

СТРАТЕГИЯ ВМО В ОБЛАСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ И ПЛАН ЕЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ



Всемирная
Метеорологическая
Организация

Погода • Климат • Вода

ВМО-№ 1129

ВМО-№ 1129

© Всемирная Метеорологическая Организация, 2014

Право на опубликование в печатной, электронной или какой-либо иной форме на каком-либо языке сохраняется за ВМО. Небольшие выдержки из публикаций ВМО могут воспроизводиться без разрешения при условии четкого указания источника в полном объеме. Корреспонденцию редакционного характера и запросы в отношении частичного или полного опубликования, воспроизведения или перевода настоящей публикации следует направлять по адресу:

Chairperson, Publications Board
World Meteorological Organization (WMO)
7 bis, avenue de la Paix
P.O. Box 2300
CH-1211 Geneva 2, Switzerland

Тел.: +41 (0) 22 730 84 03
Факс: +41 (0) 22 730 80 40
Э- почта: publications@wmo.int

ISBN 978-92-63-41129-7

ПРИМЕЧАНИЕ

Обозначения, употребляемые в публикациях ВМО, а также изложение материала в настоящей публикации не означают выражения со стороны ВМО какого бы то ни было мнения в отношении правового статуса какой-либо страны, территории, города или района, или их властей, а также в отношении делимитации их границ.

Упоминание отдельных компаний или какой-либо продукции не означает, что они одобрены или рекомендованы ВМО и что им отдается предпочтение перед другими аналогичными, но не упомянутыми или не прорекламированными компаниями или продукцией.

Заключения, толкования и выводы, представленные в публикациях ВМО с указанием авторов, принадлежат этим авторам и не обязательно отражают точку зрения ВМО или ее стран-членов.

**СТРАТЕГИЯ ВМО В ОБЛАСТИ
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ
И ПЛАН ЕЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ**

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	4
РЕЗЮМЕ	5
ЧАСТЬ I. СТРАТЕГИЯ ВМО В ОБЛАСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ	8
ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА	9
ГЛАВА 1: ВВЕДЕНИЕ	10
ГЛАВА 2: СВЯЗЬ СО СТРУКТУРОЙ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВМО	11
ГЛАВА 3: ЧТО ТАКОЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ?	13
ГЛАВА 4: ПЕРЕХОД К КУЛЬТУРЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЙ НА ОБСЛУЖИВАНИЕ	15
4.1 Элемент Стратегии 1: Оценка потребностей и решений пользователей	16
4.2 Элемент Стратегии 2: Связь развития и предоставления обслуживания с потребностями пользователей	20
4.3 Элемент Стратегии 3: Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания	22
4.4 Элемент Стратегии 4: Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания	28
4.5 Элемент Стратегии 5: Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания	29
4.6 Элемент Стратегии 6: Обмен передовым опытом и знаниями	30
ГЛАВА 5: ПОДХОД К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ	32
ЧАСТЬ II. ПЛАН ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ СТРАТЕГИИ	33
ГЛАВА I: ВВЕДЕНИЕ	34
1.1 Справочная информация	34
1.2 Цель Плана осуществления	35
1.3 Выгоды, получаемые от улучшения предоставления обслуживания	36
ГЛАВА 2. ПОДХОД К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ	38
2.1 На глобальном уровне	38
2.2 На региональном уровне	38
2.3 На национальном уровне	39
2.4 Модель уровней развития предоставления обслуживания	39
2.5 Переход на более высокий уровень предоставления обслуживания	39
ГЛАВА 3: ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ СТРАТЕГИИ НА НАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ	40
3.1 Шаги по осуществлению улучшенного предоставления обслуживания	40

ГЛАВА 4: РОЛЬ КОНСТИТУЦИОННЫХ ОРГАНОВ ВМО В ОСУЩЕСТВЛЕНИИ СТРАТЕГИИ . . .	44
4.1 Роль Рабочей группы Исполнительного Совета по предоставлению обслуживания . . .	44
4.2 Роль региональных ассоциаций и технических комиссий	44
4.3 Роль Секретариата	45
4.4 Отчеты о проведенной оценке	45
4.5 Основные вехи измерения прогресса в выполнении Плана осуществления	46
4.5.1 Краткосрочная перспектива (2-летний период)	46
4.5.2 Среднесрочная перспектива (6-летний период)	47
4.5.3 Долгосрочная перспектива (10-летний период)	48
ГЛАВА 5: СВЯЗИ С ДРУГИМИ ИНИЦИАТИВАМИ И ВИДАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.	49
5.1 Связи с инициативами и видами деятельности ВМО	49
5.2 Связи со Стратегическим планом ВМО.	49
5.3 Связи с Глобальной рамочной основой для климатического обслуживания	50
5.4 Связи с Системой менеджмента качества	50
5.5 Связи с подготовкой кадров	51
5.6 Связи с развитием потенциала	52
5.7 Связи с Мадридским планом действий	53
ГЛАВА 6: ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ	54
ЧАСТЬ III. ПРИЛОЖЕНИЯ	55
ПРИЛОЖЕНИЕ 1: МОДЕЛЬ УРОВНЕЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ . . .	56
ПРИЛОЖЕНИЕ 2: ДЕЙСТВИЯ ПО СТРАТЕГИЧЕСКИМ ЭЛЕМЕНТАМ	66
ПРИЛОЖЕНИЕ 3: ГЛОССАРИЙ	69
ПРИЛОЖЕНИЕ 4: КОМПЛЕКТ ДОКУМЕНТОВ И ШАБЛОНОВ.	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 5: ПРИМЕРЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ	126
ПРИЛОЖЕНИЕ 6: ПРИМЕР ОБМЕНА ПЕРЕДОВЫМ ОПЫТОМ МЕЖДУ НМГС	128
ПРИЛОЖЕНИЕ 7: КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ	131
ПРИЛОЖЕНИЕ 8: СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ МАТЕРИАЛ	135

ПРЕДИСЛОВИЕ

Основная деятельность национальных метеорологических и гидрологических служб (НМГС) строится вокруг их обязанности предоставлять критически важную метеорологическую, климатическую и другую связанную с ними информацию в интересах общества в целом. При предоставлении обслуживания, связанного с погодой, климатом, водой и окружающей средой, чрезвычайно важно ставить интересы пользователей на первое место. Только добившись полного понимания того, зачем пользователям нужны наши услуги и как они их используют для принятия решений, мы сможем предоставлять обслуживание, которое соответствует своему целевому назначению. Стремясь к предоставлению обслуживания, которое лучше всего отвечает потребностям пользователей, НМГС обеспечивают выполнение своих предписанных законом обязательств и, как следствие, получают высокую оценку широких кругов населения, органов государственного управления и пользователей.

Предоставление обслуживания лежит в основе миссии и повседневной работы ВМО. Стратегия ВМО в области предоставления обслуживания, которая приведена в соответствие со Стратегическим планом ВМО, была одобрена Шестнадцатым Всемирным метеорологическим конгрессом. Стратегия объясняет важность предоставления обслуживания; определяет четыре этапа непрерывного, циклического процесса развития и предоставления обслуживания и элементы, необходимые для перехода к культуре производства, более ориентированного на обслуживание, а также описывает практические подходы к укреплению предоставления обслуживания в масштабах всей ВМО. Стратегия, изложенная в части I, рассматривается как существенное дополнение к Плану осуществления, изложенному в части II.

План осуществления разработан в целях обеспечения НМГС руководящими принципами проведения оценки и совершенствования нынешних практик предоставления обслуживания в соответствии с их стратегическими задачами. Повышение уровней предоставления обслуживания принесет прямые выгоды пользователям обслуживания и, как следствие, приведет к усилению поддержки НМГС со стороны общества.

ВМО стремится к развитию механизмов, которые будут содействовать НМГС в осуществлении Стратегии ВМО в области предоставления обслуживания. План осуществления будет опубликован в качестве рекомендованной практики и упоминаться в соответствующих случаях в *Техническом регламенте* (ВМО-№ 49).

Всем странам-членам рекомендуется использовать План осуществления Стратегии ВМО в области предоставления обслуживания для оценки их практических действий относительно предоставления обслуживания и продолжения работы по достижению все более высоких стандартов.

Мишель Жарро
(Генеральный секретарь)

РЕЗЮМЕ

Страны — члены ВМО признают важность предоставления высококачественного обслуживания в области погоды, климата, воды и окружающей среды. ВМО содействует международной координации усилий, устанавливает стандарты для метеорологической и гидрологической продукции и обеспечивает руководство по предоставлению обслуживания. Несмотря на то, что в этом отношении были достигнуты определенные значительные успехи, страны-члены согласились с тем, что требуется более единообразный и структурированный подход к развитию и предоставлению обслуживания. Как результат, Стратегия ВМО в области предоставления обслуживания (Стратегия) была одобрена на шестнадцатой сессии Всемирного метеорологического конгресса (май-июнь 2011 г.), а Генеральному секретарю было поручено организовать подготовку Плана осуществления, который впоследствии был подготовлен под руководством Рабочей группы Исполнительного Совета ВМО по предоставлению обслуживания (РГИС-ПО) и одобрен Исполнительным Советом на его шестьдесят пятой сессии (май 2013 г.).

Цель Стратегии заключается в оказании содействия национальным метеорологическим и гидрологическим службам (НМГС) в повышении стандартов предоставления продукции¹ и обслуживания¹ пользователям¹ и заказчикам¹. План осуществления содержит гибкую методологию, чтобы помочь странам-членам оценить их нынешние практики предоставления обслуживания, и служит руководством высокого уровня для разработки более подробных методов и инструментов, которые позволят странам-членам улучшить процесс предоставления обслуживания.

Стратегия может быть адаптирована к специфическим потребностям стран-членов, причем как развитых, так и развивающихся стран, независимо от того, кто является пользователем и являются ли предоставляемые виды продукции и обслуживания государственными или коммерческими. Секретариат ВМО и конституционные органы ВМО несут ответственность за содействие и координацию осуществления Стратегии.

Удовлетворение нужд пользователей посредством предоставления продукции и обслуживания, соответствующих целевому назначению¹, является жизненно важным для успешной работы стран-членов в качестве поставщиков обслуживания. Поскольку нужды пользователей претерпевают изменения, возможности поставщиков обслуживания также должны развиваться с течением времени. Методы распространения продукции и обслуживания могут меняться, особенно в эпоху современных информационных технологий, и важно, чтобы страны-члены сохраняли гибкость и были способны реагировать на эти изменения.

