|  |
| --- |
| РезюмеНастоящий доклад подготовлен в соответствии с решением руководящего комитета МГО-МОК по программе ГЕБКО (РКГ) относительно проведения в 2022 г. обзора механизмов управления ГЕБКО, и решением Ассамблеи МОК A-32/4.1, в котором было предложено представить итоги указанного обзора в ходе 57-й сессии Исполнительного совета МОК. Полная версия доклада, подготовленного рабочей группой по обзору механизмов управления ГЕБКО, представлена в приложении к данному резюме, содержащему выводы и рекомендации.Данный документ следует рассматривать в контексте новой стратегии развития ГЕБКО, представленной Совету в информационном документе IOC/INF-1538. Исполнительному совету предлагается сформулировать свои замечания в отношении итогов проведенного обзора, которые будут учтены при разработке руководящим комитетом ГЕБКО соответствующего плана выполнения рекомендаций.Финансовые и административные последствия будут рассмотрены в рамках программы и бюджета, утвержденных в документе 42 C/5.Предлагаемое решение приводится в документе о принятых и предлагаемых мерах (документ IOC/EC-57/AP Prov. Rev.) как проект резолюции EC-57/[4.4.II]. |

### Общий контекст

1. Доклад об обзоре механизмов управления ГЕБКО содержит детальный анализ управленческой структуры и практических подходов, используемых в рамках программы ГЕБКО (Программа Генеральной батиметрической карты океанов), и призван содействовать повышению эффективности программы и ее согласованности со стратегическими целями организаций-учредителей – Международной гидрографической организации (МГО) и Межправительственной океанографической комиссии (МОК). Проведение обзора было продиктовано осознанием стремительных изменений, происходящих в области морских научных исследований и картографирования морского дна, что требует укрепления механизмов управления ГЕБКО и постоянного совершенствования используемых в рамках данной программы подходов.
2. В числе основных аспектов обзора – изучение организационных и управленческих механизмов ГЕБКО, эффективность работы ее комитетов и взаимодействие с другими организациями. В обзоре подчеркнута важная роль ГЕБКО в контексте Десятилетия ООН, посвященного науке об океане в интересах устойчивого развития, а также необходимость повышения координации международных усилий в вопросах сбора океанографических данных.
3. Сформулированные в документе выводы и рекомендации подчеркивают потребность в более четкой структуре управления, актуальность расширения взаимодействия с заинтересованными сторонами, а также необходимость повышения эффективности управления рисками и формирования культуры непрерывного совершенствования. Отдельно в обзоре была подчеркнута важность приведения деятельности в рамках ГЕБКО в соответствие с новой стратегией программы, которая была разработана параллельно с подготовкой данного обзора.
4. В настоящем документе предлагается несколько планируемых шагов, в том числе представление подготовленного доклада на рассмотрение руководящего комитета по программе ГЕБКО (РКГ), оценка актуальности каждой из сформулированных в обзоре рекомендаций, разработка плана реализации новой стратегии и внедрение системы непрерывного совершенствования. Кроме того, в нем содержится призыв провести обзор механизмов управления подкомитета ГЕБКО по наименованию форм подводного рельефа (ПК-НФПР), а также проанализировать эффективность механизмов надзора в рамках финансируемого Фондом «Ниппон» проекта «Морское дно-2030».
5. Наконец, в обзоре подчеркнута необходимость совершенствования программой ГЕБКО своей организационной структуры и механизмов управления, что позволит ей оставаться востребованной и эффективной в условиях меняющегося ландшафта в области морских научных исследований и картирования морского дна.

