеспечивает слаженную работу органов власти и получение более крупных по размеру бюджета проектов от ЗКФ.
- 6) Наличие министерства финансов в качестве НУО или в других структурных элементах (например, софинансирование) обеспечивает более выигрышные позиции, позволяя стране получить больше проектов от ЗКФ. Вероятно, не случайно, министерство финансов, которое распоряжается бюджетом страны, является вторым по популярности НУО среди стран АТР после министерства по экологии/защите окружающей среды. Пример Бангладеш демонстрирует, что софинансирование – это удачный механизм для привлечения средств из ЗКФ.
- 7) Упор на «зелёную экономику» одновременно с Советом министров как высшим исполнительным органом также помогает в привлечении инвестиций ЗКФ.
- 8) Не менее важным фактором является доступ общественности к проектам, данным по финансированию и структуре. Например, неуспех Туркменистана объясняется в том числе тем, что общественность закрыта от подобной информации. В свою очередь, Фиджи и Северная Македония обеспечивают прозрачность реализации своих проектов, что также служит дополнительным фактором для привлечения средств ЗКФ.
- 9) Поскольку ЗКФ действует под эгидой ООН, будет справедливо предположить, что ЗКФ приветствует гендерно сбалансированные проекты, т.е. в которых среди исполнителей равное количество мужчин и женщин. Проектные предложения должны в целом соответствовать целям устойчивого развития ООН.

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОЗДАНИЮ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ И УСТОЙЧИВЫХ КООРДИНАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ, ВКЛЮЧАЯ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ РАЗЛИЧНЫМИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ, УЛУЧШЕНИЮ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ И УВЕЛИЧЕНИЮ ПРОЗРАЧНОСТИ РАБОТЫ

В Главе 1 были проанализированы основные проблемы, с которыми сталкиваются заявители в процессе координации работы с Зеленым климатическим фондом (ЗКФ), включая сложный процесс подготовки и подачи проектов для получения финансирования, ограниченный институциональный ресурс и опыт заявителей, необходимость учитывать интересы всех заинтересованных сторон и др. В Главе 2 дан сравнительный анализ наилучших мировых практик в области механизма координации по ЗКФ и определены наиболее эффективные подходы. Решение вышеуказанных проблем может потребовать усилий по развитию потенциала, упрощению процессов подачи заявок, улучшению координации между заинтересованными сторонами и повышению осведомленности о возможностях финансирования ЗКФ. Этому и многому другому будут посвящены рекомендации ниже.

1. Усовершенствовать координационный механизм

Координационный механизм может быть различным, зависящий от потребностей и возможностей страны, и собираться из элементов. Ниже изложены три принципиально разных варианта, отличающихся по сложности выполнения.

I. Самый сложный. Постановлением Правительства РК создать **межведомственную рабочую группу** (МРГ) под председательством руководителя НОУ / министра экологии и природных ресурсов РК. В члены МРГ могут войти вице-министры или руководители департаментов Министерства экологии и природных ресурсов, Министерство водных ресурсов и ирригации, Минэнерго, Минфина, МНЭ, МЧС, Министерства сельского хозяйства, Министерства труда и соцзащиты населения, НПП Атамекен, РГП «Казгидромет», МЦЗТИП, АО «Жасыл Даму», Национальная комиссия по делам женщин и другие организации. Это обеспечит «многовекторную» координацию высокого уровня, но организовать и впоследствии поддерживать такую МРГ достаточно сложно. Чтобы упростить координацию, на заседания МРГ можно приглашать только тех, кто имеет отношение к проекту. Например, на заседание по сельскохозяйственному проекту вызывают НОУ, Минсельхоз, МНЭ и т.д. Проект по ВИЭ – дополнительно Минэнерго, МИИР и т.д., но без Минсельхоза.

II. Средний по сложности. Не создавать громоздкого координационного механизма в виде МРГ. Вместо этого возложить все координационные функции на уже существующее НОУ в лице Министерства экологии. Помочь НОУ могут **тематические рабочие группы** из представителей экспертов заинтересованных министерств, ведомств, ассоциаций и экологических организаций. Таким образом удастся избежать громоздких многоступенчатых структур согласования и управления.

III. Самый простой вариант, но он заработает только тогда, когда в Казахстане появится хотя бы одна аккредитованная в ЗКФ национальная организация. НОУ ведет стратегическую координацию, делегировав (по договору) всю техническую координационную работу на уровень аккредитованной организации, которую поддерживают несколько долгосрочных международных и национальных консультантов. Услуги консультантов оплачиваются из средств ЗКФ, в т.ч. проектов Readiness. Именно по такой, простой и эффективной, схеме работают в Монголии, которая получила от ЗКФ 11 проектов на 460 млн долларов.

Рекомендуется издать совместный **приказ** 2-3-х наиболее релевантных к делам экологии и ЗКФ министерств, например, министерства экологии, энергетики и финансов, и приложить к нему **правила**

взаимодействия государственных органов, в которых были бы отражены как минимум следующие моменты: распределение зон ответственности, последовательность обмена информацией и документами, привлечение государственных и негосударственных организаций, консультационный процесс, прозрачность принятия решений и освещение в прессе, а также порядок выдачи письма об отсутствии возражения по проектам, представляемым на финансирование в Зеленый климатический фонд.

Обеспечить **публичность** этого механизма и его решений, вывешивать протоколы заседаний МРГ и вышеуказанные документы на соответствующие сайт(ы), распространять регулярные пресс-релизы в СМИ. Возможно приглашение представителей СМИ на (открытые части) заседаний МРГ.

Большую роль в организации и работе межведомственной рабочей группе играет неформальный политический вес министра или первого лица НУО. Если этого веса недостаточно, и процесс координации буксует, рекомендуется привлекать вице-премьеров (например, совмещающего должность с министром финансов РК) или самого премьер-министра.