Те страны — члены ВМО, которые уже внедрили официальную систему менеджмента качества (СМК), по всей видимости, будут делать основной акцент на удовлетворении потребностей пользователей и считать это ключевым аспектом предоставления обслуживания. Для тех стран-членов, которые не внедрили СМК, осуществление стратегии в области предоставления обслуживания в направлениях, которые здесь обозначены, будет отличным шагом на пути улучшения менеджмента качества в масштабах организации.

Страны-члены, предоставляющие отдельные виды обслуживания на коммерческой основе, которая предусматривает договорные обязательства, безусловно, остро ощущают потребность в высоких стандартах предоставления обслуживания. Однако в равной степени практики высококачественного предоставления обслуживания должны применяться и к

¹ См. определение в Глоссарии (Приложение 3)

обслуживанию в области погоды, климата, воды и окружающей среды, предоставляемому населению, государственным учреждениям и административным органам.

Для пользователей, чувствительных к воздействиям погоды и климата, выгоды от получения высококачественного обслуживания, которое полностью отвечает их потребностям, носят разносторонний характер. В странах-членах с высоким уровнем предоставления обслуживания в рамках метеорологического обслуживания населения (МОН) оно, вероятно, будет расценено пользователями и организациями, предоставляющими им финансирование, как полезная для общества отдача от вложения государственных средств. Это может помочь обеспечению устойчивого развития МОН.

В Стратегии описан непрерывный цикл из четырех этапов, которые составляют основу для предоставления обслуживания, и выделены шесть элементов, которые конкретизируют виды деятельности, необходимые для предоставления высококачественного обслуживания.

Четыре этапа непрерывного, циклического процесса развития и предоставления обслуживания включают в себя:

1) Привлечение пользователей и развитие партнерских отношений

4) Оценка и совершенствование



2) Проектирование и развитие обслуживания

3) Предоставление

К шести элементам, необходимым для перехода к культуре производства, более ориентированного на обслуживание, относятся:

1

Оценка потребностей и решений пользователей

2

Связь разработки и предоставления обслуживания с потребностями пользователей

3

Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания

4

Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания

5

Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания

6

Обмен передовым опытом и знаниями

Руководители организаций-поставщиков обслуживания должны продолжать уделять основное внимание и сохранять приверженность предоставлению высококачественного обслуживания в рамках их организаций.

План осуществления Стратегии разработан для того, чтобы оказать помощь всем странам-членам в проведении оценки и совершенствовании предоставления обслуживания независимо от их текущего уровня развития и потенциала.

Оценка текущих уровней предоставления обслуживания может выполняться как самими поставщиками обслуживания, так и с использованием помощи извне. Такую оценку следует проводить с помощью модели уровней развития, в которой определены виды деятельности и линии поведения, присущие поставщикам обслуживания с определенным уровнем развития предоставления обслуживания. Модель уровней развития предоставления обслуживания включена в настоящий План осуществления в качестве руководства для стран-членов в отношении действий и видов деятельности, необходимых для перехода к более высоким уровням предоставления обслуживания в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах.

Основные вехи осуществления Стратегии устанавливаются на краткосрочную (2 года), среднесрочную (6 лет) и долгосрочную (10 лет) перспективы.

Ключевыми результатами осуществления Стратегии в краткосрочной перспективе являются следующие: i) оценка нынешнего уровня предоставления обслуживания; ii) разработка необходимого плана действий по улучшению предоставления обслуживания, который должен включать укрепление взаимодействия с пользователями, например, с помощью проведения опросов, организации фокус-групп и практических семинаров для каждой группы пользователей, и iii) оценка необходимых ресурсов для осуществления плана действий. В среднесрочной перспективе целью Плана осуществления является оказание помощи определенному проценту стран-членов в переходе, по крайней мере, на один уровень выше в развитии предоставления обслуживания, а также в документальном описании данного процесса и обмене извлеченными уроками с другими странами-членами. В долгосрочной перспективе целью Стратегии является развитие или укрепление культуры обслуживания и содействие включению предоставления обслуживания в программы и деятельность поставщиков обслуживания стран-членов, что приведет к осязаемому улучшению восприятия их услуг пользователями.

На РГИС ВМО-ПО возложена общая ответственность за отслеживание прогресса и содействие НМГС в осуществлении Стратегии.

ЧАСТЬ I. СТРАТЕГИЯ ВМО В ОБЛАСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА

Цель данного документа заключается в том, чтобы предложить Стратегию Всемирной Метеорологической Организации (ВМО) в области предоставления обслуживания (Стратегия), которая будет оказывать содействие национальным метеорологическим и гидрологическим службам (НМГС) в предоставлении обслуживания, связанного с погодой, климатом, водой и окружающей средой, населению и лицам, принимающим решения. Стратегия учитывает оценку потребностей пользователей и применение показателей эффективности обслуживания.

Поскольку не существует предписывающих способов предоставления обслуживания, Стратегия закладывает основу для улучшения предоставления обслуживания странами-членами посредством обмена передовым опытом, соблюдения взаимно согласованных руководящих принципов, а также более широкого привлечения пользователей к участию во всем процессе предоставления обслуживания. В то же время Стратегия признает наличие многочисленных различий в культуре производства, организационной структуре, оперативных практиках, уровнях ресурсного обеспечения и развития НМГС.

Настоящая Стратегия, которая одновременно является и широкой, и гибкой, преследует две цели: 1) служит в качестве инструмента для оценки нынешних практик предоставления обслуживания и 2) обеспечивает руководство на высоком уровне для разработки более подробных методов и инструментов для обеспечения расширенного привлечения пользователей к участию в процессе предоставления обслуживания. Она может быть адаптирована к различным потребностям поставщиков, как в развитых, так и в развивающихся странах, независимо от того, кем являются пользователи, и являются ли предоставляемые виды продукции и обслуживания государственными или коммерческими. Роль Секретариата ВМО заключается в содействии и координации осуществления Стратегии.

Определения ключевых терминов, использованных в Стратегии и Плане осуществления, приводятся в Глоссарии (см. приложение 3).

ГЛАВА 1: ВВЕДЕНИЕ

Основной целью большинства государственных организаций является выполнение их основных целей и задач. Для этого организациям требуются ресурсы, но ресурсов часто не хватает и их приходится распределять между конкурирующими организациями. Эта конкуренция в связи с недостаточностью ресурсов требует от НМГС демонстрации их значимости с точки зрения обеспечения экономической эффективности при предоставлении высококачественной и практически полезной продукции и обслуживания. Директивные органы и население постоянно оценивают эффективность деятельности НМГС по их способности соблюдать стандарты предоставления обслуживания тех стран, которые они обслуживают. Пользователи и заказчики, вероятнее всего, будут получать обслуживание, которое отвечает их needs, если их задачи инкорпорированы в повседневную работу НМГС.

Способность НМГС удовлетворять национальные потребности в обслуживании подвергается самому серьезному испытанию в тех случаях, когда происходят экстремальные гидрометеорологические явления. Даже самый лучший прогноз, выпущенный своевременно, будет малоэффективен и не станет защитой, если он в силу ряда причин не сгенерирует ожидаемых ответных действий от тех, кто подвергается риску. Львиная доля пользы от информации о погоде, климате, воде и окружающей среде проявляется при передаче информации пользователям и в ответных действиях пользователей на основе полученной информации. В конечном счете, полезность информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, определяется степенью ее благоприятного воздействия на социально-экономические показатели. Если имеющаяся информация используется недостаточно, ее ценность может быть повышена улучшением прогноза, более успешным доведением информации и совершенствованием процесса принятия решений. При этом эффективное предоставление обслуживания заключается в предоставлении таких видов продукции и обслуживания, которые приносят пользу пользователям и заказчикам.

ВМО было многое сделано для улучшения предоставления обслуживания с помощью различных международных и региональных учреждений, программ и структур, таких как мировые метеорологические центры и региональные специализированные метеорологические центры, в целях подготовки и предоставления продукции, которая используется НМГС в качестве базисной основы при предоставлении обслуживания. Точно так же, на национальном уровне, многие НМГС предприняли значительные усилия по совершенствованию предоставления обслуживания путем налаживания контактов с различными сообществами пользователей в целях более полного понимания их потребностей и реагирования на них.

Настоящая Стратегия направлена на обоснование и регламентацию практик, направленных на укрепление процесса предоставления обслуживания в ВМО в целом, путем описания ключевых приоритетных элементов и видов деятельности, связанных с развитием ориентированной на обслуживание культуры производства. Стратегия концентрируется на том, чтобы понять набор связанных между собой направлений деятельности и задач пользователей в целях накопления знаний о пользователях, решениях, которые они должны принимать, а также о том, как информация, связанная с погодой, климатом, водой и окружающей средой, используется для сведения к минимуму факторов риска и обеспечения преимуществ не только для определенной группы пользователей, но и также на благо всего общества в целом. Обладая такими познаниями, поставщики обслуживания имеют возможности развивать, производить и предоставлять обслуживание, которое является эффективным, актуальным и основанным на конкретных требованиях. НМГС имеют возможности для оценки значимости их информации для общества, а также для регулярного проведения оценок и совершенствования обслуживания. Принятие подхода, предполагающего более тесное сотрудничество, обеспечивает каждого участника процесса предоставления обслуживания — поставщиков, пользователей и партнеров — четким пониманием потребностей в обслуживании.

ГЛАВА 2: СВЯЗЬ СО СТРУКТУРОЙ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВМО

ВМО рекомендует НМГС вводить в действие системы менеджмента качества (СМК) и определила Структуру менеджмента качества (СтМК) для предоставления рекомендаций по разработке и использованию СМК, относящихся к метеорологическим и гидрологическим организациям. Конечная цель СМК заключается в том, чтобы способствовать расширению продукции и услуг, делая акцент на контроле качества, обеспечении качества и повышении качества.

С помощью менеджмента качества оценивается не только конечная продукция или обслуживание, но также и ряд шагов или операций, осуществляемых для того, чтобы конечная продукция или обслуживание выпускались и предоставлялись таким образом, чтобы удовлетворять пользователей. Полученное посредством менеджмента качества понимание позволяет НМГС находить, фиксировать и предотвращать проблемы, которые могут привести к производству некачественной продукции и обслуживания. Например, в контексте метеорологического обслуживания процессы составления метеорологических прогнозов и предоставления обслуживания включают:



Для повышения качества метеорологической продукции и обслуживания НМГС обязаны оценивать и анализировать каждый этап и подэтап процесса производства прогнозов для определения возможных изначальных проблем, а также наиболее эффективных способов их устранения. Например, процессы СМК могут помочь обнаружить, что высококачественная продукция используется крайне ограниченно в связи с тем, что она не поступила пользователю вовремя для принятия решения.

