

РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ ПО РЕОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИФЛА | 11 АВГУСТА 2020 ГОДА

IFLA GOVERNANCE
PROPOSAL WORKING
PAPER | 11 AUGUST 2020*

Системы управления ИФЛА — Основные положения и структура

Документ, представляемый вашему вниманию, разработан по итогам обсуждений и дискуссий, проходивших на протяжении почти целого года. В подготовке принимали участие представители Правления ИФЛА, члены Федерации и волонтеры. Документ предлагает концепцию новой организационной структуры ИФЛА, призванной сделать организацию более открытой, прозрачной и эффективной.

Получив многочисленные отзывы в результате проведенного в июне 2020 г. опроса по первому варианту проекта, мы переходим на новый этап консультаций, чтобы подробнее обсудить выдвинутые предложения, ответить на возникшие вопросы, а также услышать ваши идеи и мнения по поводу будущей системы управления ИФЛА.

Основанная свыше 90 лет назад, ИФЛА включает членов более чем из 150 стран мира, проживающих на всех континентах и работающих во всех областях библиотечного дела. В 2018 г. ИФЛА начала процесс преобразований и привлекла библиотечных и информационных специалистов со всего мира для создания общего проекта «Глобальное видение» (Global Vision). Вдохновленные идеями, изложенными в данном проекте, мы запустили всеобъемлющий и захватывающий процесс стратегического планирования, результатом которого стала Стратегия ИФЛА на 2019—2024 годы.

Реорганизация системы управления ИФЛА является важной частью реализации Стратегии ИФЛА и следующим этапом развития в рамках нашей дорожной карты.

Ее цель состоит в совместном создании новой организационной структуры, позволяющей выполнять задачи, которые члены и волонтеры считают наиболее важными для ИФЛА в будущем. Сами по себе организационные структуры не обеспечат успеха Стратегии, но могут ему способствовать. При этом энтузиазм и активность наших членов и профессиональных подразделений, поддерживаемых командой сотрудников ИФЛА, остаются определяющим фактором во всем, к чему мы стремимся.

* <https://www.ifla.org/files/assets/hq/documents/gov-working-paper.pdf>

ООН,
ЮНЕСКО,
ИФЛА:
документы,
информация

Таким образом, предлагаемые изменения затрагивают Правление ИФЛА, профессиональные подразделения, в том числе специальные группы по интересам и стратегические комитеты, а также Устав и Правила процедуры ИФЛА в части управления Федерацией.

Реорганизация не коснется работы штаб-квартиры и организации ежегодных конгрессов ИФЛА, деятельности региональных офисов, языковых центров и условий членства в ИФЛА. Однако организация конгрессов и вопросы членства будут пересмотрены в будущем.

Текущая ситуация

В процессе пересмотра системы управления были учтены ваши идеи, высказанные в ходе обсуждения проекта ИФЛА «Глобальное видение». Члены Правления изучили результаты проведенного в октябре 2019 г. опроса (<https://www.ifla.org/node/92685>), а также выслушали мнения заинтересованных сторон, имеющих большой опыт работы в ИФЛА, и на основании этого выделили следующие принципы:

- повышение прозрачности и эффективности, в том числе развитие партнерских связей;
- усиление регионального участия;
- повышение финансовой и организационной стабильности;
- расширение возможностей для участия в работе ИФЛА, особенно для молодых лидеров;
- большая поддержка волонтеров.

Правление утвердило их вместе с обязательством осуществлять инклюзивный процесс в декабре 2019 года (<https://www.ifla.org/node/92711>). Руководствуясь принятыми ключевыми принципами, Правление разработало и представило на рассмотрение проект реорганизации системы управления в июне 2020 года. Члены и волонтеры ИФЛА выразили согласие с его основными положениями.

В рабочем документе представлена дополнительная информация о выдвинутых инициативах, а также освещаются основные вопросы, на которые мы рассчитываем получить ответы и предложения. Вы — те, кто вдохновляет ИФЛА, и именно ваши идеи, опыт и знания помогут создать структуру, которая будет наилучшим образом служить общим интересам.

Ваше мнение важно для нас!

Основные положения

Вы хотели большей прозрачности деятельности ИФЛА, повышения эффективности и развития партнерских связей

Мы предложили:

- Оптимизировать возможности Правления в решении управленческих задач путем сокращения

его состава, формирования четкого понимания управленческих навыков и практического опыта, необходимого для реализации этих задач, а также эффективного делегирования различных вопросов Профессиональному и Региональному советам.

- Увеличить долю членов Правления, напрямую избираемых членами ИФЛА, включая должность казначея. В состав нового Правления войдут председатели Профессионального совета, нового Регионального совета и Секции по управлению библиотечными ассоциациями.