Играет большую роль эффективная, т.е. быстрая и результативная, координация работы между заинтересованными стейкхолдерами. Выяснение и **согласование их интересов** рекомендуется делать заранее, путем изучения программных и стратегических документов, письменных опросов или устных консультаций.

ЗКФ отмечает, что **консультативный процесс** должен быть **непрерывным** процессом, а не отдельным мероприятием. Консультативные процессы должны быть инклюзивными и направлены на вовлечение всех соответствующих субъектов в правительстве, частном секторе, научных кругах, гражданском обществе и других соответствующих группах заинтересованных сторон или секторах. Если этого не делать, то мнение членов рабочей группы будет выражено, например, уже в процессе согласования важного решения или технической оценки предлагаемого проекта. Это мнение может быть неожиданным, что затормозит процесс выдачи письма о согласовании.

НУО должен играть **основную роль** в ведении диалога с другими министерствами, ведомствами и национальными аккредитованными организациями, которые рано или поздно появятся. Координация на уровне страны и участие всех заинтересованных сторон имеют решающее значение для эффективной подготовки предложений по финансированию, а также для постоянного мониторинга и оценки (M&E) после их утверждения.

2. Обеспечить прозрачность решений и их публичность

Все решения должны приниматься совместно (членами рабочей группы) и прозрачно, согласно процедуре, закрепленной в приказе или правилах. Общение может происходить как в электронной, так и в личной форме, в виде совместных совещаний и заседаний. Все заинтересованные стороны должны иметь право получать информацию о решениях министерства экологии и НУО. Методов получения два: во-первых, посещение вебсайта НУО, если он есть, или министерства экологии и во-вторых, через письменный запрос по обычной почте или email, если информация на сайте отсутствует.

Публиковаться на сайте может следующая информация: решения межведомственной рабочей группы (с учетом политики охраны государственной или ведомственной тайны, конфиденциальности и аспектов, затрагивающих взаимоотношения членов группы и прочих стейкхолдеров, а также личные данные), экологические законы, приказы и отчеты, заключенные страной двусторонние и многосторонние соглашения, проекты, вакансии о работе, пресс-релизы, сообщения о мероприятиях (официальные визиты, встречи, кампании, семинары и конференции) и краткие отчеты о них. Информация раскрывается на вебсайтах в той степени, в которой это практично и разумно.

Министерство экологии (НУО) может разработать и принять специальный документ о раскрытии информации, где вся политика будет зафиксирована.

НУО принадлежит активная роль в повышении осведомленности публики о работе с ЗКФ, особенно о полученном финансировании и достигнутых результатах в рамках проектов.

3. Повышение потенциала сотрудников НУО и стейкхолдеров

Повышение потенциала сотрудников – одна из основных рекомендаций. Как и прежде, кадры решают все. Это рекомендуется делать в два этапа:

1. привлекать и удерживать сотрудников, совмещая методы материального и нематериального стимулирования, отвечающих следующим базовым требованиям: желательно зарубежное образование с высоким рейтингом университета (минимум бакалавр в соответствующей области, степень магистр приветствуется), английский язык на уровне C1-C2 (CEFR) обязательно, опыт работы мин. 2 года с международными организациями, банками развития, экологическими НКО или климатическими проектами, интерес к работе, ориентация на клиента (это качество невозможно натренировать, оно либо есть, либо нет);
2. проводить регулярное обучение персонала в виде закрытых или открытых (для всех желающих) семинаров или вебинаров, тренингов на рабочем месте внешними консультантами, организация и проведение форумов, совещаний и семинаров-практикумов для анализа прогресса, обсуждения передовой практики и проблем.

Возможные темы семинаров (вебинаров):

- ✓ финансируемые сектора ЗКФ и критерии инвестиций;
- ✓ индикаторы для оценки соответствия критериям инвестиций;
- ✓ выявление приоритетных секторов и сфер для финансирования ЗКФ;
- ✓ примеры финансируемых проектов ЗКФ, лучшая мировая практика;
- ✓ промежуточные экологические и социальные гарантии;
- ✓ гендерная политика;
- ✓ приоритетные направления в области изменения климата из стратегических планов и документов;
- ✓ ознакомления НУО с процедурой рассмотрения проектов для выдачи письма об отсутствии возражений («no-objection letter»).

4. Установление или укрепление существующих личных контактов с ЗКФ

Каким образом?

- 1. Задавать вопросы и просить совета.** Обращаться за ответами на возникающие вопросы к сотрудникам Секретариата ЗКФ по телефону, электронной почте или через боты в Telegram (GCF bot, NDA Green Climate Fund bot). У некоторых из сотрудников ЗКФ, по отзывам, репутация весьма клиенто-ориентированных людей. Их можно просить о гибком подходе, т.е. подходить к решению проблем в индивидуальном порядке (как к представителю НУО развивающейся страны). Также можно просить о разъяснении непонятно написанных мест в инструкциях и руководствах ЗКФ. Это вполне законно, это рабочий порядок решения проблем между крупной международной организацией и развивающейся страной, для которой он (ЗКФ) создан и работает в сфере изменения климата.

Координаты для запроса информации по электронному почте или путем заполнения онлайн-формы на английском языке здесь <https://www.greenclimate.fund/about/disclosure/contact>, номера телефонов, в

т.ч. мобильного, а также факса есть в разделе «возмещения ущерба» (от природных катастроф) на русском языке здесь <https://ru.irm.greenclimate.fund/contact>

2. Участвовать в конференциях ЗКФ. Принимать участие и по возможности, выступать с докладами в конференциях, которые организует ЗКФ. Цель – нетворкинг, общение с целью установить связи, в т.ч. самого высокого уровня на будущее, укрепить имидж НУО, министерств экологии, энергетики, финансов и др. Казахстана в целом как передовой страны в области адаптации и смягчении последствий изменения климата.