Таким образом, совершенствование предоставления обслуживания является естественным результатом применения СМК. Стратегия ВМО в области предоставления обслуживания может рассматриваться как дополнение к СтМК ВМО. Даже если от НМГС не требуется применять СМК, данный подход является полезным инструментом повышения общей эффективности продукции и обслуживания, а также удовлетворения потребностей заказчиков/пользователей.

ПРИМЕР БАЗОВОГО ПОДХОДА К СМК

Метеорологическая служба Малайзии (МСМ) внедрила в прогностическом центре международного аэропорта Куала-Лумпур процессно-ориентированную СМК в качестве средства регламентирования эффективного предоставления обслуживания. Это было сделано с целью улучшения предоставления единообразной продукции и обслуживания, которые отвечают потребностям потребителей, для повышения уровня удовлетворенности пользователей посредством непрерывного совершенствования процессов, а также для определения метрических показателей качества, позволяющих проводить оценку, обзор и контроль прогностических процессов.

Руководство МСМ отвечает за процесс СМК и постоянно повышает его эффективность посредством:

- определения нужд пользователей и обеспечения удовлетворенности потребителей/клиентов с помощью опросов, обратной связи и обзоров;
- регулярного взаимодействия с региональными бюро прогнозов в целях обеспечения удовлетворенности пользователей различными способами, в том числе при помощи проведения различных совещаний, обсуждений с персоналом и обучения и профессиональной подготовки сотрудников;
- определения политики и задач в области обеспечения качества;
- проведения анализа системы менеджмента;
- определения и обеспечения наличия ресурсов, в том числе квалифицированного персонала, инфраструктуры, финансов, групп для подготовки кадров и внутреннего аудита.

ГЛАВА 3: ЧТО ТАКОЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ?

Чтобы понять, что такое «предоставление обслуживания», сначала требуется понять общее определение термина «обслуживание», который в настоящей Стратегии определен как вид продукции или деятельности, который отвечает потребностям пользователя или может применяться пользователем. Эффективное обслуживание должно быть:



Таким образом, предоставление обслуживания является непрерывным, циклическим процессом развития и предоставления обслуживания, ориентированного на пользователей. Далее оно подразделяется на четыре этапа:

Этап 1: Привлечение пользователей и развитие партнерских отношений — определение круга пользователей и понимание их потребностей, а также понимание роли информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, в различных секторах.

Этап 2: Планирование и развитие структуры обслуживания — процесс с участием пользователей, поставщиков, смежников и партнеров, направленный на создание, проектирование и развитие обслуживания и обеспечение удовлетворения потребностей пользователей.

Этап 4: Оценка и совершенствование — процесс сбора отзывов пользователей и показателей эффективности для непрерывной оценки и совершенствования продукции и обслуживания.

Этап 3: Предоставление — производство, распространение и передача данных, продукции и информации (т.е. услуги), которые соответствуют целевому назначению и потребностям пользователей.

Следующие четыре принципа определяют эффективное предоставление обслуживания, связанного с погодой, климатом, водой и окружающей средой:

- привлечение к участию пользователей и обратная связь с ними крайне важны для планирования и предоставления эффективного обслуживания;
- обмен передовым опытом позволяет обеспечить планирование и осуществление эффективного и результативного обслуживания;
- партнерские отношения с другими международными и региональными организациями, которые также задействованы в предоставлении обслуживания, крайне важны для обеспечения максимального использования информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, в процессе принятия решений;
- концепции и передовой опыт в области предоставления обслуживания применяются ко всем видам деятельности ВМО и принимаются ВМО в целом.

ПРИМЕР СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ РАЗЛИЧНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

Национальное управление по исследованию океанов и атмосферы и Национальный научный фонд в Соединённых Штатах Америки разработали Программу передачи информации об ураганах, которая направлена на углубление понимания лицами, принимающими решения (например, специалисты по вопросам управления при чрезвычайных ситуациях или выборные должностные лица), и широкой общественностью обзоров, прогнозов, сообщений и предупреждений об ураганах. Программа иллюстрирует то, как национальные учреждения могут сотрудничать в целях поддержки комплексной работы метеорологического сообщества, которая способствует фундаментальному пониманию населением вопросов, связанных с погодой, и учитывает потребности учреждений, связанные с выполнением их основных задач.

ГЛАВА 4: ПЕРЕХОД К КУЛЬТУРЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЙ НА ОБСЛУЖИВАНИЕ

Настоящая Стратегия определяет шесть элементов , которым соответствуют виды деятельности высокого уровня, необходимые для продвижения по пути к культуре производства, более ориентированного на обслуживание. Эти элементы должны оказать помощь поставщикам в выявлении существующих в настоящее время областей успешной деятельности в рамках обслуживания, информация о которых может быть распространена в качестве передового опыта по всей ВМО, а также областей, в которых требуются улучшения. Эти элементы и предлагаемые виды деятельности, описание которых приводится ниже, служат в качестве рамочной основы для руководства разработкой планов осуществления, которые будут включать более подробные процессы, методологии и инструменты.

СОТРУДНИЧЕСТВО С ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМИ В ПРОЕКТИРОВАНИИ И РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКЦИИ — ЧИЛИЙСКИЙ ПРОЕКТ «ОБУЧЕНИЕ ЧЕРЕЗ ДЕЙСТВИЕ»

С 2008 г. Метеорологическая служба Чили (МСЧ) работает с Программой ВМО по метеорологическому обслуживанию населения по линии осуществления проекта «Обучение через действие» с целью укрепления предоставления обслуживания секторам рыболовства, сельского хозяйства и транспорта. В основе проекта лежит идея привлечения пользователей из этих секторов с целью определения их потребностей и требований, а также планирования и выпуска улучшенной продукции, которая отвечает их потребностям. Он также направлен на улучшение каналов распространения и передачи информации для обеспечения легкого доступа к продукции. Из представителей МСЧ и пользователей из этих секторов были созданы междисциплинарные группы в целях управления процессом осуществления проекта.

Например, в транспортном секторе существует обслуживание, предназначенное для пограничного комплекса Лос-Либертадорес, который обслуживает ежедневный поток транспорта между Аргентиной, Бразилией, Парагваем, Уругваем и Чили. Пользователями метеорологической продукции и обслуживания являются службы общественного транспорта, туристы, грузовые транспортные компании, а также пассажиры. Потребности каждой из этих групп пользователей разные, и для их обеспечения необходимы различные виды продукции и услуг.

Новая разработанная линейка видов продукции включает ежедневные метеорологические прогнозы и предупреждения. Полный отчет, охватывающий все сектора, размещен по адресу: http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/Activities_and_Reports_en.html.

К 2010 г. в рамках проекта было разработано 22 новых вида метеорологической продукции и услуг, улучшены профессиональные и технические навыки в области разработки и усовершенствования продукции и услуг, расширены диалог и сотрудничество между пользователями и МСЧ, в результате чего улучшилось усвоение метеорологической продукции и обслуживания.

4.1 Элемент Стратегии 1: Оценка потребностей и решений пользователей

В центре эффективного процесса предоставления обслуживания находится пользователь информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой. Группы пользователей многообразны – от населения до правительственных министерств, военных или частных секторов промышленности. Многие НМГС обслуживают потребителей и пользователей, работающих на правительство, в том числе в областях обеспечения готовности и ликвидации последствий бедствий, сельского хозяйства, транспорта, здравоохранения и туризма. НМГС могут также взаимодействовать с посредниками, такими как средства массовой информации, которые представляют одну из групп пользователей или которые занимаются дальнейшей разработкой продукции и обслуживания для конечных пользователей. Задача поставщика заключается в том, чтобы определить этих пользователей, включая посредников, понять, что им требуется и каким образом НМГС смогут удовлетворить их потребности самостоятельно, либо в партнерстве с другими поставщиками и партнерами. Оценка потребностей пользователей не является единовременным требованием, а представляет собой постоянный и совместный сегмент процесса предоставления обслуживания.



Ключевые виды деятельности

В зависимости от группы пользователей поставщик должен регулярно взаимодействовать с пользователями и обсуждать с ними вопросы, связанные с потребностями и эффективностью обслуживания. Это позволяет поставщику лучше понять деятельность пользователей, в том числе их основные задачи и цели, типы решений, которые они принимают на регулярной основе; каким образом ведется учет факторов риска и какой вклад может внести обслуживание, предоставляемое поставщиком.

Любому пользователю или заказчику задаются следующие стандартные вопросы:

-  Каковы ваши основные цели и задачи?
-  Как вы их выполняете?
-  Каковы ваши цели и какой вклад мы можем внести?
-  Как вы используете наше обслуживание?
-  Как мы можем его улучшить?
-  Какого типа решения вам приходится принимать?
-  Что помогло бы вам принимать более эффективные решения?
-  Как вы измеряете успех?

Поставщики должны содействовать распространению и использованию информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, а в некоторых случаях проводить обучение по вопросам, относящимся к конкретным видам продукции и обслуживания. Кроме того, привлечение пользователей к участию создает благоприятные возможности для обсуждения, активизации и облегчения выполнения междисциплинарных исследований и разработки продукции и обслуживания для конкретных пользователей.

Методы привлечения пользователей меняются в зависимости от групп пользователей и стран. Взаимодействие может быть официальным или неофициальным, в личном присутствии или виртуальным, а также осуществляться с помощью форумов, фокус-групп, практических семинаров, совещаний, конференций, опросов, переписки или очных встреч с отдельными пользователями. Регулярность взаимодействия будет варьироваться, однако оно должно быть непрерывным и происходить более одного раза в год. Следует привлекать не только пользователей, но и таких партнеров, как организации частного сектора и средства массовой информации, а также другие правительственные организации, по мере необходимости.

НМГС должны максимально использовать существующие руководящие принципы и инструментарий ВМО (см. приложение 4), а также новые руководящие принципы и передовой опыт, координируемые Секретариатом ВМО, в целях создания основного набора критериев для предоставления обслуживания. НМГС должны разработать методы и инструменты для документирования и обоснования потребностей и ожиданий пользователей, а также информирования о них в масштабах организации и других партнеров, по мере необходимости. Затем потребности пользователей должны быть преобразованы в требования, которые будут обеспечиваться существующими или новыми видами продукции и услугами.