- Предоставить Правлению, если оно сочтет это необходимым, возможность назначать дополнительных членов для решения конкретных задач, связанных с обеспечением культурного многообразия, регионального представительства, а также определенных управленческих навыков. Процесс назначения дополнительных членов будет полностью прозрачным.

- Ввести регулярную практику обучения, поддержки и оценки работы, обеспечивающую помощь Правлению и генеральному секретарю в постоянном совершенствовании при реализации миссии и стратегического плана ИФЛА, а также в управлении ресурсами.

- Проводить регулярные встречи и выстроить коммуникацию между Правлением и Профессиональным и Региональным советами.

- Поощрять и поддерживать более тесное сотрудничество между комитетами, а также обосновывать необходимость своевременного обсуждения рабочих вопросов комитетами всех уровней.

Ваше мнение:

- 81% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что предложения помогут ИФЛА продвинуться на пути к достижению большей прозрачности, эффективности, а также в развитии партнерских связей;

- 93% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что члены Правления должны обладать навыками в области управления, лидерства, стратегического планирования, финансирования, управления рисками и коммуникации.

При этом некоторые респонденты выразили озабоченность по поводу того, что возможность назначения кооптированных членов может негативно сказаться на демократической основе структуры Правления.

На основании этого мы пересмотрели предложение о замене двух назначаемых позиций двумя дополнительными выборными должностями. Согласно новому варианту, 8 из 11 должностей будут избираться прямым голосованием, а 3 члена будут входить в состав Правления по должности.

Если у вас есть идеи, которые могли бы помочь ИФЛА сформировать состав Правления, обладающий разнообразными профессиональными

навыками, при сохранении его демократической основы, то, пожалуйста, присылайте свои предложения по адресу governance@IFLA.org.

Вы хотели усилить региональное представительство

Мы предложили:

- Создать при Правлении новый Региональный совет, в рамках которого все регионы мира будут представлены председателями соответствующих региональных отделов. Это поможет донести голос регионов до ИФЛА, поддержит разработку региональных стратегий и обеспечит прочную основу для интеграции региональных приоритетов во всю деятельность ИФЛА.

- Обновить существующую структуру региональных секций (Африка, Азия и Океания, Латинская Америка и страны Карибского бассейна), сформировав отделы, и обеспечить глобальный охват за счет создания новых отделов (Европа, Ближний Восток и Северная Африка, Северная Америка).

- Создать региональные отделы, способствующие разработке и реализации планов по наращиванию потенциала членов Федерации по всему миру и обеспечению эффективной библиотечной адвокации. Они будут использовать имеющиеся связи с соответствующими региональными подразделениями ООН и работать с национальными ассоциациями для увеличения охвата ИФЛА и расширения ее влияния в различных регионах.

- Создать новые возможности на всех уровнях, в том числе в Правлении и постоянных комитетах профессиональных подразделений, для привлечения в рамках прозрачного процесса новых полноправных членов. Это позволит обеспечить региональное представительство в тех случаях, когда оно не было достигнуто путем выборов.

Ваше мнение:

- 84% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что вышеуказанные предложения помогут ИФЛА продвинуться на пути к расширению регионального представительства. Наибольшее одобрение высказали представители стран Азии и Океании, Африки, Латинской Америки и Карибского бассейна, а также Ближнего Востока и Северной Африки;

- 83% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что распределение на шесть регионов поможет ИФЛА более оперативно реагировать на конкретные региональные потребности.

При этом некоторые респонденты интересовались тем, как реализовать поставленные задачи таким образом, чтобы обеспечить справедливое и равноправное представительство в рамках регионов, и как это соотносится с усилиями по расширению участия регионов в профессиональных

подразделениях, а также о роли, которую будут играть новые региональные структуры. Несмотря на важность обеспечения регионального представительства, участники опроса выразили озабоченность, является ли метод назначения членов (кооптации) лучшим способом его достижения.

На региональных круглых столах мы готовы выслушать ваши идеи о том, как следует избирать и структурировать региональные отделы, чтобы наилучшим образом обеспечить представительство и разнообразие, как поддержать более широкое участие в профессиональных подразделениях. А также рассмотрим ваши предложения о том, как Правление может обеспечить наибольший вклад в деятельность ИФЛА со стороны регионов.

Вы хотели повысить финансовую и организационную стабильность

Мы предложили:

- Повысить эффективность деятельности Правления в области финансов и рисков посредством использования специальных знаний и навыков нового Комитета по финансам и управлению рисками.

- Обеспечить оказание новым региональным отделам, работающим совместно с командой сотрудников ИФЛА и региональными офисами, помощи, необходимой для поощрения и расширения членства в ИФЛА во всех регионах мира.

- Повысить эффективность процедур регулярной прозрачной проверки деятельности комитетов и других структур. Это обеспечит постоянное поощрение и даст стимул для достижения наилучших результатов в пользу глобальной библиотечной сферы, а также создаст условия для новых комитетов там, где это необходимо.