Хорошая возможность - ежегодная конференция на тему «Частные инвестиции для климата». Задача конференции - ускорение сбора частного финансирования для климатических проектов. В начале сентября 2023 г. прошла 6-я конференция в Найроби, Кения (GCF Private Investment for Climate Conference, GPIC). В конференции приняли участие мировые лидеры из государственного и частного сектора из более чем 100 стран. На конференции выступила новый Исполнительный директор ЗКФ г-жа Мафальда Дуарте (Mafalda Duarte) и другие спикеры, всего 47 человек. Если возможности участвовать лично нет, можно заполнить на сайте <https://gcfconference.com/> простую форму, чтобы получать рассылку документов и материалов. Например, одно из писем ЗКФ от 27.08.2023 сообщает, что уже пять стран внесли денежные средства во второй Пополняемый фонд (GCF-2), который собирают сейчас: ФРГ (2 млрд евро), Канада (450 млн канад. долларов), Австрия (160 млн евро), Чехия (4 млн евро) и Монако (3.3 млн евро).

3. Учебно-деловые поездки в ЗКФ. Рассмотреть возможность организации учебно-деловых поездок англоговорящих сотрудников НУО и некоторых стейкхолдеров в головной офис ЗКФ, который находится в г. Инчон, Республика Корея. Цель - встречи с ключевыми сотрудниками и обучение на месте (индивидуальное или коллективное в виде семинаров), личное знакомство с сотрудниками ЗКФ. Установление личных связей важнее того времени, сил и бюджета, который будут потрачены на организацию поездки. Запросить финансирование на поездку от международных партнеров по развитию (ПРООН, банки и агентства развития и т.д.), которые быстро принимают решение.

5. Привлекать техническое содействие со стороны внешних консультантов

Найти возможность и средства, возможно, от международных организаций-доноров или самого ЗКФ, для оплаты услуг долгосрочных (от года и дольше) внешних консультантов, зарубежных или национальных.

Задачи консультантам: сопровождение процесса аккредитации, повышение потенциала НУО и стейкхолдеров, содействие в подготовки концепций проектов и самых проектов с учетом критериев ЗКФ, написание регулярных отчетов для ЗКФ и т.д.

6. Искать и найти похожие организации (министерства, НКО, институты) в других странах

Цель – найти общие интересы и обсудить проблемы, достичь договоренности (неформальной устной или формальной письменной, как удобнее сторонам) об обмене информацией, чтобы учиться друг у друга. Это нетривиальная задача, нехарактерная для органов государственной власти. Требуется проактивный подход, сотрудник с хорошим письменным и устным английским языком, владеющий «климатической» терминологией, поддержка высшего руководства НУО, министерства экологии, а также желательно МИД РК.

7. Знать и уметь использовать финансовые ресурсы, имеющиеся у ЗКФ

У ЗКФ имеются финансовые ресурсы для аккредитованных организаций на следующие цели:

1. обеспечение готовности (Readiness);
2. аккредитацию климатических организаций в ЗКФ;
3. подготовку проектов (Project Preparation Facility, PPF).

Рекомендуется собрать о них информацию и грамотно их использовать. Лучший источник информации – это сайт ЗКФ www.greenclimate.fund. Это настоящий кладезь информации, но нужно уметь хорошо владеть поисковой функцией (задавать ключевые слова), читать на английском и иметь терпение при получении отрицательных результатов.

8. Работать через аккредитованные международные банки и организации

Для быстрого запуска процедуры подготовки и реализации проектов использовать международные банки развития (ЕБРР, ВБ, АБР), региональные банки в Азиатско-Тихоокеанском регионе (ХасБанк, LandBank, JS Bank), агентства ООН (UNEP, UNDP, UNOPS, FAO) или работать с межнациональными институтами развития (например, с немецким GIZ, японским JICA). Цель – разрабатывать и подавать проекты в ЗКФ через них или вместе с ними. Известно, что ЗКФ лояльно относится к таким альянсам. Международные институты и банки развития уже в большинстве своем уже аккредитованы в ЗКФ.

В базе ЗКФ есть множество проектов, которые реализовали международные институты и банки развития в интересах различных развивающихся стран. По такому пути пошли, например, Фиджи, договорившись с АБР. У Казахстана уже был опыт реализации проекта ЗКФ через ЕБРР по сооружению 8-11 источников ВИЭ, который начался в 2018 г.

Однако, необходимо одновременно усиленно помогать национальным институтам для аккредитации в ЗКФ. Национальные организации имеют больший приоритет в ЗКФ, нежели международные организации. Также международные организации могут работать только в рамках уже действующих проектов, а инициация новых проектов требует значительных трудозатрат.

9. Софинансирование банковской деятельности

Опыт Танзании свидетельствует о том, что крупный коммерческий банк CRDB смог аккредитоваться и заключил прямое соглашение с ЗКФ на получение со-финансирования в сумме 100 млн. долларов на развитие трех банковских «климатических» продуктов: «зеленые» кредиты, гарантии и страховые инструменты. Крупным казахстанским банкам, имеющим стратегические интересы в сфере ESG¹⁵, достаточные долларовые ресурсы или возможность относительно быстро их мобилизовать, имеющие интерес аккредитоваться и со-финансировать проекты с ЗКФ, рекомендуется изучить этот источник фондирования. Предварительное изучение банковского ландшафта в Казахстане позволило выявить как минимум два заинтересованных банка: Jusan Bank и Сбер, но последний был продан холдингу «Байтерек», и теперь носит название Bereke Bank.