Потребности пользователей следует оценивать на предмет их соответствия основным задачам НМГС и определения того, имеют ли НМГС возможности для обеспечения этих потребностей. Оценка потребностей пользователей для этих целей является тем, что в настоящей Стратегии называется «соответствием целевому назначению». НМГС должны оценивать потребности пользователей не единолично, а в сотрудничестве с пользователями, поставщиками и партнерами. Соответствие целевому назначению подразумевает согласие либо в явном, либо в неявном виде, всех участвующих сторон и учитывает некоторые или все нижеперечисленные факторы:

- текущие и меняющиеся потребности пользователей;
- возможности поставщиков, включая сильные стороны и ограничения;
- какие виды обслуживания будут предоставляться и как они будут обеспечиваться;
- как обслуживание будет использоваться;
- перспективные оценки соответствующих требованиям результатов и эффективности работы поставщиков;
- приемлемые затраты или объемы работы;
- риски, присущие при принятии решений с использованием информации.

Ресурсы и возможности НМГС ограничены, и поэтому не стоит ожидать, что они будут предоставлять все и всем. Четкая договоренность относительно соответствия целевому назначению, понятная всем участвующим сторонам, определяет полное представление об оказываемых услугах и сводит к минимуму факторы риска для НМГС при достижении наиболее оптимального решения для пользователей. Если это целесообразно, НМГС могут пожелать изложить в общих чертах договоренности, достигнутые с пользователем, в соглашении об уровне обслуживания (СУО). Договоренности с другими поставщиками или партнерами могут быть документально оформлены в соглашениях об уровне работы.

Такие соглашения необходимо составлять таким образом, чтобы в них были отражены существующие научные неопределенности, связанные с прогнозированием метеорологических, климатических, гидрологических и экологических явлений.

МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ АЭРОНАВИГАЦИИ

Ориентация на потребителя считается самым важным принципом менеджмента качества у поставщиков метеорологического обслуживания аэронавигации. Потребности потребителей регистрируются соответствующими органами Международной организации гражданской авиации (ИКАО) и национальными регулирующими органами, и качество обслуживания, воспринимаемое потребителем, отслеживается. Это достигается с помощью процессов верификации и оценки, проведения регулярных опросов на предмет удовлетворенности потребителей, совещаний групп связи с представителями потребителей (например, пилоты, диспетчеры, персонал служб управления воздушным движением и регулирующих органов гражданской авиации) и посещения оперативных объектов авиакомпаний и метеорологических бюро. Предложения пользователей и ответная информация от них официально регистрируются, и затем принимаются соответствующие меры. Прежде чем считать предложение или отзыв пользователя закрытым, пользователь получает официальный ответ. Совещания групп связи также являются дискуссионной площадкой для рассмотрения и документирования соглашений о порядке осуществления метеорологического обслуживания аэронавигации на местном уровне, как это предусмотрено Приложением 3 ИКАО — Метеорологическое обслуживание международной аэронавигации/Техническим регламентом ВМО (ВМО-№ 49), том II — Метеорологическое обслуживание международной аэронавигации, С.3.1. Процесс привлечения пользователей также помогает удовлетворять многочисленные требования к аудиту, устанавливаемые СМК и надзором за безопасностью полетов.

Обслуживание аэропортов может считаться областью, в которой требуется улучшение. За исключением прогнозов по аэродрому (TAF) и основных предупреждений, обслуживание аэропортов не регламентируется правилами ИКАО и должно согласовываться как операторами аэропортов, так и поставщиками обслуживания. Это может привести к возникновению сложных ситуаций, при которых аэропорты, испытывающие серьезные трудности из-за погоды, либо не могут положиться на метеорологическую информацию вообще, либо получают информацию от независимых поставщиков обслуживания, которые не согласованы с обслуживанием для авиакомпаний и управления воздушным движением.

ШАБЛОН СОГЛАШЕНИЯ ОБ УРОВНЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ

СТАТЬЯ I. СТОРОНЫ

Указать стороны, участвующие в СУО.

СТАТЬЯ II. ПРЕДМЕТ СОГЛАШЕНИЯ

РАЗДЕЛ 2.01 ПРЕДМЕТ СОГЛАШЕНИЯ

Указать цель и границы СУО.

РАЗДЕЛ 2.02 ДОПУЩЕНИЯ

Указать любые допущения, лежащие в основе установленного предмета соглашения.

РАЗДЕЛ 2.03 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Указать, что именно стороны планируют выполнить в рамках СУО.

СТАТЬЯ III. ФУНКЦИИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Указать функции каждой из сторон, участвующей в СУО, и ответственность, которую они на себя берут для выполнения СУО и предоставления продукции и обслуживания, определенных в рамках соглашения.

СТАТЬЯ IV. ДАТА ВСТУПЛЕНИЯ В СИЛУ И ПЕРИОД ДЕЙСТВИЯ

Указать дату вступления соглашения в силу и период его действия.

СТАТЬЯ V. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Подробно указать ответственность каждой из сторон за предоставление обслуживания и ключевые оценочные показатели обслуживания для обеспечения соблюдения требований.

СТАТЬЯ VI. ОТЧЕТНОСТЬ, ПЕРЕСМОТР И АУДИТ

Указать процедуры контроля и отчетности по соглашению, когда следует пересматривать соглашение, а также контактных лиц по вопросам отчетности.

СТАТЬЯ VII. ЗАТРАТЫ/ФИНАНСИРОВАНИЕ И ОПЛАТА

Указать затраты, связанные с СУО, кто отвечает за оплату или финансирование и когда должна производиться оплата. Затраты можно разбить на отдельные статьи, такие как трудовые ресурсы, поставки, оборудование, проезд, обучение и т.д.

СТАТЬЯ VIII. ИЗМЕНЕНИЯ И МОДИФИКАЦИИ

Указать процедуру, в рамках которой в СУО могут вноситься изменения или модификации, а также кто отвечает за внесение изменений.

СТАТЬЯ IX. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДЕЙСТВИЯ

Указать условия прекращения действия и подлежащую соблюдению процедуру.

Эффективное привлечение к участию пользователей в рамках всего процесса предоставления обслуживания помогает получить дополнительные знания о потребностях пользователей. Кроме того, оно помогает повысить уровень понимания влияния информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, на защиту жизни и имущества, охрану окружающей среды и содействие экономическому развитию и процветанию. Такие знания содействуют более эффективным видам продукции и обслуживания, которые лучше согласуются с внешними запросами и соответствуют целевому назначению.

4.2 Элемент Стратегии 2: Связь развития и предоставления обслуживания с потребностями пользователей

Получение знаний о пользователях малоэффективно, если эти знания не интегрированы в процесс планирования, развития и предоставления обслуживания. НМГС, имеющие ориентированную на обслуживание культуру производства производят продукцию и услуги, ставя пользователя в центр процесса развития. Это означает, что НМГС необходимы процессы и инструменты для преобразования потребностей в поддающуюся оценке продукцию и обслуживание, и проверки того, что потребности пользователей удовлетворяются, а их ожидания оправдываются.

РАБОТА С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЙ О ПАВОДКАХ

Методология прогнозирования паводков, разработанная Шретером и др.¹, была применена к двум небольшим речным бассейнам в Австрии и Испании. Методология была основана на оценке эффективности и действенности систем заблаговременных предупреждений о быстроразвивающихся бурных паводках. Она направлена на разработку оптимальных оповещений посредством анализа баланса между выгодами от увеличения срока заблаговременности и одновременным снижением надежности предупреждений в результате увеличения срока заблаговременности. На основе опроса пользователей была определена возможность снижения ущерба от паводков. Согласно исследованию увеличение срока заблаговременности предоставляет благоприятные возможности для обеспечения готовности и предотвращения опасности, в то время как снижение надежности предупреждений приводит к экономическим потерям в случае ложной тревоги. В результате оценки было выявлено, что увеличение срока заблаговременности предупреждений о быстроразвивающихся паводках не приносит максимальные социальные выгоды из-за снижения надежности (т.е. увеличение частоты ложных тревог). На самом деле для того, чтобы максимизировать предупреждение ущерба и свести к минимуму производственные потери из-за ложных тревог, оптимальный срок заблаговременности не является наибольшим сроком. Например, в бассейне реки Бесос в Испании оптимальный срок заблаговременности предупреждений составлял два часа. На практике, это и есть срок, при котором «сообщение» становится «предупреждением».

¹ Schröter, K., M. Otrowski, C. Velasco, H.P. Nachtnebel, B. Kahl, M. Beyene, C. Rubin, M. Gocht, 2008: *Effectiveness and Efficiency of Early Warning Systems for Flash-Floods (EWASE)*. First CRUE ERA-Net Common Call – Effectiveness and Efficiency of Non-structural Flood Risk Management Measures. Имеется на: http://www.crue-eranet.net/partner_area/documents/EWASE_final_report.pdf.

Привязка разработки и предоставления обслуживания к потребностям пользователей приводит к необходимости использования модели функционирования, в соответствии с которой прогнозы и информация предоставляются в сроки и в порядке, которые определены пользователями, а пользователи получают необходимую поддержку. Потребности пользователей будут различаться, поэтому ключом к решению проблемы является разработка гибкой модели функционирования, способной адаптироваться к многообразным и меняющимся запросам пользователей. К этому относится приведение в соответствие трудовых ресурсов, систем и технических и физических объектов инфраструктуры.

Одним из подходов к решению этой задачи является создание реального или виртуального совмещения метеорологов и пользователей информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, работающих вместе над предоставлением продукции и обслуживания. Этот подход интегрирует гидрометеорологическую информацию с данными, ориентированными на конкретных пользователей, в целях определения последствий воздействия информации на население и отрасли экономической деятельности, такие как управление энергосетями; строительство; регулирование паводков и затопление городских районов; больницы и здравоохранение, готовность к чрезвычайным ситуациям и реагирование на них; транспорт и т. д. Метеорологи могут быть прикомандированы для работы на временной или постоянной основе, что позволит им совместно работать со специалистами по управлению дорожным хозяйством и техническому обслуживанию, экспертами в области здравоохранения, сотрудниками служб реагирования на чрезвычайные ситуации и др. Выгода для пользователей будет заключаться в наличии оперативной сети, развивающейся для удовлетворения потребностей конкретных пользователей; прогностических систем, ориентированных на принятие решения пользователями; а также интегрированной системы, совмещающей метеорологическую, климатическую, гидрологическую и экологическую информацию с данными о социально-экономических последствиях и информацией, ориентированной на конкретных пользователей.