### Выводы и планируемые шаги

1. Работа, связанная с проведением обзора механизмов управления программы ГЕБКО, оказалась гораздо сложнее и масштабнее, чем предполагалось изначально, что стало дополнительным свидетельством отсутствия четкой организационной структуры. Важнейший вывод по итогам анализа выявленных проблем состоит в необходимости более четкой формализации механизмов управления и более четкого определения функций, зон ответственности и системы подотчетности. В противном случае отсутствие ясности на уровне системы в целом может препятствовать повышению эффективности ее функционирования. Одним из основных выявленных недостатков является отсутствие в бюджете ГЕБКО специальной статьи, касающейся финансирования механизмов управления программой, наличие которой в идеале могло бы устранить дефицит оперативного взаимодействия между председателями подкомитетов и РКГ.
2. Один из основных выводов состоит в необходимости проведения экспертной оценки эффективности РКГ с точки зрения его количественного состава, структуры и функциональных задач. Проведение такой реформы было сочтено принципиально важным, в связи с чем к участию в ней должны быть привлечены организации-учредители. При этом следует проявить особую осмотрительность, с тем чтобы избежать размывания основной задачи и снижения эффективности РКГ в результате расширения ее членского состава в стремлении обеспечить его инклюзивность.
3. В контексте устойчивого курса на расширение программы ГЕБКО очевидно, что этот процесс должен происходить параллельно с совершенствованием методов управления в поддержку его эффективности. Отсутствие стратегии развития программы ГЕБКО на момент проведения обзора ее механизмов управления ограничило возможности в плане конкретизации аспектов структурной реформы. Это свидетельствует о необходимости тесного согласования будущих оценок эффективности механизмов управления ГЕБКО с ее новой стратегией, после того, как она будет утверждена, а также необходимость внедрения системы непрерывного совершенствования в качестве основополагающего принципа деятельности ГЕБКО. В совокупности эти выводы рисуют картину программы, находящейся на переломном этапе своего развития, когда перспективное планирование, понятность механизмов управления и целевое выделение ресурсов на цели управления деятельностью будут иметь принципиальное значение с точки зрения будущей направленности и эффективности деятельности.