10. Готовить концепцию до разработки проекта и подавать ее в ЗКФ

Стандартная процедура ЗКФ предусматривает возможность перед тем, как страна или аккредитованная организация решит разрабатывать проектное предложение, подавать в ЗКФ его

¹⁵ ESG – это три параметра (environmental – экологический, social – социальный, governance – корпоративный), опираясь на которые, компании и банки управляют устойчивым развитием

концепцию. ЗКФ рекомендует организациям постоянно консультироваться с НУО и подавать концепцию в ЗКФ как можно раньше. Также ЗКФ обещает рассматривать все приходящие концепции и давать обратную связь. При этом Фонд оговаривается, что это не гарантирует одобрение проекта на более поздней стадии. Тем не менее, концепция может существенно сэкономить время, силы и средства заявителя.

11. Повышение осведомленности о возможностях ЗКФ среди национальных организаций, которые могут иметь потенциал к аккредитации /или реализации проектов

Повышение осведомленности возможно путем организации специальных мероприятий, проводимых и спонсируемых ЗКФ в стране или других странах, например, конференциях и семинарах. Размещение информации на правах рекламы (если есть бюджет) или в виде авторских статей в печатных и электронных СМИ. Самый эффективный по охвату целевой аудитории и затратам способ распространения информации – социальные сети и каналы: организация тематических групп, размещение коротких постов и толковых комментариев к чужим постам в социальных сетях Facebook, красивых фотографий в Instagram, аналогично в VK и местных сетях; создание своих каналов и размещение текстов в Telegram и роликов в Youtube; создание и ведения вебсайта НУО или создание раздела на существующем вебсайте министерства экологии. Заниматься соцсетями и сайтом может или специальный подготовленный сотрудник НУО или министерства экологии, внешний удаленный консультант, или специально нанятая по конкурсу аутсорсинговая PR компания. Начать можно со вступления в группы, которые ведет GCF в Facebook и Instagram.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. СХЕМЫ НАИЛУЧШИХ МИРОВЫХ ПРАКТИК ПО МЕХАНИЗМУ КООРДИНАЦИИ

1. Фиджи. Структура координационного механизма.



2. Бангладеш. Координационный механизм на примере проекта «Расширение возможностей НУО Бангладеша и аккредитованных организаций прямого доступа к ресурсам ЗКФ».



3. Бахрейн. Координационный механизм на примере проекта «Повышение устойчивости водного сектора Бахрейна к изменению климата».