Ваше мнение:

- 81% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что вышеуказанные предложения помогут ИФЛА продвинуться на пути к большей финансовой и организационной устойчивости;

- 77% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что ИФЛА должна проводить реорганизацию структуры и деятельности комитетов каждые пять лет. 35% респондентов заявили, что это должно происходить чаще, тогда как 14% респондентов считают, что пять лет — это слишком часто.

При этом некоторые респонденты обеспокоились тем, как процесс пересмотра системы может сказаться на работе профессиональных подразделений, опасаясь дополнительной нагрузки или необходимости вести работу без четких целей. Мнения респондентов разделились по вопросу оптимальной периодичности проведения анализа, однако большинством голосов было решено, что пять лет — это наиболее удобный срок.

Мы согласны, что процессы пересмотра должны быть прозрачными и иметь четкие цели. В то же время они должны оказывать положительный эффект. Данные идеи будут учтены при разработке процедуры проведения реструктуризации.

На профессиональных круглых столах мы готовы выслушать ваши идеи о том, как сделать процесс пересмотра более эффективным.

Вы хотели расширить возможности для участия в работе ИФЛА, особенно для молодых лидеров

Мы предложили:

- Создать новые способы для участия в работе ИФЛА через специальные группы по интересам, рабочие группы и профессиональные сети. Это даст волонтерам больше возможностей для участия в решении важных для них вопросов, накопления опыта и получения признания за свой вклад.

- Рассмотреть возможности увеличения числа руководящих должностей, что позволит большему количеству людей стать лидерами.

- Разработать новую структуру регионального представительства на базе существующих региональных секций, что позволит членам быть услышанными, а также откроет новые возможности для волонтеров в получении ответственных постов.

- Уточнить правила участия в работе постоянных комитетов, поставив в приоритет качество проделанной работы, а не возможность физически участвовать в заседаниях.

- Предоставить возможности для более широкого участия представителей регионов в постоянных комитетах за счет устранения финансовых барьеров. В каждый постоянный комитет войдет 20 членов, избираемых голосованием. Председатель, по итогам консультации с руководителем отдела, имеет право ввести в состав до пяти дополнительных членов для расширения регионального участия. Обладая полными правами, они будут освобождены от обязательного посещения Конгресса. Категория члена-корреспондента будет упразднена.

- Создать дополнительные возможности для дистанционного участия.

Ваше мнение:

- 87% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что вышеуказанные предложения помогут ИФЛА продвинуться на пути к обеспечению более разнообразных возможностей для участия, особенно для молодых лидеров;

- 27% респондентов не согласились или категорически не согласились с идеей ограничения длительности периода, в течение которого человек может входить в состав более чем одного постоянного комитета секций, выразив опасения

по поводу потери институциональных знаний и чувства самооценности, а также отметив, что это не поможет устранить реальные препятствия для участия новых специалистов.

На профессиональных круглых столах мы хотели бы услышать ваши идеи об альтернативных способах поиска баланса между сохранением преемственности и желанием увидеть новых участников и услышать другие точки зрения.

Вы хотели большей поддержки волонтеров

Мы предложили:

- Сбалансировать нашу систему профессиональных отделов, т. е. ключевых структур, объединяющих профессиональные подразделения, таким образом, чтобы у председателей отделов были время и возможности обеспечить полную поддержку и руководство. Число профессиональных отделов будет увеличено. В каждом из них будет одинаковое количество профессиональных подразделений, и в будущем будут предусмотрены дополнительные механизмы для поддержания этого баланса. Председатели отделов и штаб-квартира ИФЛА будут оказывать более активную поддержку видам деятельности, реализующим и совершенствующим Стратегию ИФЛА.

- Усилить поддержку региональных отделов со стороны штаб-квартиры для более эффективного выполнения задач по усилению присутствия ИФЛА в регионах и по повышению влияния регионов на деятельность ИФЛА.

- Разъяснить суть различных ролей в организации, в частности в рамках профессиональной структуры, чтобы должностные лица и другие сотрудники имели большую ясность относительно того, что они могут ожидать и что ожидается от них.

- Стандартизировать и упростить структуру комитетов, чтобы волонтеры могли найти оптимальные для себя возможности.

- Снизить финансовые расходы для членов Правления.

Ваше мнение:

- 84% респондентов выразили согласие/полное согласие с тем, что вышеуказанные предложения помогут ИФЛА продвинуться на пути к большей поддержке волонтеров.

- 75% выразили согласие/полное согласие с тем, что вышеуказанные предложения могут мотивировать больше людей для работы в качестве волонтеров. Наибольшее одобрение выразили респонденты, которые никогда не работали в качестве волонтеров ИФЛА.

При этом некоторые респонденты подняли вопрос о том, какое влияние новые предложения окажут на комитеты, в которых они работают, а также подчеркнули важность устранения препятствий для участия в деятельности ИФЛА.