### Список рекомендаций

| **Раздел**[[1]](#footnote-1) | **Предметная область** | **Рекомендация** |
| --- | --- | --- |
| 8.1 | Организационная структура | Организационная структура должна стать предметом рассмотрения РКГ, а ее окончательный вариант должен быть согласован и отражен в круге ведения и правилах процедуры РКГ. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: МГО – МОК | Следует проанализировать на предмет актуальности и обновить меморандум о взаимопонимании, с тем чтобы в нем нашли отражение все предпринимаемые в настоящее время усилия. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: МГО – МОК | Двум этим организациям следует заключить соглашение о партнерстве, что позволит размещать/хранить финансовые средства в главном фонде ГЕБКО, в МГО. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: МГО – НОАА (МЦДЦБ) | Следует периодически проводить экспертную оценку МоВ, а также делать это после любых организационных изменений с целью обеспечения его актуальности и соответствия поставленным целям. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: МГО/МОК – ГЕБКО | Конкретный статус РКГ подлежит уточнению, в связи с тем, что структурно он относится к МГО. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: МГО/МОК – ГЕБКО | Круг ведения и правила процедуры следует актуализировать с целью учета в них решения, принятого РКГ-38 относительно преобразования проекта ГЕБКО в программу ГЕБКО. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: ПК-ИПВО/ГЕБКО – ежегодный симпозиум «Картирование пробелов» | Разработать меморандум о взаимопонимании или соглашение о партнерстве, в котором бы четко определялся характер взаимоотношений между ГЕБКО и симпозиумом «Картирование пробелов». Как минимум, в нем должны быть четко определены любые совместные механизмы принятия решений, ответственность, степень автономности и подробности, касающиеся использования символики и идентификационных признаков. |
| 8.3 | РКГ – проект «Морское дно-2030» | Необходимо проанализировать на предмет актуальности документы, касающиеся механизмов управления в рамках проекта «Морское дно-2030», и представить последние версии этих документов РКГ и спонсорам проекта «Морское дно-2030» для того, чтобы все стороны были осведомлены о существующих механизмах управления. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: ПК-ОПП/РКГ – Фонд «Ниппон» – Программа ГЕБКО по подготовке специалистов | Прояснить механизмы взаимодействия между ПК-ОПП и финансируемой фондом «Ниппон» программой ГЕБКО по подготовке специалистов, в частности надзорные функции, и обеспечить корректировку существующих либо разработку новых документов, в которых описаны механизмы управления. |
| 8.3 | Анализ взаимодействия и подотчетности: ТПК-КО – БЦОД | Разработать и подписать соглашение об объеме услуг, в котором описывается согласованная номенклатура услуг, предоставляемых БЦОД от имени ТПК-КО/ГЕБКО. |
| 9.3 | Организация программной деятельности в настоящее время | Обеспечить четкий каскадный характер и взаимосвязь между целями, изложенными в стратегии развития ГЕБКО, и отдельными направлениями работы, включенными в планы работы. |
| 9.3 | Организация программной деятельности в настоящее время | Рассмотреть вопрос о создании специального совета по управлению программой. |
| 9.3 | Организация программной деятельности в настоящее время | Рассмотреть целесообразность назначения штатного руководителя программы ГЕБКО. |
| 10.2 | Финансирование – Перспективная цель | Сразу после рассмотрения выводов по итогам обзора механизмов управления и подготовки плана реализации стратегии должны быть проанализированы варианты, представленные в докладе «Предложения по финансированию», параллельно с их правовой экспертизой. Кроме того, должна быть проанализирована деятельность рабочей группы МГО по вопросам финансирования, с тем чтобы избежать дублирования усилий и использовать преимущества синергетического подхода. |
| 11 | Правовая экспертиза | Необходимо провести полноценную экспертизу существующего и возможного в будущем правового статуса программы ГЕБКО. В ходе указанной экспертизы следует рассмотреть стратегию развития ГЕБКО и проведенную ранее стратегию финансирования. |
| 12 | Оценка и контроль рисков | В целях содействия эффективному осуществлению программы все органы, имеющие план работы, должны утвердить соответствующие механизмы оценки и контроля рисков. |
| 13.2.1 | Аналитические выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Проанализировать круг ведения на предмет его соответствия стратегии развития ГЕБКО. |
| 13.2.1 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Учесть выявленные недостатки при утверждении будущих версий рабочих процедур. |
| 13.2.1 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Проанализировать членский состав РКГ на предмет соответствия новой стратегии и стандартам в области управления. |
| 13.2.1 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Принять к сведению и включить в финансовый обзор. |
| 13.2.1 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Разработать правила, четко определяющие, в какой мере все члены РКГ должны финансировать свои путевые расходы. |
| 13.2.1 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Рассмотреть вопрос о параметрах и численном составе РКГ. |
| 13.2.1 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: РКГ | Определить круг ведения и членский состав РКГ, с тем чтобы прояснить функции и обязанности его членов, а также то, в какой степени наличие существующих типов назначений способствует или препятствует его эффективной работе. |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Проанализировать круг ведения на предмет его соответствия стратегии развития ГЕБКО. |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Оптимизировать план работы путем сокращения числа включенных в него направлений деятельности и обеспечения большей ясности. |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Отразить роль НОАА в МоВ между МГО и Центром МГО по цифровой батиметрии |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Изучить возможность подписания МоВ МГО – МОК |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Назначить секретаря из числа членов, определить срок его полномочий и внести соответствующие изменения в круг ведения |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Провести обзор документов, касающихся механизмов управления проектом «Морское дно-2030». |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Обозначать все продукты ГЕБКО, например Цифровой атлас, в качестве официальных публикаций МГО-МОК |
| 13.2.2 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ТПК-КО | Оценить и, возможно, сократить число полноправных членов, при необходимости внести изменения в круг ведения. |
| 13.2.3 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-РКМД | Проанализировать круг ведения на предмет его соответствия стратегии развития ГЕБКО. |
| 13.2.3 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-РКМД | Взаимодействовать с другими подкомитетами и группой проекта «Морское дно-2030» на предмет оценки плана работы и добавления примечаний, при необходимости уточнения областей, представляющих общий интерес. |
| 13.2.3 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-РКМД | Оценить план работы на предмет актуальности после публикации стратегии, а также согласование приоритетов. |
| 13.2.3 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-РКМД | Рассмотреть и согласовать порядок работы, подходящий членам подкомитета. |
| 13.2.3 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-РКМД | Оценить и, возможно, сократить число полноправных членов, при необходимости внести изменения в круг ведения. |
| 13.2.4 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-ИПВО | Проанализировать круг ведения на предмет его соответствия стратегии развития ГЕБКО. |
| 13.2.4 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-ИПВО | Разработать схему рабочего процесса, которую можно включить в приложение к кругу ведения |
| 13.2.4 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-ИПВО | Рассмотреть и согласовать порядок работы, подходящий членам подкомитета. |
| 13.2.4 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-ИПВО | Рассмотреть вопрос о введении новой категории участия представителей МГО-МОК в работе ПК-ИПВО |
| 13.2.4 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-ИПВО | Оценить и, возможно, сократить число полноправных членов, при необходимости внести изменения в круг ведения. |
| 13.2.4 | Выводы в отношении основных органов ГЕБКО: ПК-ИПВО | Прояснить и формализовать взаимоотношения в виде соответствующего документа. |
| 14 | Непрерывное совершенствование | Рассмотреть предложение в отношении системы непрерывного совершенствования и ее внедрения в программу ГЕБКО в качестве повседневного практического подхода. |