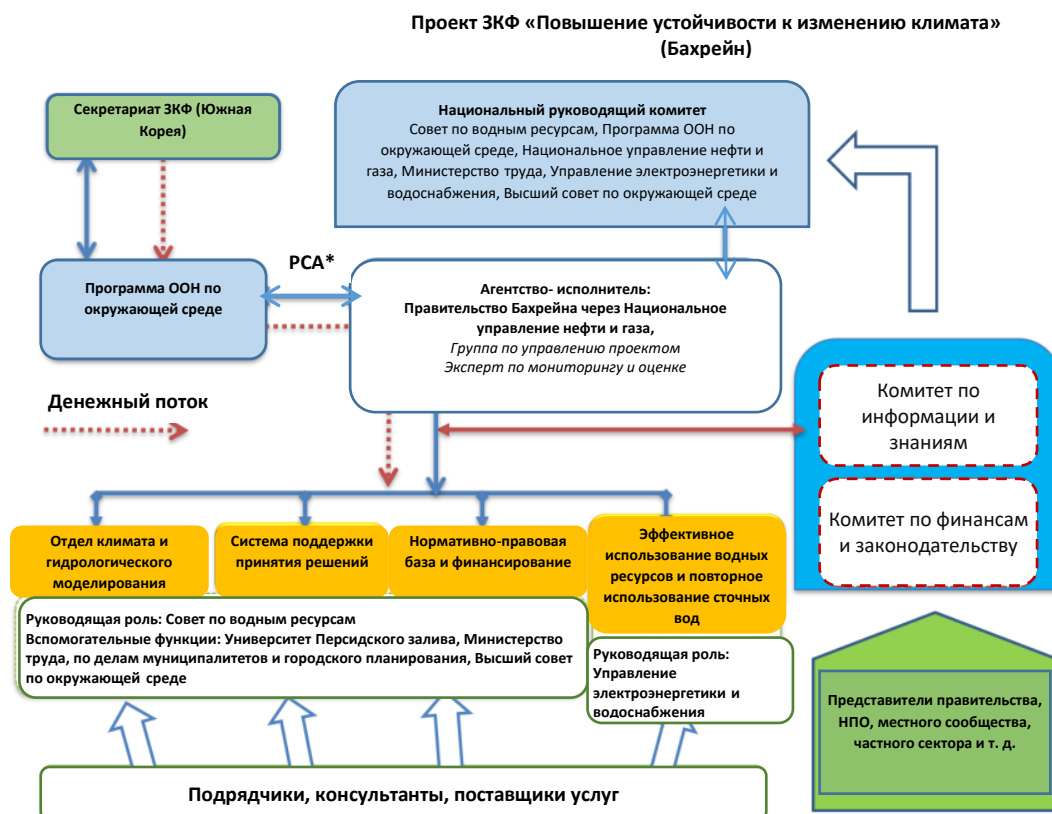


Рис. 8. Структура управления предлагаемым проектом

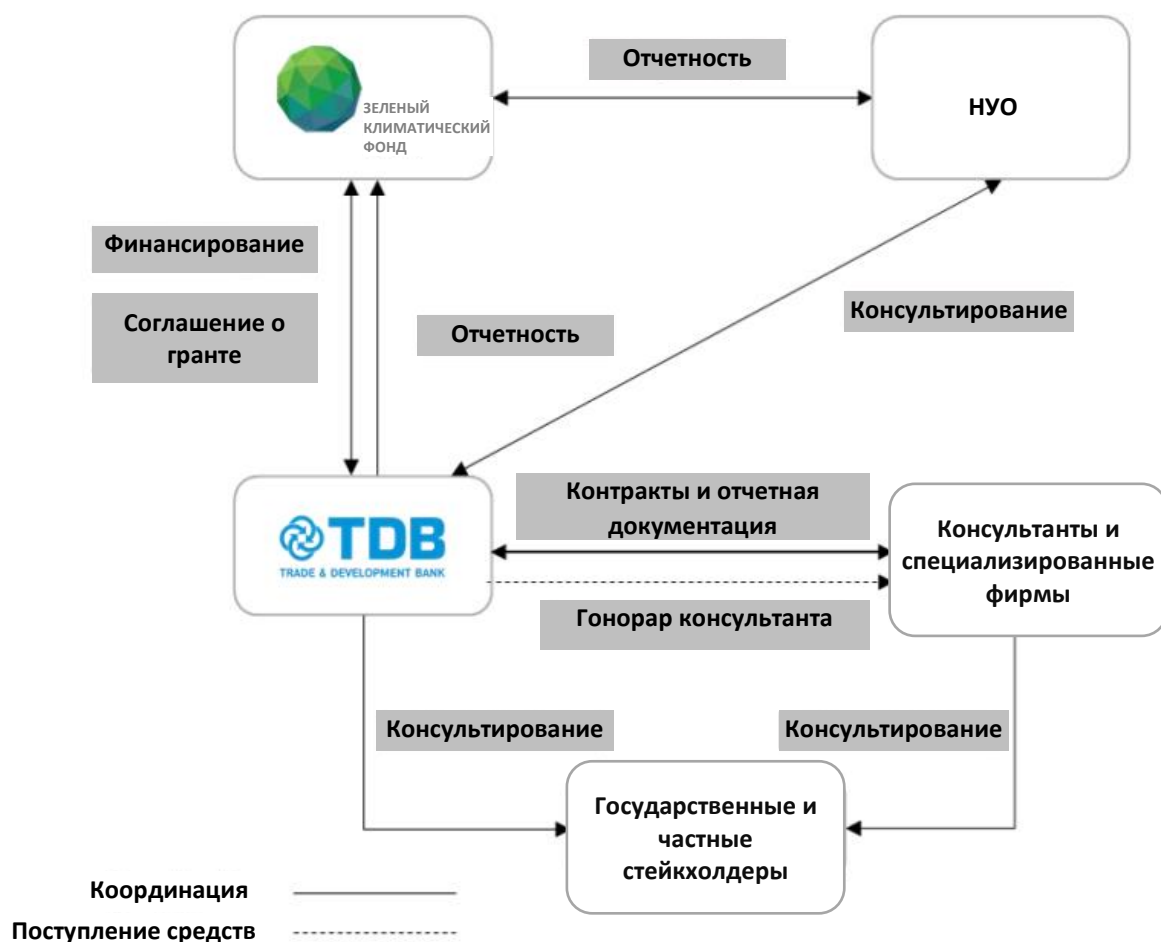
*PCA (Project Coordination Agreement) – Соглашение о координации проекта

4. Северная Македония. Структура координационного механизма по вопросам ЗКФ.

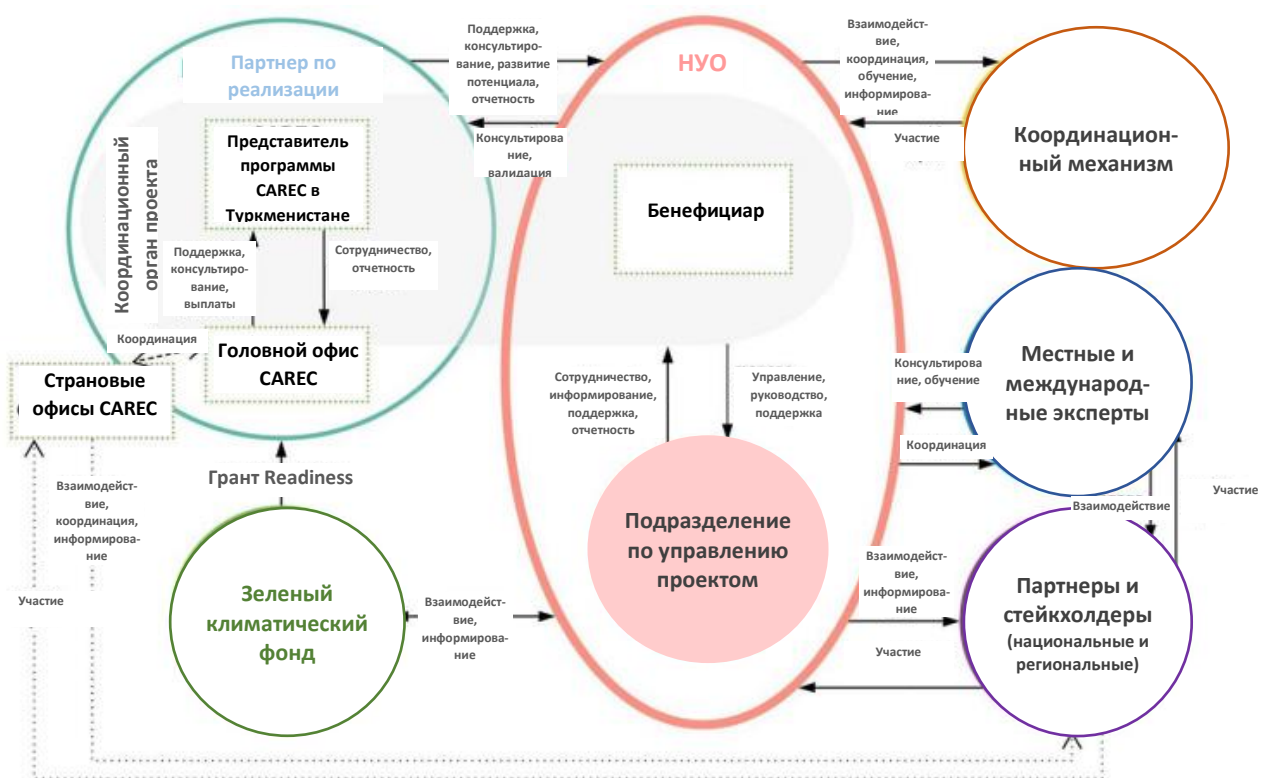


Рис. 2: Структура координационного механизма по вопросам ЗКФ в Республике Северная Македония