Сейчас мы не готовы ответить на этот вопрос, но ИФЛА должна продолжать выполнять свои обязательства по развитию и привлечению новых лидеров на всех уровнях. Мы вернемся к этой теме после завершения процесса реорганизации!

На профессиональных круглых столах мы будем рады услышать ваши идеи о том, как лучше всего организовать профессиональные отделы.

Структура

Правление ИФЛА

Правление отвечает за общее руководство, финансовые и профессиональные вопросы, а также представляет Федерацию в судебных и других официальных разбирательствах.

Правление определяет культурные и моральные ценности Федерации, а также развитие стратегических направлений ее деятельности. Осуществляя контроль за деятельностью Федерации и штаб-квартиры ИФЛА, Правление опирается на четко поставленные цели, эффективные методы принятия решений и соответствующий контроль показателей. Оно оказывает помощь генеральному секретарю в сфере управления ресурсами и реализации стратегических задач.

Члены Правления играют решающую роль в контроле и управлении чрезвычайно сложной

организацией, что требует глубоких знаний в библиотечной сфере и практических навыков в таких областях, как управление финансами и анализ рисков.

Правление работает эффективнее, когда его состав отражает яркое разнообразие библиотечной специализации и руководствуется знаниями и опытом со всего мира.

Обоснование предлагаемых изменений

Рабочая группа Правления, одна из трех рабочих групп, которым поручено руководить процессом реорганизации системы управления. В августе 2019 г. перед ней была поставлена задача определить, оптимальна ли структура Правления для достижения амбициозных целей проекта «Глобальное видение» и реализации Стратегии ИФЛА на 2019–2024 годы.

На основании информации, полученной в ходе опроса членов ИФЛА, процесса стратегического планирования, опроса по вопросам системы управления, проведенного в октябре 2019 г., а также интервью с бывшими членами Правления, были определены следующие приоритетные области для возможных улучшений:

1. Структура и аппарат Правления в настоящее время затрудняют и замедляют процесс принятия решений, а также ограничивают возможность

