

## Информация о компании **VNG International**

Организация по  
международному сотрудничеству  
при Ассоциации муниципалитетов  
Нидерландов



# **МЫ СТРЕМИМСЯ К УКРЕПЛЕНИЮ ДЕМОКРАТИЧЕСКИХ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ВО ВСЕМ МИРЕ**

Основной задачей компании VNG International является укрепление демократических органов местного самоуправления. VNG International – динамичная компания, ежегодно осуществляющая управление более чем 60 проектами и программами, направленными на децентрализацию и создание местных ресурсов. VNG International оказывает поддержку органам местного самоуправления, их ассоциациям и организациям по обучению как в развивающихся странах, так и в странах, находящихся на переходном этапе развития.

VNG International была основана в 1993 г. в целях изучения опыта органов местного самоуправления в Нидерландах и их ассоциации, VNG. Головная организация VNG была учреждена в 1912 г. и в настоящее время является одной из старейших в мире и самых влиятельных ассоциаций органов местного самоуправления, насчитывая 300 действительных членов и обладая широким опытом работы.

VNG International расположена в штаб-квартире VNG и располагает непосредственным доступом ко всему «ноу-хау», опыту и возможностям Ассоциации. Штат компании насчитывает 49 работников в Гааге, а еще 14 работают в международных проектных подразделениях. Кроме того, VNG International осуществляет мобилизацию опыта органов местного самоуправления за счет своей обширной сети профессионалов как в Нидерландах, так и за рубежом.

Деятельность VNG International частично финансируется Министерствами иностранных дел и Внутренних дел, Европейским Союзом, Всемирным Банком и различными агентствами Организации Объединенных Наций.

## Подход VNG International

Подход VNG International ко всем заданиям начинается, в первую очередь, с внимательного изучения потребностей. Она стремится сначала понять потребности получателя услуг, прежде чем предлагать структуру и подход к выполнению задания. Руководство со стороны партнерской организации является критически важным на всех этапах разработки и реализации проекта. Для VNG International укрепление местного демократического самоуправления означает работу на трех взаимосвязанных уровнях:

- индивидуальный уровень – обучение и мотивация персонала муниципальных органов и избираемых представителей;
- организационный уровень – консультирование местных властей в отношении их организационных структур и методов работы;
- уровень организаций – применение принципов финансовых отношений, юридических и организационных договоренностей.

Важное внимание в проектах VNG International уделяется укреплению вспомогательных структур местных органов самоуправления, таких как ассоциаций муниципалитетов и учебных учреждений. Это помогает образованию по завершении наших проектов прочных местных структур, которые не только способствуют поддержанию достигнутых в ходе проектов результатов, но и являются катализатором распространения проекта на другие местные органы власти.

Наши проекты имеют гибкую структуру и, как правило, предусматривают кратковременное стимулирование процесса в форме технической помощи, обучения, учебных визитов и финансовой поддержки.

Подход VNG International основан на следующих принципах:

- сотрудничество между коллегами,
- установление связей между организациями

### СОТРУДНИЧЕСТВО МЕЖДУ КОЛЛЕГАМИ

Сотрудничество между коллегами предусматривает кратковременное направление консультантов, как правило – высокопоставленных штатных работников муниципальных советов и избираемых представителей, для совместной работы с их коллегами за границей, выполняющих сходные задачи и наделенных сходными обязанностями. Это помогает им изучить и внедрить на практике решения выявленных проблем в рамках организаций-получателей помощи. Партнеры, принимающий такой подход к сотрудничеству между коллегами, инвестируют усилия в человеческий капитал и построение отношений доверия.

Благодаря своим прочным отношениям с органами местного самоуправления VNG International обладает необходимым доступом к «ноу-хау» муниципальных работников и опыту политической деятельности мэров, советников и руководителей муниципальных организаций. Эта смесь технического и политического опыта зачастую является ключевым условием для укрепления органов местного самоуправления.

Сотрудничество между коллегами



Установление связей между организациями



Доверие



Уверенность



Равные отношения



Взаимность



Знания практических работников



Накопленные знания



## › УСТАНОВЛЕНИЕ СВЯЗЕЙ МЕЖДУ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Установление связи между организациями или «двусторонних отношений» – еще один важный аспект деятельности VNG International. Долгосрочный характер двусторонних отношений позволяет углублять связи в рамках сотрудничества коллег. По мере того, как обе стороны узнают друг о друге все больше, создаются отношения доверия и взаимности, повышающие эффективность деятельности.