Ключевые виды деятельности



НМГС должны разрабатывать и совершенствовать процедуры и инструменты для документирования и распространения информации о потребностях пользователей среди всех участвующих сторон, включая научно-исследовательское сообщество, разработчиков, партнеров, должностных лиц, занимающихся бюджетом и финансовыми вопросами, и др. Пользователи должны привлекаться к участию в работе на различных этапах процесса проектирования и разработки структуры обслуживания в целях проведения оценки и тестирования отдельных видов продукции и обслуживания, с тем чтобы обеспечить соответствие их требованиям и принятие оптимальных решений.

Следует осуществлять мониторинг и оценку процессов (см. элемент Стратегии 3 для получения дополнительной информации о мониторинге и оценке).

Для осуществления данного элемента Стратегии ВМО следует эффективно использовать существующие руководящие принципы и передовой опыт для разработки минимального набора стандартов и критериев проектирования, разработки и предоставления продукции

ПЛАТФОРМА ДЛЯ МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ – ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В МЕГАПОЛИСЕ ШАНХАЙ

В 2009 г. Шанхайская метеорологическая служба (ШМС) Китайского метеорологического управления (КМУ) создала производственную комплексную платформу для метеорологического обслуживания населения (МОН) в целях укрепления интеграции усилий ШМС, других учреждений и специализированных пользователей. Цели данной платформы заключаются в том, чтобы трансформировать предоставление МОН в повседневную работу, выполняемую специальными оперативными дежурными, и предоставлять высококачественное и адресное обслуживание целому ряду ведомственных, правительственных и специализированных пользователей и населению.

Под руководством старшего должностного лица, отвечающего за обслуживание, платформа специализируется на разработке продукции в поддержку принятия решений в 26 секторах, включая правительственные учреждения, органы реагирования на чрезвычайные ситуации, население и пользователей, зависящих от погоды. Механизмы распространения ежедневных прогнозов и предупреждений для платформы МОН включают СМС (служба коротких сообщений), телевидение, радио, газеты, журналы, сеть Интернет, базовые грид-системы, электронные экраны, телефон и факс.

и обслуживания, которые объединяют пользователей в рамках всего процесса. Используя эти стандарты и критерии в качестве основы для оценки, НМГС должны провести текущую оценку их методов планирования, разработки и предоставления обслуживания с целью выявления несоответствий между существующими методами и стандартами ВМО. НМГС должны использовать структурированные методы решения проблем и совершенствования процессов для разработки и реализации планов по устранению этих несоответствий. Странам — членам ВМО настоятельно рекомендуется обмениваться результатами и опытом, полученными в ходе выполнения данной деятельности.

4.3 Элемент Стратегии 3: Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания

Предоставление обслуживания не прекращается, как только продукция или обслуживание были предоставлены. Информационно-просветительская работа среди пользователей и их привлечение к участию в нем должны продолжаться, чтобы обеспечить получение обслуживания, принятие соответствующих мер, а также извлечение пользователем практической пользы в полном объеме. НМГС должны иметь основной набор показателей для оценки непрерывного целостного процесса предоставления обслуживания и его результатов. Каждый показатель должен измерять отдельный конкретный аспект процесса, а в совокупности показатели должны позволить организации продемонстрировать ее сильные стороны и определить области, требующие улучшения в плане эффективности,

результативности, воздействия, удовлетворенности и ценности для ее заинтересованных сторон, потребителей, пользователей, партнеров и специалистов. В частности, показатели должны быть:

- **конкретными:** специально предназначенными для оцениваемой области. Например, хорошим показателем степени удовлетворенности потребителей могут быть непосредственные отзывы потребителей относительно того, что они думают по поводу того или иного вида продукции или обслуживания. Менее удачным показателем может быть количество жалоб потребителей, поскольку он не является конкретным и не имеет прямого отношения к степени удовлетворенности потребителей, и в связи с этим может ввести в заблуждение;
- **измеряемыми:** возможность собирать точные и полные данные;
- **дающими основания для действий:** простыми для понимания, интерпретации и принятия мер на их основе;
- **актуальными:** оценка только тех параметров, которые важны и соответствуют целям и задачам организации. Обычной ошибкой является оценка всего, на что уходит много времени и что дает незначительные результаты;
- **своевременными:** данные для показателей могут быть собраны тогда, когда это необходимо;
- **согласованными:** показатели, используемые вне НМГС, должны согласовываться НМГС и заказчиками, пользователями или партнерами. В рамках обсуждения элемента Стратегии 1 согласование приемлемых уровней эффективности обслуживания является частью оценки потребностей пользователей или соответствует целевому назначению;
- **иметь обладателя:** обладатели показателей должны быть четко определены. В идеале такие обладатели должны иметь возможности, влияние и ресурсы для принятия действий в целях обеспечения достижения целей;
- **последовательными:** любые два заданных показателя не должны приводить к противоречию.

Ниже приведены примеры типов показателей, важных для оценки и мониторинга эффективности обслуживания.

Точность прогноза

Культура производства, ориентированная на обслуживание, предполагает использование оценки точности с точки зрения пользователей, которые отличаются от некоторых оценок точности, широко применяемых в рамках сообщества, занимающегося численным прогнозированием погоды (ЧПП). Организация, ориентированная на производство обслуживания, должна использовать параметры прогнозирования, которые оказывают

непосредственное влияние на деятельность и работу пользователей. Оценки точности предупреждений и прогнозов температуры являются хорошими примерами показателей точности, ориентированных на обслуживание. Конкретные, использующиеся в настоящее время примеры включают:

- скользящее среднее значение процентного отношения прогнозов максимальных и минимальных температур на сегодня и завтра, лежащее в пределах 2 °C около реальных значений;
- частота сигналов ложной тревоги о смерчах.

Уровень удовлетворенности пользователей

Привлечение пользователей лежит в основе культуры предоставления обслуживания, а измерение уровня удовлетворенности потребителей или пользователей необходимо и чрезвычайно полезно для оценки эффективности обслуживания и областей будущего развития.

Опросы пользователей уже широко и регулярно используются в ВМО. Опросы могут иметь несколько уровней формальности, сферы применения и стандартизации – от частых визитов для взаимодействия с заказчиками или семинаров для пользователей до мероприятий по сбору больших объемов информации с помощью стандартизированных опросов по электронной почте, через сеть Интернет или по телефону. Пригодны и полезны как формальные, так и неформальные методы получения отзывов от пользователей. Опросы могут проводиться через определенные промежутки времени или после наступления того или иного значительного явления погоды. Уровень удовлетворенности часто обусловлен ситуацией (экологической или экономической) или восприятием общественности или средств массовой информации. Эти внешние факторы можно свести к минимуму за счет использования больших и репрезентативных выборок, более длительных периодов исследования или многофакторного анализа явлений. Результаты небольших и узкоспециализированных опросов потребителей лучше всего использовать вместе с результатами более крупных опросов, на основе которых легче делать статистически достоверные выводы. Кроме того, результаты уровня удовлетворенности заказчиков могут оказаться важными, если они рассматриваются совместно с показателями точности, учитывая различия между восприятием заказчика и техническим исполнением. Конкретные, использующиеся в настоящее время примеры включают:

- телефонные опросы относительно уровня удовлетворенности пользователей, проводимые сразу после того, как опасное явление погоды произошло или было спрогнозировано;
- ежегодная оценка уровня удовлетворенности заказчиков, проводимая внешним экспертом по оценке организаций государственного сектора с использованием внешней схемы сопоставительного анализа;
- ежегодные опросы внешних пользователей относительно качества веб-услуг, проводимые по электронной почте.

Обслуживание пользователей

Показатели обслуживания пользователей связаны с уровнем удовлетворенности пользователей, но, как правило, касаются мониторинга эффективности процессов, направленных на обеспечение непрерывной обратной связи, а не контента самой обратной связи. Они также могут использоваться для оценки различных аспектов соглашения между НМГС и их заказчиками. Такого рода показатели обслуживания потребителей обычно хорошо определяются и могут легко формулироваться, по крайней мере, на начальном этапе. Однако необходимо проводить регулярные проверки на актуальность, а цели, возможно, потребуют точной корректировки для обеспечения их реалистичности. Конкретные, используемые в настоящее время примеры включают:

- ответ на все письма в течение максимум пяти рабочих дней, а также вежливый ответ на все телефонные звонки в течение максимум 2 минут;
- ответ на 95 % или более среднегодового количества жалоб в течение 28 дней;
- ответ на 85 % или более среднегодового количества звонков в течение 20 секунд.

Соответствие, своевременность и устойчивость

Такого рода показатели предназначены для оценки аспектов качества обслуживания, которые не измеряются обычными показателями, такими как точность. С помощью этих показателей можно измерять потребности, мандаты или внутренние требования пользователей к производству и распространению данных и информации. Конкретные, используемые в настоящее время примеры включают:

- все австралийские национальные бюллетени о цунами, выпускаемые Объединенным австралийским центром предупреждения о цунами (САЦПЦ), предоставляются аварийно-спасательным службам и населению в течение 40 минут с момента наступления явления со значительными последствиями в Тихом или Индийском океанах;
- ежемесячные измерения процента бюллетеней METAR и TAF, которые выпускаются вовремя.

Зона охвата

Эффективное обслуживание должно быть доступным, своевременным и полезным. Оценка зоны охвата обслуживания покажет, насколько успешно НМГС предоставляют продукцию и услуги, о которых пользователи знают и к которым они имеют доступ. Например, программы МОН традиционно полагались на предоставление информации широким слоям населения через средства массовой информации — обычно телевидение и радио. Необходимо оценивать эффективность или зону охвата такого метода передачи

информации, но также важно учитывать растущую значимость других средств массовой информации, таких как Интернет, приложения для мобильных устройств и социальные сети. Конкретные, используемые в настоящее время примеры включают:

- процент респондентов телефонных опросов, которые подтвердили, что они видели или слышали предупреждение о конкретном опасном явлении погоды;
- количество ссылок на веб-сайт на других сайтах;
- способность обеспечивать полную функциональность общественного веб-сайта в течение 99,5 % времени (скользящее среднее за три месяца).