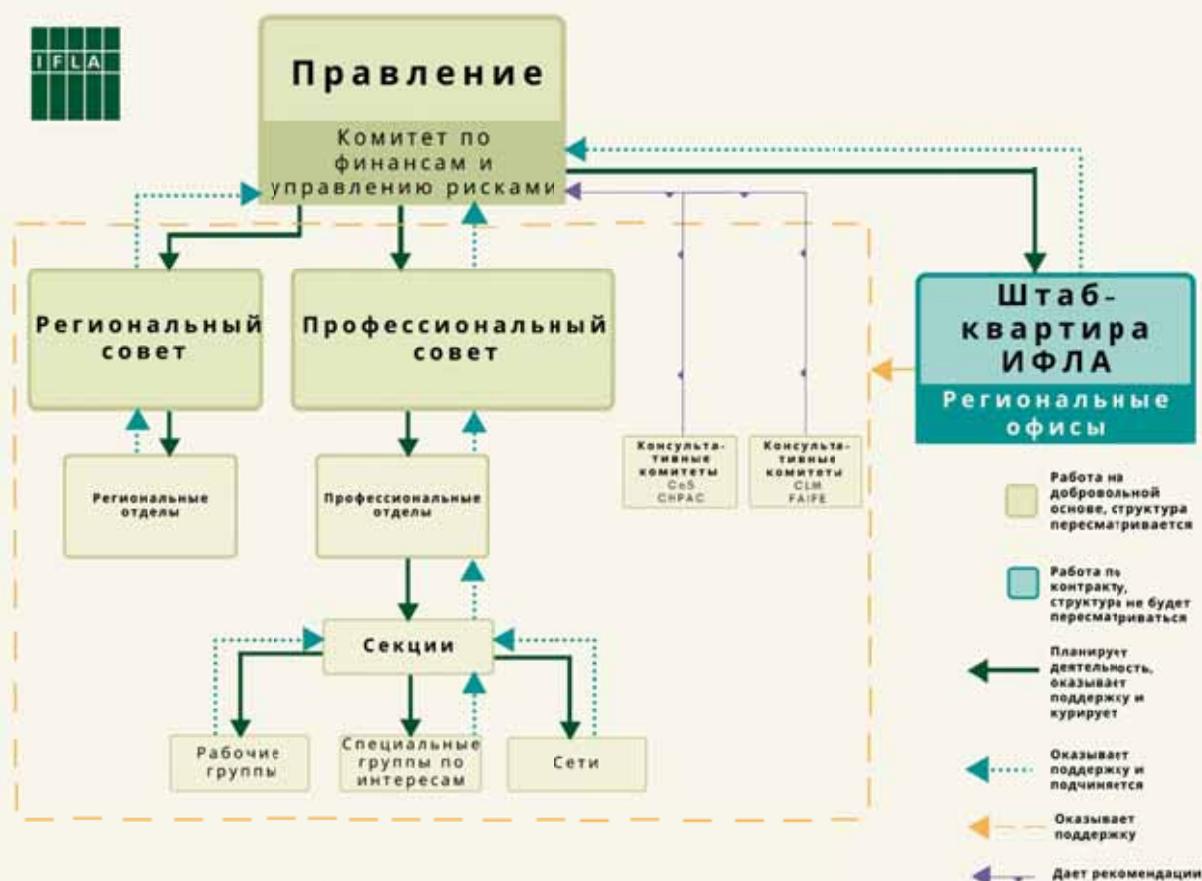


Рис. 1. Предлагаемая структура с поправками, внесенными Правлением 23 июля 2020 года

всех его членов принимать полноценное участие в обсуждении. Оптимизация Правления позволит решить эти вопросы.

2. В составе Правления недостаточно разнообразия и регионального представительства. Текущие процессы не согласуются с принципами разнообразия, а значительные финансовые затраты, связанные с участием в его работе, останавливают слишком многих.

3. В Уставе недостаточно четко обозначена важность того, чтобы члены Правления обладали различными типами специальных знаний, необходимых для развития ИФЛА. Имеющийся сегодня акцент на наличие опыта работы в Федерации и в библиотечной профессии важен, однако параллельно не ведется работа по формированию ключевых управленческих навыков у членов Правления.

4. Существующая структура комитетов приводит к дублированию ролей и функций в Правлении.

В новую структуру Правления войдут 11 членов (рис. 1, 2), а именно:

- 3 выборных должности (президент, избранный президент и казначей);

- 3 члена по должности (ex officio — председатели Профессионального совета, Регионального совета и Секции по управлению библиотечными ассоциациями, каждый из них будет избран с помощью соответствующих процедур);

- 5 членов, избираемых в ходе общего голосования членов Федерации; процедура будет утверждена в дальнейшем в целях обеспечения наличия необходимых навыков и опыта, которых, возможно, недостает в Правлении.

Модернизация комитетов позволит уделить больше внимания финансам и рискам.

Казначей будет напрямую избираться членами Федерации и председательствовать в новом комитете по финансам и управлению рисками, в который, возможно, также войдет советник без права голоса, обладающий опытом в области аудита и законодательства Нидерландов. При оптимизации Правления отпадает необходимость в исполнительном комитете, при этом все члены будут принимать участие в принятии решений в соответствии с принципами коллективного принятия решений и ответственности. В сферу их полномочий будет входить предоставление стратегических рекомендаций по организации Конгресса

Сейчас

Президент							
Избранный президент	Казначей	Председатель ПК	Выборная должность	Выборная должность			
Председ. Отдела I	Председ. Отдела II	Председ. Отдела III	Председ. Отдела IV	Председ. Отдела V	Председ. MLAS		
Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность

Большой громоздкий состав, 65% членов избираются в ходе прямого голосования

Планируется

Президент				
Избранный президент	Казначей	Председатель ПС	Председатель РС	Председатель MLAS
Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность	Выборная должность

Небольшой динамичный состав, 73% членов избираются в ходе прямого голосования

Рис. 2. Предлагаемая структура Правления ИФЛА

(включая критерии выбора места проведения и окончательные решения), тогда как вопросы организации и логистики могут быть переданы Штаб-квартире ИФЛА.

Информировать и консультировать членов Правления будут следующие советы и комитеты:

- Профессиональный совет;
- Созданный Региональный совет;
- Четыре консультативных комитета (ранее стратегические комитеты):
 - Консультативный комитет по свободному доступу к информации и свободе выражения (FAIFE);
 - Консультативный комитет по авторскому праву и другим юридическим вопросам (CLM);
 - Консультативный комитет программы культурного наследия (СНРАС);
 - Консультативный комитет по стандартам (CoS).

Правление будет проводить встречи не реже двух раз в год с Профессиональным и Региональными советами для обмена информацией и проведения консультаций. Члены ex officio будут обеспечивать коммуникацию между Правлением и членами соответствующих комитетов по важным решениям и мероприятиям.

В целях устранения препятствий для вхождения в состав высшего руководящего органа ИФЛА, всем членам Правления планируется предоставить финансирование на оплату проезда и проживания для участия в двух рабочих встречах в год, проводимых вне рамок ежегодного конгресса ИФЛА.

Профессиональный совет и отделы

Предложение с поправками, внесенными Правлением 23 июля 2020 года

Профессиональный совет осуществляет курирование и руководство деятельностью комитетов и групп, которые работают совместно во всех секторах и по всему миру, а также ведет деятельность, направленную на то, чтобы вдохновлять, объединять и поддерживать библиотечное сообщество. Совет занимается решением профессиональных вопросов и координирует профессиональную программу Всемирного библиотечного и информационного конгресса ИФЛА.