VNG International использует механизм установления отношений между организациями в работе с другими ассоциациями органов местного самоуправления и учебными учреждениями. Компания также осуществляет целый ряд программ по установлению двусторонних связей между организациями местного самоуправления в Нидерландах с их партнерами из развивающихся стран и стран, находящихся на переходном этапе развития. Более чем 60% всех муниципальных образований в Нидерландах принимают активное участие в международном сотрудничестве, при этом число связей с развивающимися странами насчитывает 170, и, кроме того, еще 240 связей установлены со странами Центральной и Восточной Европы.

## Опыт VNG International

Действия VNG International по поддержке сконцентрированы на восьми основных направлениях:

- **Децентрализация и межправительственные отношения**
- **Муниципальное управление и финансы**
- **Муниципальная инфраструктура и службы**
- **Демократизация и управление**
- **Развитие возможностей ассоциаций**
- **Международное сотрудничество муниципальных органов**
- **Предотвращение конфликтов, миротворческая деятельность и восстановление после конфликтов**
- **Субсидии Европейского Союза и разработка проектов**

5

### › Децентрализация и межправительственные отношения

Децентрализация связана с передачей полномочий, обязанностей и ресурсов от центральных правительств органам местного самоуправления. Это позволяет постепенно изменить систему управления, как в плане отношений между органами власти, так и отношений органов местного самоуправления с обществом. VNG вот уже почти 100 лет занимает ведущие позиции в усилиях по децентрализации Нидерландов. Основываясь на этом опыте, а также на опыте международной деятельности, мы знаем, насколько важным для успеха децентрализации являются непреклонная политическая воля на уровне центрального правительства и комплексная политика развития, опирающаяся на проводимые на местном уровне инициативы.

Наш подход основан на богатом опыте, накопленном в сфере взаимодействия между органами власти, финансовых отношений с органами власти, законодательства и нормативных документов о местном самоуправлении, наращивания возможностей персонала органов местного самоуправления, обучения советников, а также многих других факторов, способствующих беспрепятственной практической реализации процессов децентрализации.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Консультирование центрального правительства Коста-Рики по вопросам структуры действующей децентрализованной организационной структуры, а также рабочих процедур и методологий по обеспечению реальной передачи полномочий и ресурсов органам местного самоуправления *за счет анализа местных правил управления, юридической и административной базы соответствующего муниципального сектора и, кроме того, тщательного рассмотрения всех юридических, экономических, организационных и административных требований к передаче полномочий и ресурсов от центрального правительства органам местного самоуправления.*
- Разработка подотчетной и прозрачной структуры муниципального планирования в 38 муниципалитетах Косово, позволившей в результате улучшить выполнение работ *за счет проведения целого ряда взаимосвязанных мероприятий, таких как исследования, консультирование и обучение, одновременно направленных на разработку методов муниципального планирования и укрепления активного подхода к потребностям граждан.*

## › **Муниципальное управление и финансы**

Органы местного самоуправления сталкиваются с серьезными проблемами при необходимости удовлетворения потребностей в финансировании местной инфраструктуры и содействии местному экономическому развитию, порождаемых такими процессами, как быстрая урбанизация и ускоренная децентрализация. Все это требует хорошего понимания различных ролей и обязанностей муниципальных работников и представителей выборных органов, наличия действенной инфраструктуры и прочных систем планирования, составления бюджета и финансового управления. Должны быть разработаны и воплощены на практике соответствующие методики в отношении трудовых ресурсов с целью привлечения способных людей на местном уровне и наращивании возможностей. VNG International оказывает помощь во внедрении систем (финансового управления, денежных операций и местных налогов) и развитии трудовых ресурсов за счет практического обучения на рабочих местах, учебных курсов и передачи опыта. Очень часто необходимые ресурсы имеются в наличии, но требуют укрепления или стимулов.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Внесение вклада в развитие возможностей местных властей в областях финансового управления и планирования на основе участия в рамках финансируемой ЕС Программы борьбы с бедностью и поддержки органов местного самоуправления в Кении, благодаря, среди прочего, *проведению исследований и осуществлению обучения по Информационным системам финансового управления в 31 органе местного самоуправления.*
- Оказание помощи Специальной администрации провинции Мерсин в Турции по внедрению рекомендаций ЕС в области политики и практики работы местной государственной администрации, призванных в долгосрочном плане способствовать вступлению Турции в Европейское сообщество *за счет обучения по финансовому управлению, управлению трудовыми ресурсами, стратегического планирования и обмена информацией; а также за счет организации посещений с целью обучения Нидерландов и организации встреч специалистов Министерств внутренних дел Турции и Нидерландов.*
- Наращивание возможностей муниципалитетов в Северо-Восточной Сибири по управлению их местными финансами, включая значительный прогресс в области собираемости местных налогов 29 муниципальными советами, *благодаря программе налогового управления и сбора налогов.*