### Дальнейшие шаги и мероприятия

1. Следующие шаги предлагаются для рассмотрения с учетом итогов обсуждения РКГ и другими основными заинтересованными сторонами.
2. **Представление доклада.** Доклад будет представлен на рассмотрение РКГ в соответствии с кругом ведения и правилами процедуры рабочей группы по обзору механизмов управления ГЕБКО.
3. **Отдельное рассмотрение каждой из рекомендаций.** Данные рекомендации должны рассматриваться РКГ в полном составе либо специально сформированной им подгруппой. Такой подход обеспечит уделение отдельного внимания каждой рекомендации, что будет способствовать более тщательному их рассмотрению и облегчит принятие решений. При принятии решения о выполнении или нецелесообразности выполнения рекомендации следует проявлять осмотрительность, т.к. некоторые рекомендации могут быть взаимоисключающими.
4. **Разработка плана выполнения рекомендаций.** Необходимо разработать формальный план выполнения согласованных рекомендаций. Указанный план будет играть роль дорожной карты, предусматривающей последовательность действий, необходимых для достижения желаемых изменений и улучшений.
5. **Внедрение системы непрерывного совершенствования.** Существует четкая установка на внедрение системы непрерывного совершенствования в практику работы всех комитетов и подкомитетов. Такой подход призван поощрять последовательное формирование культуры в вопросах оценки и повышения эффективности, обеспечивая совершенствование механизмов управления с учетом организационных потребностей и задач.
6. **Обзор механизмов управления ПК-НФПР.** В отношении подкомитета по наименованию форм подводного рельефа (ПК-НФПР) можно было бы провести отдельный обзор механизмов управления с использованием той же схемы, которая была применена при проведении более широкого обзора. В рамках данного конкретного обзора будет проведена оценка эффективности управленческих структур и механизмов ПК-НФПР, результаты которой будут доведены до сведения РКГ.
7. **Обзор механизмов надзора в рамках проекта «Морское дно-2030».** Возможно, следовало бы провести оценку эффективности механизмов надзора за осуществлением проекта «Морское дно-2030». В рамках такого обзора следует рассмотреть вопрос о том, каким образом механизмы управления ГЕБКО должны быть адаптированы под растущий портфель проектов и программ. Крайне важно, чтобы такой обзор проводился с соблюдением предосторожностей с целью недопущения сбоев в осуществляемой в рамках проекта деятельности, учитывая репутацию проекта как эффективно осуществляющегося. Помимо этого, решение о проведении любого обзора должно обсуждаться и планироваться в консультации с Фондом «Ниппон» и организациями-учредителями, с тем чтобы обеспечить соблюдение и удовлетворение ожиданий всех сторон.
8. **Обзор правового статуса ГЕБКО.** В зависимости от результатов мероприятий, связанных с реализацией стратегии ГЕБКО, и при рассмотрении будущих планов ГЕБКО, касающихся привлечения средств для осуществления дальнейшей деятельности, необходимо будет провести специальный обзор вариантов будущего правового статуса ГЕБКО. В идеале эту работу должны возглавить организации-учредители.

Appendix

1. Речь идет о разделах в приложении к настоящему документу. [↑](#footnote-ref-1)