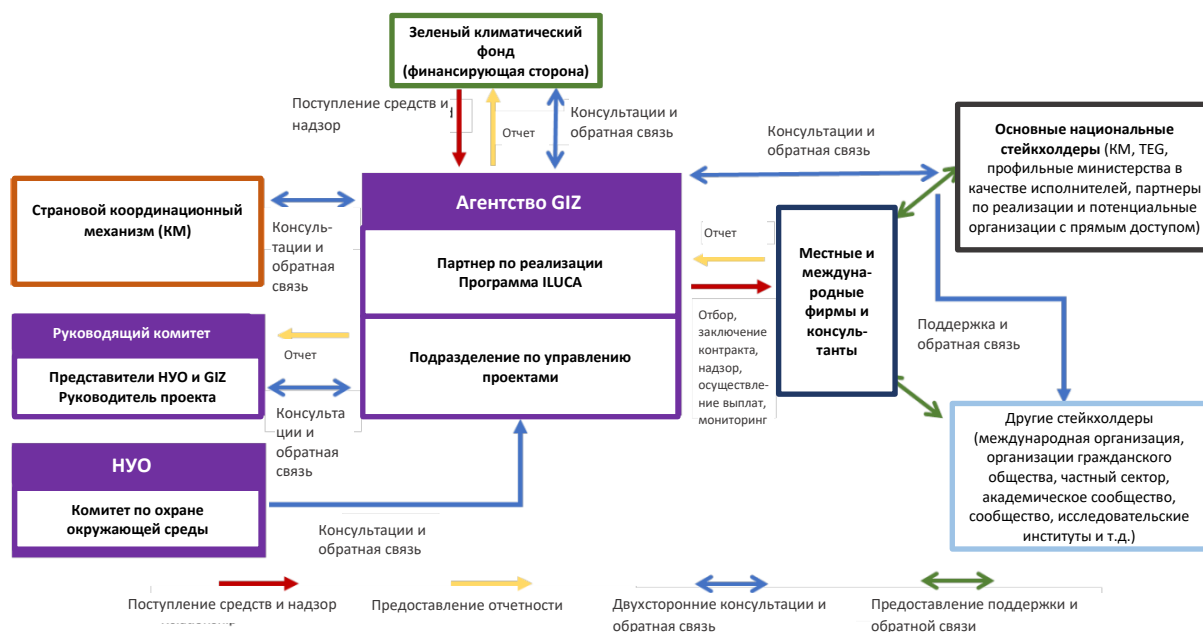
5. Монголия. Структура координационного механизма



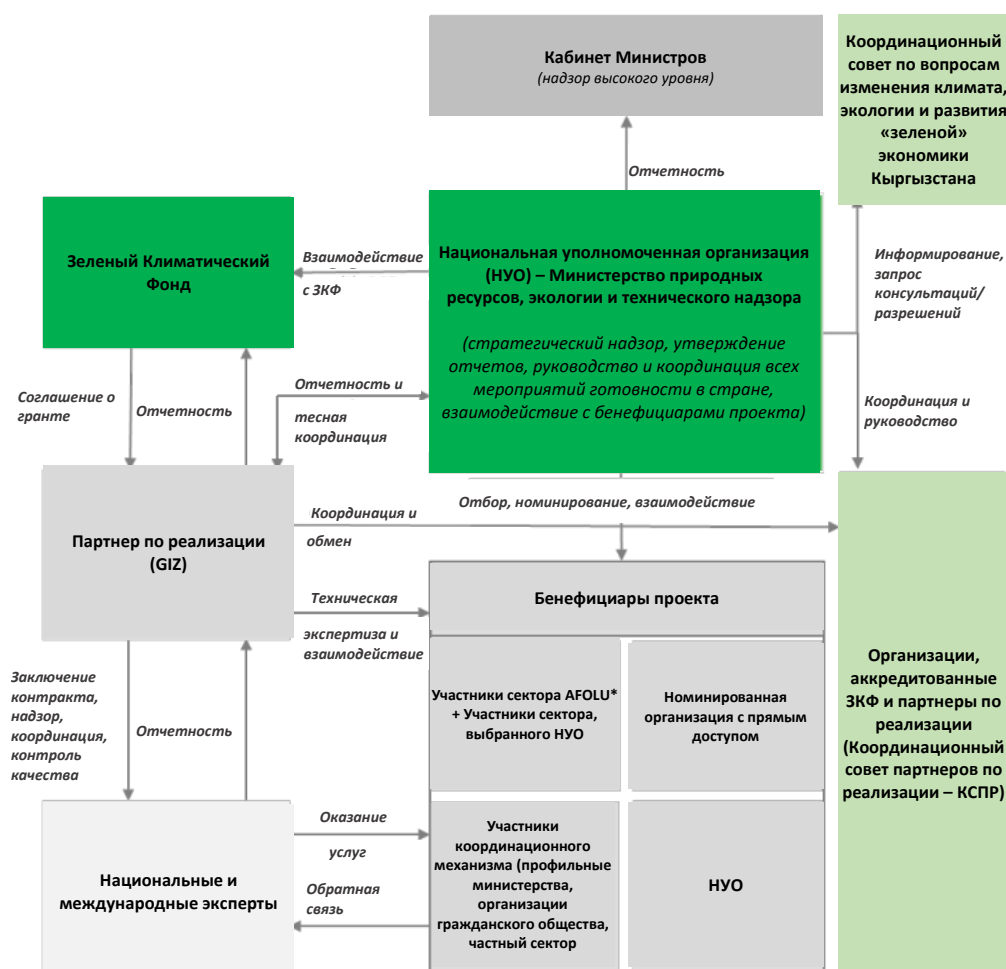
6. Туркменистан. Координационный механизм в проекте по усилению поддержки Туркменистана в разработке национальных программ и инициированию регионального подхода к борьбе с изменением климата.