## › **Муниципальная инфраструктура и службы**

Оказание услуг гражданам является ключевой задачей эффективного органа местного самоуправления. Услуги, отвечающие потребностям граждан, способны укрепить доверие людей к своим органам местного самоуправления. Эти услуги включают такие социальные службы, как обеспечение безопасной питьевой водой, уборка улиц, здравоохранение и образование, а также такие производственные службы, как рынки и электричество, стимулирующие местные коммерческие организации к развитию, созданию благодаря этому рабочих мест и развитию экономики.

Опыт VNG International в области развития оказания муниципальных услуг сосредоточен на таких функциях органов местного самоуправления, как управление отходами и водными ресурсами, поддержание санитарного состояния, работа с жилым фондом, муниципальные меры по профилактике ВИЧ/СПИДа, ведение гражданских реестров и местное экономическое развитие.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Разработка и практическое внедрение политики управления городской средой в целом ряде городов Ганы с целью улучшения условий жизни за счет разработки методического справочника, оказания поддержки Министерству местного самоуправления и четырем пилотным проектам в городах *за счет мониторинга городских, организационных и финансовых аудитов, предпринимаемых местными аудиторскими фирмами, и разработки новой концепции заключения муниципальных контрактов.*
- Укрепление возможностей по разработке и практической реализации проектов инфраструктуры на муниципальном уровне в Северо-Восточной Сибири и реализации, под нашим надзором, четырех крупных проектов инфраструктуры на общую сумму в 13,5 миллионов евро, *заклучавшихся в процессе выбора (из первоначально представленных 54 проектов), проведения предварительных технико-экономических обоснований, разработки всеобъемлющей базы данных и постановки на поток потенциальных новых проектов развития инфраструктуры.*

## › Демократизация и управление

Органы местного самоуправления – это не просто коммунальные компании. Местные советы также являются местом для активного участия в работах, принятия решений и подотчетности. Следовательно, работа органов местного самоуправления также определяется тем, насколько хорошо они могут сбалансировать зачастую противоречивые интересы всех заинтересованных сторон и тем, насколько они могут побудить людей взять на себя ответственность за свою собственную жизнь и среду, в которой они проживают. В этом контексте добросовестность приобретает особую роль, и это рассматривается не просто, как дело отношения отдельного человека и его поведения. Это также связано с процедурами и контрольными механизмами, и, что более важно, с взглядом на то, что представляет собой профессия государственного служащего или представителя выборного органа власти.

VNG International проводит работы с местными политиками и штатными советниками, а также с гражданами и их объединениями. В этой исключительно чувствительной области выработки политики подход к общению между коллегами доказал свою особую эффективность. Для того, чтобы должностные лица рассматривали своих граждан как «клиентов», во многих случаях требуются глубокие перемены в их образе мышления. VNG International оказывала помощь многим органам местного самоуправления путем внедрения специализированных подходов, помогая им стать более нацеленными на нужды своих граждан и стимулируя и участие в процессе.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Обучение и подготовка советников в нескольких развивающихся странах. Эти работы позволили расширить теоретические и практические знания в области вовлечения населения. Национальные и международные организации молодых советников были также учреждены в Гане, Шри Ланке, Танзании, Уганде, Нидерландах и Швеции. В этих странах молодые советники пропагандируют важность роли принятия органами местного самоуправления подходов по достижению цели ООН в области развития на рубеже нового тысячелетия, *участвуя в разработке планов работ, организуя семинары, обучение и деятельность по обмену.*
- Были сформулированные важные предложения в рамках проекта укрепления подотчетности муниципальных органов в Танзании и Южной Африке, как первые шаги инициативы по построению отечественных систем подотчетности и поиска направлений деятельности, *за счет организации коллектива нидерландских экспертов в этой области, финансирования их рекомендаций и выделения денежных средств для начала работ по проекту.*