РАБОТА С ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМИ — МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКАЯ СЛУЖБА КЕНИИ

Метеорологическая служба Кении (МСК) с помощью своего подразделения МОН обслуживает население и целый ряд специализированных пользователей, включая средства массовой информации, сообщество, занимающееся вопросами бедствий, а также сектора сельского хозяйства, энергетики и здравоохранения. Для эффективного обслуживания этих пользователей МСК приняла меры, направленные на обеспечение понимания их конкретных потребностей и организацию работы по предоставлению обслуживания таким образом, чтобы оптимально реагировать на эти потребности. Она выполнила эту задачу благодаря проведению опросов пользователей, укреплению взаимодействия с пользователями на учебно-практических семинарах и организации совещаний междисциплинарных групп, созданных для улучшения предоставления обслуживания.

Спустя несколько лет сфера охвата групп пользователей увеличилась, а спрос на новую продукцию вырос. Хорошим примером является недавний запрос Кенийского национального исследовательского совета на предоставление ежемесячных прогнозов погоды и их еженедельные обновления, которые помогут им с логистикой для доставки опросных листов в отдаленные районы по дорогам, которые быстро могут стать непроходимыми из-за проливных дождей. Также были внедрены новые методы распространения метеорологической информации, например общественные радиостанции «РАдио и ИнтерНЕТ» (РАНЕТ), используемые для обслуживания районов, сильно подверженных воздействию экстремальных метеорологических явлений, например наводнений и засух. Общественные радиостанции оказались весьма эффективными с точки зрения выпуска предупреждений и прогнозов на местных языках.

МСК также уделила внимание образованию и просвещению населения с помощью таких мероприятий, как дискуссионные теле- и радиопрограммы, а также организации экскурсий школьников в МСК для того, чтобы подготовить население к правильному реагированию на предупреждения.

Воздействие

Оценка точности, своевременности и зоны охвата прогноза не дает полную картину эффективности предоставления обслуживания. Оценка воздействия продукции или обслуживания демонстрирует ценностную значимость или полученные преимущества, часто оцениваемые в зависимости от социальных или экономических последствий. Оценка воздействия показывает НМГС, полезны ли и важны ли их продукция и услуги. Оценка воздействия может потребовать значительных культурных сдвигов внутри организации, поскольку она обычно использует более субъективные методы, лежащие в основе общественных наук. Для придания эффективности показателям оценки воздействия необходимо сотрудничество с пользователями и партнерами, в том числе со специалистами, работающими в области общественных наук, такими как экономисты и социологи, которые обладают знаниями и опытом в вопросах, связанных с выполнением оценки социально-экономических последствий и поведения человека. Конкретные, используемые в настоящее время примеры включают:

- сокращение количества задержек авиарейсов, связанных с метеорологическими условиями;
- экономия на затратах, связанных с ненужной эвакуацией.

Внутренние процессы

Качественное предоставление обслуживания зависит от понимания внутренних процессов в рамках организации. Эффективные и действенные внутренние процессы оказывают прямое влияние на качество предоставления обслуживания, ценность продукции и обслуживания, а также экономическую эффективность повседневной работы организации. Оценка внутренних процессов организации должна быть большей частью обусловлена используемой СМК и определенными внутри нее ключевыми процессами. Конкретные, используемые в настоящее время примеры включают:

- внутренние и внешние аудиты для обзора стандартов СМК серии ИСО 9000;
- периодические обзоры научно-исследовательской деятельности, проводимые внешним комитетом, сформированным из представителей научно-исследовательского сообщества.

Целевые ориентиры

Целевые ориентиры также являются внутренними показателями, во многих случаях связанными с управлением проектами и программами. С помощью целевых ориентиров оцениваются предоставление продукции, обслуживания или системы, либо завершения фазы или шага в деле предоставления продукции, обслуживания или системы. Они должны касаться конкретных видов деятельности в течение года, для которых на новый отчетный период определены и согласованы новые целевые ориентиры работ. Примерами являются:

- предоставление данных наблюдений, информации и прогнозов опасных метеорологических явлениях для конкретных местностей на местных языках к концу отчетного года;
- начало развертывания системы радиолокации следующего поколения в XX квартале YYYY отчетного года.



Ключевые виды деятельности

Как только показатели и методология сбора данных будут совместно определены, НМГС необходимо будет приступить к сбору базовых данных об эффективности обслуживания. Базовые данные обеспечат как поставщиков, так и пользователей обслуживания информацией о текущих и потенциальных производственных возможностях и послужат в качестве исходной информации при определении конкретных, но расширенных целей для обеспечения будущих видов обслуживания. Необходимо осуществлять сбор данных об эффективности предоставляемого обслуживания, а каждый участник цепи сбора, предоставления и получения информации должен рассматривать их на регулярной основе. НМГС следует использовать эти данные в целях поощрения успешных видов продукции и обслуживания и содействия их развитию, а также корректировать процесс предоставления обслуживания в случае, если его обеспечение не достигает поставленных целей.

Необходимо проявлять осторожность при проектировании той или иной системы мониторинга эффективности обслуживания с тем, чтобы, по мере возможности, свести к минимуму количество показателей и отобрать только те показатели, которые обеспечивают наилучшую оценку результатов, связанных с обслуживанием. Зачастую это оказывается непростой задачей, а более точные результаты достигаются, когда показатели остаются неизменными в течение достаточно длительного периода времени. Перед вводом в действие той или иной системы показателей оценки эффективности обслуживания странам-членам рекомендуется ознакомиться с опытом тех стран-членов, которые уже осуществляют такой мониторинг.

4.4 Элемент Стратегии 4: Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания

Предоставление обслуживания должно непрерывно адаптироваться к изменению пользователей, их потребностей и возможностей, а также внешних факторов, таких как новые технологии или достижения науки. К примеру, если авиационный сектор улучшает свои возможности в целях предотвращения задержек, вызываемых метеорологическими условиями, тем самым становясь более погодоустойчивым, то традиционные виды обслуживания авиационного сектора должны претерпевать изменения. Подобным образом, если какой-либо сектор становится более чувствительным к погоде, как, например, сектор энергетики, то обслуживание должно также отображать такой процесс изменения. Изменение обслуживания может также означать, что какой-либо конкретный вид продукции или обслуживания необходимо прекратить предоставлять, поскольку пользователь в нем больше не нуждается, или может обеспечиваться более эффективно и результативно другим поставщиком.

Ключевые виды деятельности



Роль НМГС заключается в обеспечении того, чтобы пользователи могли извлекать максимальную пользу из обслуживания, благодаря содействию проведению и координации работы по совершенствованию междисциплинарных исследований, наблюдательных сетей, моделирования и технологий. НМГС необходимо постоянно информировать пользователей о новых возможностях и достижениях, в первую очередь для проверки того, что обслуживание по-прежнему отвечает нуждам пользователей, а также для повышения уровня информированности пользователей. Эта работа может выполняться с помощью различных видов образовательной, информационно-просветительской и коммуникационной деятельности и должна стать частью процесса постоянного привлечения пользователей, как это описано в разделе «Элемент Стратегии 1». НМГС также играют определенную роль в регламентировании процессов предоставления обслуживания как внутри организации, так и между партнерами, для достижения и поддержания превосходного качества обслуживания. Применение СМК является эффективным инструментом регламентирования процессов.

4.5 Элемент Стратегии 5: Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания

Для реализации вышеописанных элементов и успешного предоставления обслуживания, ориентированного на пользователей, НМГС должны определить и развивать необходимый потенциал. Секретариат ВМО также должен определить и развивать возможности для оказания содействия предоставлению обслуживания и его поддержания. Потенциал включает развитие необходимых профессиональных навыков, процессов и технологий, которые обеспечивают развитие культуры производства, ориентированного на обслуживание, и ее поддержание. Большая часть данной Стратегии уже содержит описание процессов и инструментов, которые будут способствовать более эффективному предоставлению обслуживания. Вопрос развития и совершенствования профессиональных навыков сотрудников персонала пронизывает всю Стратегию и чрезвычайно важен для ее успешной реализации.



Ключевые виды деятельности

Необходимо предпринять усилия для определения необходимого уровня квалификации, соответствующего задачам и модели функционирования организации, и провести анализ пробелов с тем, чтобы выяснить, каких профессиональных знаний и практических навыков не хватает и как эти пробелы могут быть ликвидированы посредством комбинирования подготовки кадров, повышения квалификации работников и принятия на работу новых сотрудников. Секретариат ВМО в сотрудничестве с соответствующими техническими комиссиями занимается определением требований к конкретным компетенциям персонала НМГС и связанных с этим потребностей в обучении и профессиональной подготовке кадров для выполнения задач предоставления обслуживания. НМГС необходимо

обеспечить, чтобы работники их персонала обладали необходимым уровнем технических знаний в целях удовлетворения запросов со стороны общества и потребностей пользователей. Кроме того, НМГС потребуются квалифицированные специалисты для обеспечения эффективного предоставления обслуживания. Такие потребности включают, но не ограничиваются, специалистов в следующих областях: коммуникация, обслуживание пользователей, менеджмент, решение проблем и контроль эффективности обслуживания.

4.6 Элемент Стратегии 6: Обмен передовым опытом и знаниями

Вторым стратегическим вопросом, который пронизывает всю Стратегию и будет способствовать созданию плодотворной производственной культуры, ориентированной на предоставление обслуживания, является обмен передовым опытом и знаниями и их применение в ВМО в целом — вопрос, которому уже ранее в данном документе придавалось большое значение. Секретариат ВМО должен оказывать содействие обмену опытом, подходами и инструментарием. То, что работает в одной стране, может не отвечать требованиям пользователей в другой стране, однако предоставление обслуживания является совместным процессом, в котором поставщики, партнеры, смежники и пользователи могут учиться друг у друга.

НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБЛАСТИ ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Гонконгская обсерватория (ГКО) усовершенствовала процесс предоставления обслуживания, внедрив в 2010 г оказание услуг при помощи мобильных платформ и социальных сетей. ГКО разработала приложение для смартфона под названием «MyObservatory», используя коммуникационные возможности смартфона и его функцию определения географического местоположения. Помимо предоставления прогнозов погоды и предупреждений приложение «MyObservatory» автоматически предоставляет самые последние сводки о местных метеорологических условиях, таких как температура, ветер, а также синоптические карты с ближайших к пользователю метеорологических станций. Приложение «MyObservatory» стало очень популярным и занимало ведущее положение в списке бесплатно скачиваемых программ на протяжении многих месяцев. В 2010 г. ГКО также начала проводить эксперименты с обслуживанием с помощью социальных сетей и создала страницу в Twitter (<http://twitter.com/hkobservatory>) для выпуска метеорологических предупреждений и распространения информации. Количество посетителей страницы ГКО в Twitter выросло от нескольких сотен до нескольких тысяч за пару месяцев и продолжает расти. Развивая методы предоставления обслуживания в целях удовлетворения меняющихся запросов пользователей и оправдания их ожиданий, ГКО нашла новые экономически эффективные способы охвата большего количества людей.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Китайское метеорологическое управление (КМУ) сделало все возможное для развития культуры предоставления обслуживания посредством преобразования системы, основанной на функционировании, в систему, ориентированную на обслуживание. Она уделила большое внимание укреплению корпоративного духа, междисциплинарным исследованиям, информационно-просветительской деятельности, применению новых технологий и использованию социальных ресурсов в области предоставлении обслуживания, а также приняла специальные меры по стимулированию сотрудников к более эффективному взаимодействию с пользователями. КМУ было уполномочено центральными правительственными органами на проведение ряда ежегодных учебных курсов по предотвращению опасности и смягчению последствий стихийных бедствий с участием мэров городов по всей стране. Оно также регулярно проводит обучение добровольных поставщиков метеорологической информации на местном уровне. Конкретным примером является программа обучения глав населенных пунктов, которая была запущена в качестве экспериментального проекта в 2010 г.

ПОДХОД К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ В ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЕ ТАДЖИКИСТАНА

В рамках модернизации Гидрометеорологической службы Таджикистана были привлечены специальные инвестиции для укрепления предоставления обслуживания. Таджикгидромет признает важность предоставления обслуживания как элемента современного метеорологического обслуживания. Появляющиеся сектора имеют новые и возникающие потребности в метеорологическом обслуживании, и во многих случаях важно, чтобы персонал НМГС имел достаточную подготовку, связанную с сектором пользователей, для того, чтобы эффективно взаимодействовать с клиентами, что подразумевает применение подхода к предоставлению обслуживания, основанного на более тесном сотрудничестве. Принятый подход предполагает инвестирование в обучение персонала Таджикгидромета, а также технического персонала, занятого в метеозависимых секторах, в рамках четырех этапов системы предоставления обслуживания.

В Таджикистане наиболее важными пользователями являются энергетический сектор, сектор сельского хозяйства и сектор уменьшения опасности бедствий. Например, в рамках данного подхода сотрудники местных отделений Комитета по чрезвычайным ситуациям (ЭМЕРКОМ) пройдут обучение в области метеорологии тому, как повысить осведомленность об опасных явлениях погоды и улучшить использование гидрометеорологической информации в оперативной деятельности ЭМЕРКОМ. Обучение повысит возможности ЭМЕРКОМ для предоставления гидрометеорологической информации об опасных явлениях погоды региональным и местным отделениям Комитета, а также районирования страны по вероятности возникновения опасных гидрометеорологических явлений.

ГЛАВА 5: ПОДХОД К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ

Для осуществления настоящей Стратегии требуется составление более подробных планов действий для разработки процессов, методологий и инструментов, необходимых для осуществления каждого из вышеназванных элементов Стратегии.

НМГС значительно различаются по уровню развития и установленного порядка предоставления обслуживания. Кроме того, НМГС функционируют различным образом в зависимости от сочетания внутренних и экологических факторов. Например:

- некоторые НМГС являются полностью государственными и предлагают услуги только другим государственным структурам и населению. Некоторые из них являются полностью приватизированными и предлагают обслуживание на коммерческой основе. Некоторые представляют собой нечто среднее;
- некоторые НМГС действуют как поставщики данных для частных поставщиков прогнозов, в то время как другие берут целиком на себя такие операции на коммерческой основе, вступая в прямую конкуренцию с этими частными организациями. Некоторые играют обе эти роли;
- некоторые НМГС используют свои собственные модели ЧПП и прогностические и производственные системы. Другие используют модели и системы, поставляемые сторонними организациями;
- большинство НМГС предоставляют обслуживание только в своей стране, а некоторые могут предлагать обслуживание за пределами национальных границ.

Наиболее важным аспектом является то, что одинаковый подход к осуществлению, применяемый для всех, будет неэффективен. Странам-членам нужна гибкость в разработке их собственных уникальных подходов. Способ осуществления данной Стратегии в НМГС будет зависеть от приоритетов обслуживания, а также от имеющихся возможностей в области предоставления обслуживания.

Одним из возможных подходов является разработка планов осуществления, которые направлены на создание, развитие или поддержание культуры предоставления обслуживания, исходя из существующих возможностей НМГС. Идея создания культуры предоставления обслуживания может, на первый взгляд, показаться непомерной для некоторых НМГС, и, возможно, они пожелают начать постепенный процесс в определенных областях обслуживания, являющихся приоритетными для организации или правительства. НМГС могут пожелать привлечь Секретариат ВМО к отработке и выполнению пилотных проектов по предоставлению обслуживания, которые вполне смогут продемонстрировать ценность обслуживания и использоваться в других областях обслуживания или даже другими НМГС.

Кроме того, странам — членам ВМО необходимо изыскивать возможности для передачи знаний, используя передовые подходы в области наращивания потенциала, например, участие в региональных партнерствах и документирование передового опыта. Все подходы и планы осуществления должны учитываться в практиках и процессах СМК.

ЧАСТЬ II. ПЛАН ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ СТРАТЕГИИ

ГЛАВА I: ВВЕДЕНИЕ

1.1 Справочная информация

Страны — члены ВМО признают важность обеспечения высокого качества предоставления всех видов продукции и услуг, а также необходимость руководящих принципов совершенствования данной задачи. ВМО содействует международной координации, устанавливает стандарты для метеорологической и гидрологической продукции и обеспечивает руководство в отношении предоставления обслуживания. Вместе с тем, хотя в этой связи были достигнуты определенные значительные успехи, страны-члены согласились с тем, что требуется более единообразный и структурированный подход к развитию и предоставлению обслуживания. Как результат, Стратегия ВМО в области предоставления обслуживания (Стратегия) была одобрена на шестнадцатой сессии Всемирного метеорологического конгресса (май-июнь 2011 г.), а Генеральному секретарю было поручено организовать подготовку плана осуществления, с тем чтобы помочь странам-членам адаптировать и использовать Стратегию в их собственных стратегиях и планах предоставления обслуживания¹. План осуществления Стратегии был впоследствии подготовлен под руководством Рабочей группы Исполнительного Совета по предоставлению обслуживания (РГИС-ПО) и одобрен Исполнительным советом на его шестьдесят пятой сессии (май 2013 г.).

Стратегия служит основой для улучшения предоставления обслуживания для стран-членов посредством обмена передовым опытом, предоставления взаимно согласованных руководящих принципов, а также путем расширения привлечения пользователей к участию во всем процессе предоставления обслуживания. В то же время Стратегия принимает во внимание многочисленные различия в культурах производства, структурах, оперативных практиках, уровнях ресурсного обеспечения и развития стран — членов ВМО и их поставщиков обслуживания.

Задача Плана осуществления заключается в том, чтобы предоставить конституционным органам и странам — членам ВМО руководство в отношении достижения цели Стратегии, способствуя, таким образом, улучшению предоставления обслуживания пользователям. Ожидается, что это улучшит восприятие и использование продукции и обслуживания, что приведет к повышению уровня удовлетворенности пользователей, расширению перечня предоставляемой продукции и обслуживания и увеличению социально-экономических выгод.

РГИС-ПО ВМО полностью отвечает за контроль в отношении Стратегии, и ей поручено заниматься мониторингом ее осуществления².

В Стратегии сформулированы четыре этапа, которые составляют непрерывный циклический процесс предоставления обслуживания, и определены шесть элементов, которые конкретизируют виды деятельности, необходимые для предоставления высококачественного обслуживания.

¹ Всемирная Метеорологическая Организация, 2011 г.: *Сокращенный окончательный отчет с резолюциями Шестнадцатого Всемирного метеорологического конгресса* (ВМО-№ 1077), Женева. (https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXRXUzOEU/wmo_1077_ru.pdf)

² Всемирная Метеорологическая Организация, 2012 г.: *Сокращенный окончательный отчет с резолюциями шестьдесят четвертой сессии Исполнительного Совета* (ВМО-№ 1092), Женева. (http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1092_ru-p1.pdf)

Четыре этапа непрерывного циклического процесса развития и предоставления обслуживания включают:

1) Привлечение пользователей и развитие партнерств

4) Оценка и совершенствование



2) Проектирование и развитие обслуживания

3) Предоставление

К шести элементам, необходимым для перехода к культуре производства, ориентированного больше на обслуживание, относятся:



Оценка потребностей и решений пользователей



Привязка разработки и предоставления обслуживания к потребностям пользователей



Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания



Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания



Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания



Обмен передовым опытом и знаниями

Каждый из этапов и элементов подробно описан в документе о Стратегии, который следует прочитать для понимания Плана осуществления.

1.2 Цель Плана осуществления

Общепризнано, что в областях метеорологии, климатологии и гидрологии достигнуты значительные успехи благодаря повышению качества и объема данных наблюдений и прогрессу в области численного прогнозирования. Однако в меньшей степени ясно, каким образом выгоды от этих достижений привели к улучшению продукции и услуг для пользователей.

Основная цель Стратегии заключается в том, чтобы пользователи в различных секторах могли в полном объеме использовать обслуживание, предоставляемое странами-членами. Соответственно был разработан План осуществления Стратегии, предназначенный для оказания помощи поставщикам обслуживания в повышении качества и полезности метеорологического и гидрологического обслуживания для того, чтобы пользователи могли в полном объеме извлечь выгоду из достигнутых успехов.

Для достижения этой цели в Плате осуществления определен подход, который помогает национальным метеорологическим и гидрологическим службам (НМГС) получить представление о том, как воплотить возрастающее понимание важности предоставления высококачественного обслуживания в действии. Поэтому ключевым компонентом Плате осуществления является модель уровней развития предоставления обслуживания (МУРПО), представленная в приложении 1, которая служит инструментом оценки текущего уровня предоставления обслуживания и определения способов его улучшения экономически эффективным образом. Сравнивая текущий уровень предоставления обслуживания с уровнями, представленными в модели, НМГС смогут определить меры и действия, необходимые для перехода с текущего уровня на следующий, более высокий уровень.

План осуществления также возлагает ответственность на конституционные органы ВМО за инициирование, поддержание и отслеживание прогресса стран-членов в повышении качества предоставления обслуживания.