7. Таджикистан. Координационный механизм в проекте по укреплению потенциала Таджикистана по доступу к климатическому финансированию и его внедрению.



8. Кыргызстан. Координационный механизм в проекте по укреплению потенциала Кыргызстана по управлению процессом климатического финансирования и подготовке качественных проектов.



*AFOLU – Сельское хозяйство, лесное хозяйство и другие виды землепользования

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ НАИЛУЧШЕЙ ПРАКТИКИ ДЛЯ КООРДИНАЦИИ ВНУТРИ СТРАНЫ И ВОВЛЕЧЕНИЯ МНОГИХ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН (ПЕРЕВОД РЕШЕНИЯ ЗЕЛЕННОГО КЛИМАТИЧЕСКОГО ФОНДА)

1. Фонд будет иметь широкий охват, финансируя как мероприятия по смягчению последствий, так и адаптационные мероприятия с использованием механизмов множественного доступа, в том числе через частный сектор и другие инновационные финансовые инструменты. Следовательно, на оперативном уровне в нем будут задействованы различные секторы на нескольких уровнях управления.

2. Странам рекомендуется учитывать следующие критерии для проведения координации внутри страны и вовлечение многих заинтересованных сторон на уровне национальных приоритетов и стратегий или при разработке предложений по финансированию, в зависимости от обстоятельств.

I. Страновые стратегические рамки

3. Национальные стратегии, планы и приоритеты в области изменения климата будут являться стратегическими рамками, предусмотренными в страновой программе, и, следовательно, станут основой для подготовки и реализации предложений по финансированию. Таким образом, страны-получатели могут определить свои стратегические рамки на основе существующих национальных планов и стратегий в области изменения климата, включая соответствующие национальным условиям действия по смягчению последствий (НАМА), национальные планы адаптации (НАП) и национальные программы действий по адаптации (НПДА), или примите решение разработать стратегические рамки непосредственно для Фонда, опираясь на существующие соответствующие национальные планы и стратегии. Фонд может оказать помощь в определении этих национальных стратегических рамок в контексте программ работы Фонда по обеспечению готовности и подготовительной поддержке.

4. В целях обеспечения систематизации страновой координации и участия многих заинтересованных сторон, страны можно было бы поощрять к разработке консультативного процесса, с помощью которого можно было бы определить национальные приоритеты и стратегии в области изменения климата.

5. Консультативный процесс должен быть направлен на то, чтобы быть непрерывным процессом, а не отдельным мероприятием, проводимым только один раз без возможности последующей деятельности, постоянного обновления и регулярной оценки прогресса.

6. Эти консультативные процессы должны быть инклюзивными и направлены на вовлечение всех соответствующих субъектов в правительстве, частном секторе, научных кругах, гражданском обществе и других соответствующих группах заинтересованных сторон или секторах.

7. Критерии и варианты координации в рамках консультативных процессов в стране могут включать:

(а) использование существующих регулярных совещаний или мероприятий по национальному планированию, в том числе в контексте других источников финансирования мероприятий по борьбе с изменением климата, обмен извлеченными уроками и сбор материалов и мнений;

(б) создание, когда это возможно и позволяют национальные условия, специального странового *координационного механизма* для определения страной своих стратегических рамок в контексте Фонда;

(с) интеграция в другие соответствующие национальные процессы консультаций или программные мероприятия, которые могут обеспечить синергию и обмен дополнительной информацией; и

(d) использование предыдущего опыта страны в координации межсекторальных инициатив и инвестиций и в привлечении других источников финансирования.

II. Разработка предложений по финансированию

8. Координация на уровне страны и участие многих заинтересованных сторон имеют решающее значение для эффективной подготовки предложений по финансированию, а также для постоянного мониторинга и оценки после утверждения. Этот процесс должен быть хорошо согласован с соответствующими положениями экологических и социальных гарантий Фонда, которые требуют, среди прочего, чтобы все проекты/программы разрабатывались и осуществлялись в соответствии с требованиями Фонда к взаимодействию с заинтересованными сторонами и раскрытию информации.

9. Экологические и социальные гарантии Фонда также требуют, чтобы предложения о финансировании проектов/программ также содержали систему экологического и социального управления (ESMS), который устанавливает процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами и раскрытия информации.

10. Руководство по применению экологических и социальных гарантий Фонда, которое включает в себя вопросы, упомянутые выше, будет доступно в контексте руководящих принципов процесса аккредитации организаций в Фонде.

11. Страновые *координационные механизмы* также важны для поддержки текущего мониторинга и оценки проектов и программ Фонда, что позволяет осуществлять процесс оценки на различных этапах проектного цикла.

12. Опираясь на сотрудничество с аккредитованными организациями, представители координационного механизма страны могут проводить форумы, совещания или семинары-практикумы. Цель - анализ прогресса относительно планов, обсуждение передовой практики и проблем, выявление возможностей для повышения согласованности, а также учета извлеченных уроков в соответствующих планах и приоритетах.