## › Развитие возможностей ассоциаций

Ассоциации органов местного самоуправления, как правило, представляют собой посреднические структуры, которые важны для обеспечения функционирования органов местного самоуправления и установления надлежащего обмена информацией и продуктивных отношений между центральными правительствами и органами местного самоуправления. Ассоциация органов местного самоуправления, как правило, выполняет следующие три задачи: отстаивание интересов органа местного самоуправления на уровне центрального правительства, оказание услуг своим членам и выполнение роли платформы для обмена информацией и обучения.

VNG International является мировым лидером по развитию ресурсов ассоциаций. За прошедшее десятилетие компания VNG International оказывала поддержку местным ассоциациям органов управления более чем в 40 странах, используя в каждом отдельном случае специализированный подход. Области поддержки включают стратегическое планирование ассоциации, укрепление структуры руководства, совершенствование внутренней организации и управления кадровыми ресурсами, финансовая самостоятельность, лоббирование интересов, навыки по отстаиванию позиции и коммуникациям, а также развитие платных услуг.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Передача опыта на основании требований органов местного самоуправления Руанды. Это позволило разработать стратегию лоббирования и провести последующее обучение персонала и членов совета эффективным стратегиям лоббирования, составить бизнес-план для организации RALGA Consult, провести анализ потребностей в обучении для органов местного самоуправления Руанды и обучение стратегического планирования за счет принятия стратегии, в соответствии с которой опытный персонал VNG оказывал помощь RALGA в формах наставничества на рабочем месте, заочного обучения и предоставления консультаций.
- Учреждение ассоциаций органов местного самоуправления в таких странах, где организации такого рода еще не существовали, включая Палестину, Руанду, Албанию, Боснию, Бурунди и Камбоджу, в форме организации действующих подразделений, обучения персонала, разработки методической структуры, написания устава, разработки стратегических планов и т.п.

## › Международное сотрудничество муниципальных органов

Приносящее значительные результаты международное сотрудничество муниципальных органов получило намного более широкое признание за несколько последних лет. Обогащение знаниями при общении со своими коллегами, в рамках общения городов-побратимов между севером и югом, севером и севером или югом и югом, или в рамках организаций по распространению знаний, а также путем создания временных партнерских отношений для конкретного проекта стало распространенным явлением среди органов местного самоуправления.

За эти годы многие сотни органов местного самоуправления из Европы, Африки, Азии и Латинской Америки принимали участие в программах международного сотрудничества муниципальных организаций под руководством VNG International и при финансировании ЕС и правительства Нидерландов. Совместно с принимающими участие в работах местными правительствами мы смогли усовершенствовать методiku программ и повысить их профессиональный уровень. Тем не менее, лежащий в основе программ процесс остается неизменным: исключительно практический обмен опытом между коллегами. Цель также осталась неизменной: построение действенного и демократического местного самоуправления за счет решения проблем персоналом местных органов власти и политиками.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- За последние пятнадцать лет более сотни органов местного самоуправления в юго-восточной Европе и в развивающихся странах установили побратимские отношения с муниципальными органами Нидерландов. Более 60% муниципалитетов Нидерландов в настоящее время ведут активную деятельность в рамках этих побратимских отношений с зарубежными муниципальными органами в рамках иницируемых VNG International программ совместного финансирования для муниципалитетов с целью их сотрудничества с восточноевропейскими и развивающимися странами, а также за счет постоянного снабжения информацией по теме политики в этой области муниципалитетов Нидерландов.
- Повышение уверенности в себе и веры в возможность эффективного управления сотен местных государственных должностных лиц и политиков за счет совместного финансирования обменов между муниципалитетами Нидерландов и их партнерами, а также за счет организации различных видов обучения и программ обмена, охватывающих широкий диапазон тем.
- Организация Кампании тысячелетия для муниципалитетов в 2007 г., к участию в которой в настоящее время присоединилось свыше 120 муниципальных образований Нидерландов. Действуя в этом направлении, мы приняли на себя обязательства по поддержке целей ООН в области развития на рубеже нового тысячелетия за счет участия в проектах, программах и работах, диапазон которых простирается от обмена знаниями до повышения осведомленности. VNG International оказала помощь путем организации семинаров, конгрессов и другой деятельности, открытия веб-сайта [www.millenniumgemeente.nl](http://www.millenniumgemeente.nl), оказания консультаций и т.п.