Целью профессиональных отделов является обеспечение эффективной и своевременной коммуникации между профессиональными подразделениями, сотрудниками ИФЛА и Профессиональным советом, а также оказание помощи профессиональным подразделениям в координации профессиональной деятельности и в лучшем понимании особенностей работы ИФЛА.

Профессиональный совет подчиняется Правлению.

Обоснование предлагаемых изменений

Рабочая группа по вопросам профессиональной структуры, в которую вошли председатели пяти отделов, была уполномочена вести обсуждения по реорганизации профессиональной структуры ИФЛА. На заседании членов группы в августе 2019 г. обсуждался следующий вопрос: достаточно ли оптимизирована профессиональная структура для достижения амбициозных целей проекта «Глобальное видение» и реализации Стратегии ИФЛА на 2019–2024 годы?

На основании данных, полученных в ходе серии сессий по наращиванию потенциала офицеров ИФЛА в 2018 г., опроса членов ИФЛА, процесса стратегического планирования, проведенного в октябре 2019 г. опроса по системе управления, а также интервью с бывшими руководителями профессиональных комитетов и отделов, были определены следующие приоритетные области для возможных улучшений:

1. Профессиональному комитету необходимо улучшить координацию работы профессиональных подразделений, особенно в области коммуникации, принятия решений и плановых проверок.

2. У Профессионального комитета отсутствует четкое понимание того, каких результатов от него ждет Правление. Необходимо определить, в чем заключаются его конкретные функции.

3. Бессистемность в структуре и составе аппарата Профессионального комитета создает трудности. Отсутствие четких границ между подразделениями приводит к появлению лакун, дублированию полномочий и неравномерному распределению усилий. Недостаток гибкости не позволяет оперативно реагировать на возникающие проблемы.

4. Коммуникация, сотрудничество и взаимодействие должны стать приоритетами для профессиональных подразделений, поскольку их деятельность в этих направлениях не всегда эффективна.

5. Важно устранить препятствия к участию в работе профессиональных подразделений. Требования к членам постоянных комитетов профессиональных подразделений создают барьеры, мешающие обеспечению разнообразия и регионального представительства. Необходимо сбалансировать усилия по сохранению опыта и знаний в постоянных комитетах одновременно с созданием возможностей для привлечения новых специалистов.

Предложения по обновлению профессиональной структуры:

- Система отделов и профессиональных подразделений сохраняется;
- Состав отделов станет гибким. Он может быть адаптирован в соответствии с меняющейся библиотечной средой;
- В большинстве отделов будет схожее и оптимальное количество профессиональных подраз-

Предлагаемая профессиональная структура ИФЛА

Профессиональный комитет (сейчас)	Профессиональный совет (планируется)
В состав входят: председатель + председатели 5 отделов + избранный президент + 2 других члена Правления + председатели комитетов CLM и FAIFE	В состав входят: председатель + председатели отделов + член Правления
Все входят в состав Правления	Председатель входит в состав Правления по должности
Пять отделов с неравным распределением: 1. Типы библиотек (13 секций) 2. Библиотечные фонды (9 секций) 3. Библиотечное обслуживание (12 секций) 4. Поддержка профессии (7 секций) 5. Регионы (3 секции)	Дополнительные отделы ^a по мере необходимости, в каждом 6–8 секций

^a Предстоит решить: как назвать отделы (например, Отдел А, Отдел В) и как лучше всего организовать и распределить секции между отделами.

делений, что позволит председателям повысить эффективность управления и коммуникации;

- Библиотечные профессионалы получат больше возможностей, чтобы участвовать и вносить свой вклад в жизненно важную работу ИФЛА;
- Появится больше ясности в отношении ролей и обязанностей всех «сопричастных» к профессиональной структуре;
- Будет предоставлена поддержка для обеспечения регионального представительства.

Профессиональный комитет предлагается переименовать в Профессиональный совет, который будет по своему статусу равен Региональному совету.

Основой профессиональной структуры станут профессиональные отделы, состоящие из профессиональных подразделений.

Состав профессиональных отделов станет гибким.

Количество профессиональных отделов будет расширено, а профессиональные подразделения будут реорганизованы (по 6–8 служб в каждом подразделении).

Секции Отдела V станут региональными отделами в рамках новой региональной структуры.

В дополнение к консультативным группам и профессиональным подразделениям будут созданы три механизма для осуществления профессиональной деятельности и предоставления возможностей для участия: рабочие группы, специальные группы по интересам и новое объединение, получившее название «Сети». Группы по реорганизации системы управления продолжают работать с Комитетом по стандартам.

Планируется также повысить эффективность и прозрачность процедур регулярной проверки работы комитетов и других структур. Профессиональный совет будет проверять деятельность профессиональных подразделений каждые пять лет, согласно

утвержденным критериям для обеспечения эффективности и соответствия Стратегии ИФЛА.