Источник: www.greenclimate.fund GCF/B.08/45, стр. 91-92.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ВЕБСАЙТОВ

1. Техническое задание на подготовку обзора опыта разработки координационных механизмов, процедуры отсутствия возражений для координации работы, финансируемой Зеленым климатическим фондом (в качестве международного консультанта).
2. Зеленый климатический фонд <https://www.greenclimate.fund/>
3. Страница Green Climate Fund (GCF) в социальных сетях Facebook и LinkedIn.
4. Вебсайт и материалы конференции ЗКФ по частным инвестициям в климатический сектор GPIC 4-5.09.2023, Найроби, Кения <https://gcfconference.com/>
5. Стратегия достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2020 года, утв. Указом Президента РК от 2 февраля 2023 г. №121 <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2300000121>
6. Министерство экологии и природных ресурсов Республики Казахстан <https://www.gov.kz/memleket/entities/ecogeo?lang=ru>
7. НАО «Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов» <https://igtipc.org/ru/>
8. Jusan Bank и устойчивое развитие. Forbes Kazakhstan, 25.05.2023 https://forbes.kz/economy/finance/nurdaulet_aydosov_jusan_bank_myi_planiruem_poluchat_esg-reyting_na_ejegodnoy_osnove/
9. GCF-1 Progress Report. GCF's first replenishment period 2020-2023. Accessed via LinkedIn network.
10. E.Co (консалтинговая компания). GCF insight #20, March 2022. Stakeholder engagement and country ownership in Green Climate Fund Projects. An independent study. <https://www.ecoltdgroup.com/>
11. PKSF (консалтинговая компания). A comprehensive guide on how to access the Green Climate Fund.
12. The Guardian, 2016 <https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2016/feb/15/small-island-states-green-climate-fund>
13. Down To Earth <https://www.downtoearth.org.in/news/climate-change/most-vulnerable-countries-unable-to-access-green-climate-fund-for-adaptation-81314>
14. Seven Pillars Institute, январь 2023 <https://sevenpillarsinstitute.org/green-climate-fund-lacks-procedural-justice/>
15. Ministry of Environment of Rwanda. Public Information Disclosure Policy. <https://www.environment.gov.rw/>
16. National Climate Change Learning Strategy <https://www.uncclearn.org/wp-content/uploads/2021/04/FINAL-DraftNCCLS-3-National-Climate-Change-Learning-Final-Drafts9.pdf>
17. Climate Resilient Sustainable Coastal Forestry in Bangladesh, июнь 2019 <https://www.greenclimate.fund/sites/default/files/document/ppf-application-climate-resilient-sustainable-coastal-forestry-bangladesh.pdf>

18. Funding proposal. Public-Social-Private Partnerships for Ecologically-Sound Agriculture and Resilient Livelihood in Northern Tonle Sap Basin (PEARL), апрель 2023

https://www.greenclimate.fund/sites/default/files/document/fp199-fao-cambodia_0.pdf

19. No-Objection Procedure for Green Climate Fund Projects in the Republic of North Macedonia

20. <https://www.fao.org/publications/card/en/c/CA7300EN>

21. Jakob Skovgaard, Kevin M. Adams, Kendra Dupuy, Adis Dzebo, Mikkel Funder, Adam Moe Fejerskov, Zoha Shawoo; Multilateral Climate Finance Coordination: Politics and Depoliticization in Practice. Global Environmental Politics 2023; 23 (2): 125–147.

22. Constitution of the Republic of Fiji <http://www.paclii.org/fj/Fiji-Constitution-English-2013.pdf>

23. <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD?year=2023>

24. https://edgar.jrc.ec.europa.eu/report_2022?vis=tot#emissions_table

25. <https://eurasia.expert/kazakhstan-perestal-byt-khozyainom-svoikh-syrevykh-resursov-ekspert/>

26. <https://www.mineral.ru/Analytics/worldtrend/132/308/index.html>

27. <https://www.statsfiji.gov.fj/statistics/economic-statistics/merchandise-trade-statistics.html>

28. <https://trendeconomy.ru/trade>

29. <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/themes/people.html>

30. List of GCF Asia-Pacific region countries (44) which have NDA including Kazakhstan
[https://www.greenclimate.fund/about/partners/nda?f\[\]=field_country%253Afield_region:319](https://www.greenclimate.fund/about/partners/nda?f[]=field_country%253Afield_region:319)

31. <https://gtmarket.ru/ratings/foreign-direct-investment-index>

32. <https://eurasia.expert/kazakhstan-perestal-byt-khozyainom-svoikh-syrevykh-resursov-ekspert/>

33. <https://neftegaz.ru/tech-library/mestorozhdeniya/141471-turkmenistan-geologicheskoe-stroenie-i-poleznye-is-kopaemye/>

34. <https://www.giz.de/en/html/index.html>

35. В условиях неопределенности глобальной экономики, какой путь изберет Центральная Азия? Инвестиционная привлекательность стран Центральной Азии, Ноябрь 2022

https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru_kz/topics/attractiveness/ey-central-asia-attractiveness-survey-2022.pdf

36. Инвестиционный потенциал Центральной Азии: вызовы и перспективы, 26 марта 2022

<https://miit.uz/ru/news/investitsionnyi-potentsial-tsentralnoj-azii-vyzovy-i-perspektivy>

37. Заурбеков Селин. Таджикистан: тенденции экономического развития в годы независимости // Центральная Азия и Кавказ. 2007. №2 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tadzhikistan-tendentsii-ekonomicheskogo-razvitiya-v-gody-nezavisimosti> (дата обращения: 09.09.2023).

38. Ресурсы Каспийского региона: Туркменистан, Казахстан, Иран и Россия, 25 сентября 2017 года

<https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/resursy-kaspiyskogo-regiona-turkmenistan-kazakhstan-iran-i-rossiya/>