› **Предотвращение конфликтов, миротворческая деятельность и восстановление после конфликтов**

Там, где случаются конфликты, сопровождающиеся недостаточной стабильностью ситуации, происходит разорение домов и крушение людских надежд, женщины и дети оказываются выброшенными на улицы наших городов и деревень. Учитывая местный характер этих событий, органы местного самоуправления играют важную роль в пропаганде диалога, достижении взаимного доверия и снижения напряженности. Роль, которую играют органы местного самоуправления, не может сама по себе заменить, но дополняет усилия правительств стран, международных организаций и гражданского общества.

Как в Нидерландах, так и на всемирном уровне, VNG International принимает активное участие в распространении знаний о той роли, которую могут играть органы местного самоуправления в этой области за счет проведения исследований, сбора и анализа передового опыта, а также управления опытными проектами.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Рост понимания и признания роли, которую могут играть органы местного самоуправления в разрешении конфликтов и в восстановлении после конфликтов, достигнутое за счет организации «Первой всемирной конференции по муниципальной дипломатии», состоявшейся в Дворце мира в Гааге, в работе которой приняло участие 300 представителей органов самоуправления более чем 70 стран, в том числе - из наиболее конфликтных зон, и публикации издания «Муниципальная дипломатия».
- Побуждение палестинских и израильских муниципалитетов к сотрудничеству и развитию взаимопонимания между жителями Палестины и Израиля в рамках проекта Муниципальный альянс во имя мира (MAP), позволяющего усовершенствовать работу

муниципальных органов. Уделение основного внимание профессиональному диалогу муниципальных органов внесло положительный вклад в укрепление доверия, и для его стимулирования были организованы *совместные израильско-палестинские посещения городов Нидерландов, обучение на рабочих местах, наращивание ресурсов, семинары, сбор данных, капиталовложения в оборудование и посещения принимающих участие муниципалитетов с целью мониторинга членами секретариата MAP.*

- Поддержка, оказанная Ассоциации органов местного самоуправления Ирака (ILGA) помогла успешной передаче дел от ее первого ко второму совету в июле 2009 г. ILGA - одна из немногих иракских организаций, способная на регулярной основе собирать свой состав из числа выборных политиков со всех частей Ирака. *VNG International оказала помощь путем оказания консультаций совету и секретариату ILGA, предоставив доступ к соответствующему опыту других организаций и опираясь на наш опыт принципов оказания помощи (европейской, американской и многосторонней) государствам с нестабильными правительствами и условиями.*

#### › Субсидии Европейского Союза и разработка проектов

Текущее развитие Европейского Союза как открывает новые возможности, так и ставит новые задачи перед органами местного самоуправления Нидерландов и других европейских стран. VNG International предоставляет широкий круг дружественных к пользователю услуг, способствующих главным образом расширению возможностей в рамках Европы для органов местного самоуправления. Наша работа сосредоточена на следующих трех направлениях:

- консультирование муниципальных органов в отношении соответствующих европейских возможностей;
- оказание им помощи в успешной реализации этих возможностей;
- повышение осведомленности о дополнительных выгодах, обеспечиваемых за счет «европоддержки» работе органов местного самоуправления.

Наши услуги включают распространение новостных бюллетеней, справочник с рекомендациями о том, как успешно составлять заявки на получение субсидий, ведение онлайн-базы данных о европейских организациях и передовом опыте, проведение семинаров, учебных туров и оказание консультационных услуг по разработке европейских проектов и управлению проектами.