Программа регулярных проверок разработана таким образом, чтобы обеспечить согласованность рабочей нагрузки членов Профессионального совета. Сопоставимое количество профессиональных подразделений каждого отдела будет проходить проверку ежегодно.

На заключительном этапе ежегодной проверки Профессиональный совет будет рассматривать необходимость изменений в составе отделов для сохранения равного количества сотрудников.

Профессиональный совет будет пересматривать состав всех отделов каждые пять лет.

Постоянные комитеты профессиональных подразделений будут включать до 20 избранных членов. В случае недостаточного присутствия международных представителей, будут добавлены еще пять полноправных членов (но без обязательства посещать Конгресс) из числа региональных участников, которые в противном случае могут столкнуться с препятствиями для вхождения в состав комитетов.

Что касается существующих секций, то они будут распределены по отделам, каждый из которых будет управлять схожим и оптимальным количеством профессиональных подразделений, распределять рабочую нагрузку на председателей и оказывать поддержку волонтерам.

Новое: Более регулярные и формальные процедуры обмена информацией и проведения консультаций между Правлением и Профессиональным советом.

Новый Региональный совет и отделы ИФЛА

Региональный совет и отделы служат новым дополнением к структуре управления ИФЛА.

Цель Регионального совета — обеспечить четкое представление региональных приоритетов в Правлении, усилить адвокацию библиотек, расширить влияние ИФЛА в глобальном масштабе, а также реализовать Стратегию ИФЛА на региональном уровне.

Роль Регионального совета заключается в координации и поддержке создания и реализации плана работы региональных отделов, в оценке их деятельности и уведомлении Правления о возникающих вопросах, в учете региональных особенностей при адвокации ИФЛА как на региональном, так и глобальном уровнях, в разработке подходов к адвокации в ООН и других учреждениях, работающих на региональном уровне, в анализе раскрытия регионального подхода в рамках Стратегии ИФЛА, а также подготовке мероприятий и разработке стратегий, направленных на увеличение числа членов ИФЛА и сбора средств в регионах.

Региональные отделы будут обеспечивать координацию работы ИФЛА на региональном уровне. Планы их работы будут включать как сотрудничество с профессиональными подразделениями в региональном аспекте их деятельности, так и руководство реализацией проектов, связанных с адвокацией и налаживанием взаимодействия с ИФЛА в регионах. Таким образом, региональные отделы будут оказывать поддержку профессиональным подразделениям в сфере улучшения взаимодействия с регионами и обеспечивать актуальность мероприятий ИФЛА по адвокации для членов в регионах.

Региональный совет отчитывается перед Правлением, а также предоставляет ему рекомендации. Благодаря своей работе Региональный совет повысит значимость своей деятельности, а также будет способствовать достижению стратегической цели по укреплению библиотечного дела на всех уровнях и эффективному реагированию на региональные особенности и приоритеты.

Обоснование предлагаемых изменений:

Потребность в расширении регионального представительства актуальна для всех сфер управления ИФЛА. Правление определило следующие приоритетные задачи и возможности:

1. Члены и волонтеры ИФЛА считают, что разнообразие, участие и представительство являются сильнейшими сторонами ИФЛА, которые одновременно больше всего нуждаются в преобразованиях.

2. В настоящее время деятельность ИФЛА на региональном уровне не получает необходимого освещения в рамках Федерации, поэтому требуются дополнительные усилия для привлечения внимания к важности этого вопроса, в том числе в рамках профессиональной структуры ИФЛА.

3. Отсутствует целостная структура для формирования регионального аспекта реализации

Стратегии ИФЛА, позволяющая обеспечить поддержку наиболее эффективным для каждого региона способом.

4. Отсутствуют механизмы для развития навыков адвокации и участия в деятельности ИФЛА с учетом региональных особенностей или взаимодействия с региональными учреждениями ООН.

5. Существующая структура охватывает не все регионы мира.

Таблица 2

Предлагаемая региональная структура ИФЛА

	Состав
Региональный совет	Председатель Регионального совета (является членом Правления по должности) + председатели шести отделов
Региональные отделы	10–20 представителей из каждого региона ^a <ul style="list-style-type: none"> • Африка • Азия и Океания • Европа • Латинская Америка и страны Карибского бассейна (LAC) • Страны Ближнего Востока и Северной Африки (MENA) • Северная Америка

^a Предстоит решить, сколько должно быть представителей от каждого региона, и как может проходить оптимальный процесс выдвижения кандидатов и выборов.

Региональная структура ИФЛА аналогична профессиональной структуре.

Существующий Отдел V (Регионы) будет расширен, получит дополнительные полномочия и станет Региональным советом. Региональные секции (Африка, Азия и Океания, Латинская Америка и страны Карибского бассейна) получают статус отделов.