*Среди недавних достижений компании следует отметить:*

- Несколько муниципалитетов Нидерландов подали успешные заявки на получение различных видов Европейских фондов при поддержке Сервисного бюро VNG в Европе, *оказывавшего специализированные консультации муниципалитетам в отношении возможностей получения европейской помощи и оказывая поддержку в составлении проектов предложений.*
- Публикация Справочника по европейским субсидиям-2009 с обзором всех соответствующих европейских программ для органов местного самоуправления.
- Запуск онлайн-базы данных Сервисного бюро VNG в Европе с примерами передового опыта проектов, реализованных муниципалитетами Нидерландов при финансировании за счет Европейских субсидий для того, *чтобы проинформировать муниципалитеты Нидерландов и побудить их к использованию возможностей по финансированию из фондов Европейского Союза.*

## Организация

Компания VNG International полностью принадлежит VNG Holding B.V., которая, в свою очередь, находится в полной собственности VNG, Ассоциации муниципалитетов Нидерландов. Несмотря на выделение в отдельное юридическое лицо, VNG International сохраняет тесные отношения с Ассоциацией. Расположенная в одном здании с Ассоциацией, компания VNG International имеет широкий доступ к знаниям и опыту персонала VNG и организаций-членов VNG.

Наряду с этим VNG International наращивает свое присутствие в регионах, ближе к тем, кто пользуется результатами наших работ, действуя через дочерние компании в Чешской Республике, Южной Африке, Украине и Мексике. Они были учреждены в тесном сотрудничестве с местными ассоциациями этих стран для достижения синергетического эффекта и во избежание создания параллельных структур. VNG International также располагает подразделениями на местах выполнения проектов и программ в различных странах.

## Трудовые ресурсы

VNG International располагает обширным персоналом в Гааге, проектным персоналом в странах-получателях помощи, и привлекает к работам местных и международных экспертов, выбираемых в каждом конкретном случае с учетом требований проектов.

Международная организация создана таким образом, чтобы максимально эффективно использовать таланты своего персонала и стимулировать инициативы. Наш проектный штатный персонал прошел тщательную подготовку и пользуется большой степенью автономии при разработке и реализации проектов. Эта структура опирается на систему управления качеством, которая определяет целый ряд внутренних механизмов мониторинга.

Специализированный опыт, необходимый для проектов, мобилизуется за счет широкой сети старших консультантов, обладающих обширным практическим опытом работы с органами местного самоуправления или в их составе. Основа группы, вокруг которой сформирована эта сеть, поддерживает особенно тесные отношения VNG International и выполняемыми компанией задачами. Члены этой основной группы разрабатывают новые продукты, принимают участие в составлении предложений по проектам, и часто выступают от имени VNG International перед широкой общественностью.

## Меры по обеспечению качества

VNG International стремится поддерживать высокое качество во всех аспектах своей деятельности. Начиная с 1999 г. компания VNG International поддерживает сертифицированную на соответствие стандарту ISO 9001 систему управления качеством в отношении всех важных рабочих процессов. Эта работа, в частности, заключается в систематической оценке удовлетворенности клиентов, и обратная связь от клиентов рассматривается в качестве основы для дальнейшего совершенствования нашей работы.

В рамках заботы об окружающей среде компания VNG International использует бумагу, сертифицированную организацией Лесной попечительский совет (FSC). Выбросы CO<sub>2</sub>, вызванные всеми авиаперелетами, осуществленными на средства бюджета VNG International, компенсируются, и, если это условие принимается клиентом, указанное правило распространяется также на авиаперелеты, оплачиваемые из бюджетов проектов и программ.

---

**Статистические данные о VNG International (2009 г.)**

---

|                                |                |
|--------------------------------|----------------|
| Штат офиса в Гааге             | 49             |
| Штат дочерних компаний         | 12             |
| Штат проектных подразделений   | 14             |
| Основная группа экспертов      | 11             |
| Всего аффилированных экспертов | 1484           |
| Среднегодовой оборот (2008 г.) | 16,5 млн. евро |

› **КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

VNG International  
Nassaulaan 12  
P.O. Box 30435  
2500 GK The Hague  
The Netherlands – Нидерланды

Тел. + 31 70 3738401  
Факс + 31 70 3738660

[vng-international@vng.nl](mailto:vng-international@vng.nl)  
[www.vng-international.nl](http://www.vng-international.nl)

**Директор:** Петер Книп (Peter Knip)

Регистрационный номер торгово-промышленной  
палаты региона Гааги: № 27195046

© VNG International | декабрь 2009 г.