Каждый регион будет представлен региональным отделом. Председатели региональных отделов войдут в Региональный совет.

В основе представленного варианта — существующие секции Отдела V с отдельно выделенным регионом MENA, который объединяет группу стран, образующих единый политический регион в рамках ООН, использующих общий язык и традиционно работающих совместно. В последнее время ИФЛА стала рассматривать страны MENA как самостоятельный регион, в том числе в ходе реализации проекта «Глобальное видение» и Международной программы защиты интересов (International Advocacy Programme).

Европа и Северная Америка добавлены в качестве регионов, поскольку Региональный совет должен представлять интересы ИФЛА по всему миру. Кроме того, это придаст всем членам ИФЛА

стимул для активизации региональной деятельности Федерации. Наконец, это повысит эффективность и легитимность усилий ИФЛА по адвокации среди региональных учреждений и международных партнеров. Принцип разделения регионов также отражает политическое деление мира, принятое ООН.

Предстоит решить:

- Как лучше всего обеспечить разнообразие представительства в региональных отделах?
- Сколько представителей (10–20) необходимо от каждого региона? Как должен проходить процесс выдвижения кандидатур и выборов в каждом регионе? Могут ли использоваться индивидуальные подходы?
- Как обеспечить регулярное и эффективное сотрудничество между Региональным и Профессиональным советами и отделами?

Консультативные комитеты (ранее — стратегические комитеты)

Предложение с поправками, внесенными Правлением 23 июля 2020 года

Действующие стратегические комитеты ИФЛА охватывают целый ряд стратегических тем и областей, а также поддерживают работу высшего руководства ИФЛА в решении ключевых стратегических и межотраслевых вопросов.

К четырем комитетам относятся:

- Консультативный комитет по авторскому праву и другим юридическим вопросам (CLM);
- Консультативный комитет по свободному доступу к информации и свободе выражения (FAIFE);
- Консультативный комитет по стандартам (CoS), а также рабочие группы по пересмотру, которые ему отчитываются;
- Консультативный комитет программы культурного наследия (СНРАС).

Планируется, что целью консультативных комитетов станет координация смежных и актуальных мероприятий, проводимых ИФЛА, поддержка разработки и продвижение политики ИФЛА, а также содействие развитию отношений с различными международными и региональными организациями по профильным вопросам соответствующего консультативного комитета.

Обоснование предлагаемых изменений

Рабочая группа по стратегическим комитетам на совещании в августе 2019 г. обсудила следующий вопрос: эффективно ли работают стратегические комитеты для достижения амбициозных целей проекта «Глобальное видение» и реализации Стратегии ИФЛА на 2019–2024 годы?

На основании данных, полученных в ходе опроса членов ИФЛА, процесса стратегическо-

го планирования, проведенного в октябре 2019 г. опроса по системе управления, а также интервью, были определены следующие приоритетные вопросы:

1. Отсутствие четкой формулировки или заявления о роли стратегического комитета как организационной единицы, что может создать путаницу для членов и потенциальных волонтеров.
2. Комитеты учреждались для решения определенной задачи и далее развивались независимо друг от друга, создавая, таким образом, дополнительные сложности для тех, кто хочет понять принципы функционирования ИФЛА.
3. Комитеты официально не координируются, что затрудняет совместную работу.
4. Недостаток прозрачности и понимания принципов стратегических комитетов и их работы.
5. Существующая организационная структура не позволяет в полной мере раскрыть потенциал богатого опыта и эффективной работы комитетов.

Предлагаемая структура консультативных комитетов

С целью упрощения процесса управления ИФЛА, выборы и состав членов комитета, т. е. число основных членов и способ их назначения, будут стандартизированы. Все стратегические комитеты станут консультативными комитетами.

Консультативные комитеты будут официально отчитываться перед Правлением, а также предоставлять ему рекомендации. Правление имеет право перенаправить отчеты или вопросы в Профессиональный или Региональный совет по мере необходимости. Деятельность комитетов будет направлена на то, чтобы все подразделения ИФЛА могли эффективно использовать их обширный опыт и результаты. Правление может время от времени создавать дополнительные консультативные комитеты для решения возникающих вопросов.

Структура отчетности в представленном рабочем документе содержит значительные изменения. Мы учли ваше мнение о том, что отчетность перед кем-либо, кроме Правления, может создать впечатление со стороны об утрате приоритетности или доверия, поэтому все консультативные комитеты теперь будут подчиняться непосредственно Правлению.

Дополнительная информация

- Система управления ИФЛА. Вопросы и ответы: <https://www.ifla.org/node/93236>
- Раздел веб-сайта ИФЛА, посвященный реорганизации системы управления: <https://www.ifla.org/node/93139>

Перевод **Марии Федотовой**,
Российская государственная библиотека