1.3 Выгоды, получаемые от улучшения предоставления обслуживания

Как отмечается в разделе 1.2, еще многое предстоит сделать для того, чтобы преобразовать все выгоды от достижений в метеорологии, гидрологии и относящихся к ним технологиях в услуги, отвечающие потребностям пользователей. Исходя из этого, связь между повышением уровня предоставления обслуживания и полученными выгодами для пользователей становится признанным фактом. Например, очевидной выгодой от улучшения предупреждений о явлениях суровой погоды будет снижение риска для жизни людей и снижение негативных последствий для экономики. Применимое, понятное и актуальное обслуживание принесет пользу многим метеозависимым социально-экономическим секторам, таким как здравоохранение, сельское хозяйство, управление водными ресурсами, транспорт, туризм и энергетика, и позволит им принимать обоснованные информационные решения. Опросы пользователей могут помочь идентифицировать выгоды, которые они получают от предоставляемого обслуживания, и способы повышения его эффективности в результате улучшения предоставления обслуживания^{3,4}.

В результате улучшения предоставляемого обслуживания пользователи приобретут уверенность в возможностях НМГС, что приведет к улучшению деловых отношений и повышению спроса на их услуги. Более того, улучшение обслуживания государственных учреждений и департаментов приведет к большему признанию НМГС как поставщиков жизненно важных услуг, оказывающих поддержку экономике и обществу. Это позволит НМГС найти более убедительные аргументы в пользу необходимости инвестирования в поддержание обслуживания и дальнейшее улучшение его объема и качества.

По мере осуществления Стратегии странами-членами при поддержке конституционных органов ВМО будут появляться новые примеры успешного опыта пользователей и полученных ими выгод, которые должны найти отражение в процессе отчетности.

³ *Proceedings of the WMO Regional Association VI (Europe) Conference on Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services* (PWS-23/ROE-1 (2012)), Lucerne, Switzerland. (http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/documents/PWS_23_ROE-1_en.pdf)

⁴ *WMO Initiatives in Socio-Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services* [web page]. (<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/SocioEconomicMainPage.htm>)

Различие между «пользователем» и «заказчиком»

Для большей ясности в Плате осуществления делается различие между понятиями «пользователь» и «заказчик». Как указано в глоссарии, пользователь — это физическое лицо или организация, которые получают продукцию или обслуживание и принимают на их основе решения. Заказчик – это физическое лицо или организация, которые платят за продукцию или обслуживание и согласовывают технические спецификации предоставления обслуживания в соглашении между заказчиком и поставщиком (СЗП) или в соглашении об уровне обслуживания (СУО). Например:

- рядовой гражданин может получить предупреждение о тропическом циклоне и начать готовить свое жилище к противостоянию мощному ветру и ливневому дождю. Предупреждение выпускается для населения на бесплатной основе для того, чтобы люди могли предпринять необходимые меры. Люди, которые используют этот вид обслуживания, являются пользователями предупреждения, потому что они не платят за него напрямую. Заказчик — это физическое лицо или организация, которые платят за обслуживание предупреждениями и оговаривают, как оно будет предоставляться. В данном случае заказчик — это правительство, которое определяет вид обслуживания в виде предупреждений и будет платить поставщику обслуживания за его предоставление;
- правительственное учреждение, ответственное за национальную оборону, может заключить соглашение с поставщиком обслуживания об уровне поддержки со стороны НМГС, которая необходима национальным военно-воздушным силам. Министерство обороны является заказчиком, потому что оно платит за обслуживание и решает с поставщиком обслуживания, что и как будет предоставляться. На данном примере пользователями являются пилоты военно-воздушных сил, получающие обслуживание и принимающие свои оперативные решения на его основе.

Вполне возможно, что одно и то же лицо или организация могут являться и пользователем, и заказчиком. Например, фермер, нуждающийся в конкретном прогнозе погоды в целях опрыскивания сельскохозяйственных культур или уборки урожая, который не предоставляется в рамках метеорологического обслуживания населения, может в качестве альтернативы купить прогноз у коммерческого поставщика. В этом случае фермер становится и пользователем, и заказчиком предоставленного обслуживания.

ГЛАВА 2. ПОДХОД К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ

Подход к осуществлению Стратегии разделен на три различных уровня: глобальный, региональный и национальный.

2.1 На глобальном уровне

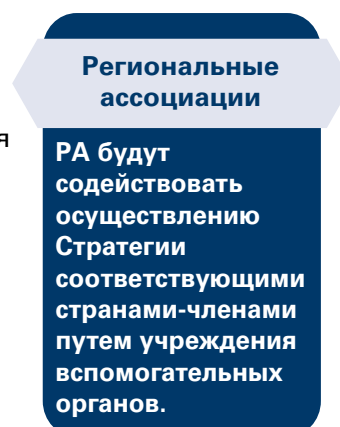
На глобальном уровне ответственность за Стратегию подпадает под мандаты следующих органов:



Более конкретно, по поручению Исполнительного Совета РГИС-ПО определит средства, посредством которых ВМО будет обеспечивать руководство деятельностью стран — членов и конституционных органов ВМО по осуществлению Стратегии. Она также будет контролировать и отслеживать ход осуществления и отчитываться перед Исполнительным Советом.

2.2 На региональном уровне

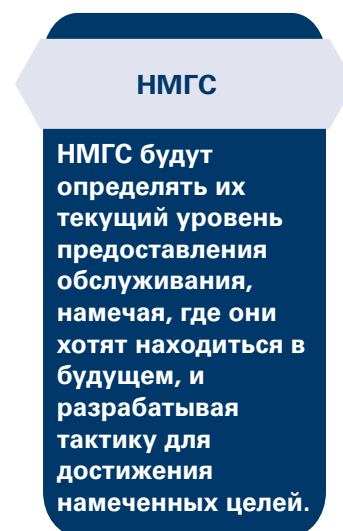
На региональном уровне ответственность за осуществление Стратегии ложится на региональные ассоциации (РА), которые должны рассматривать предоставление обслуживания одним из своих основных приоритетов. Предполагается, что региональные ассоциации будут оказывать содействие странам-членам в осуществлении Стратегии путем учреждения вспомогательных органов, таких как региональные рабочие группы или группы экспертов, которые будут заниматься конкретными аспектами улучшения предоставления обслуживания. К этому относится проведение социально-экономических исследований и оценок, улучшение взаимодействия со средствами массовой информации, планирование и осуществление пилотных и показательных проектов и создание двусторонних механизмов либо внутри региона, либо между регионами, для оказания помощи наименее развитым регионам или субрегионам, с акцентом на наименее развитые страны.



2.3 На национальном уровне

Существует много различий в структурах и моделях функционирования НМГС стран-членов как с точки зрения видов метеорологического и гидрологического обслуживания, которое они предоставляют, так и с точки зрения пользователей, которых они обслуживают. Подход к осуществлению разработан таким образом, чтобы его могли адаптировать и применять все страны-члены и их НМГС, независимо от их модели функционирования. В рамках МУРПО предложен трехэтапный процесс, а именно: i) определить текущий уровень предоставления обслуживания в стране-члене; ii) определить, где они хотели бы находиться в будущем; и iii) разработать тактику для достижения намеченных целей.

Для иллюстрации того, каким образом можно улучшить предоставление обслуживания, в приложении 5 приведены примеры различных уровней предоставления обслуживания и извлеченных уроков.



2.4 Модель уровней развития предоставления обслуживания

Ключевым компонентом Плана осуществления является МУРПО (приложение 1), которая касается осуществления Стратегии на национальном уровне. В ней описаны виды деятельности, действия и приемы, ожидаемые от НМГС на конкретном уровне развития предоставления обслуживания по отношению к каждому из шести элементов Стратегии. В МУРПО определены пять возможных уровней предоставления обслуживания: 1) отсутствие развития; 2) начало развития; 3) в стадии развития; 4) развитый уровень; и 5) продвинутый уровень.

МУРПО также включает ряд вопросов и ответов, связанных с каждым элементом Стратегии, которые помогут НМГС определить их текущий уровень возможностей в области предоставления обслуживания и определить виды деятельности, действия и приемы, которые позволят им перейти на более высокий уровень.

Оценку функционирования НМГС по модели МУРПО могут проводить сами НМГС, другие НМГС в роли партнеров в рамках двусторонних схем или внешний орган. НМГС также должны обсудить с ключевыми пользователями и заказчиками уровень их удовлетворенности обслуживанием, помочь им определить, какой уровень развития предоставления обслуживания подходит им в будущем.

2.5 Переход на более высокий уровень предоставления обслуживания

Для каждого из шести элементов, представленных на странице 39, МУРПО также содержит подробное разъяснение действий, которые могут быть предприняты НМГС для повышения эффективности предоставления обслуживания и, следовательно, перехода на более высокий уровень по модели МУРПО (см. приложение 2).

ГЛАВА 3: ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ СТРАТЕГИИ НА НАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

В этой части Плана осуществления сформулирован подход, который следует применять поставщикам обслуживания на национальном уровне с особым акцентом на НМГС. Учитывая, что все НМГС в той или иной степени отличаются друг от друга, достаточно затруднительно рекомендовать простую модель, которая была бы полностью применима и ясна для всех. В Стратегии признается, что нет предписывающего способа предоставления обслуживания пользователям. Тем не менее, приведенные ниже шаги призваны помочь НМГС провести обзор своей текущей практики предоставления обслуживания и начать осуществлять Стратегию.

Поставщики обслуживания

В Плате осуществления термин «НМГС» используется как общий термин для всех национальных органов, которые предоставляют метеорологическое и/или гидрологическое обслуживание. При этом понимается, что в конкретных областях метеорологии и гидрологии другие учреждения могут предоставлять обслуживание в интересах граждан на основе коммерческого контракта или в рамках полномочий, предоставленных правительством.

3.1 Шаги по осуществлению улучшенного предоставления обслуживания



Шаг 1 – Назначение ответственного за предоставление обслуживания⁵

Решение об улучшении уровня предоставления обслуживания может потребовать от персонала НМГС изменения культуры производства. Все сотрудники должны сознавать, что они вносят вклад в обслуживание, и что необходимо всегда понимать и учитывать нужды пользователей, получающих это обслуживание. Изменение культуры производства сопряжено с принципиальной необходимостью перехода от ориентации

⁵ См. определение в Глоссарии (приложение 3)

на внутренние процессы к ориентации, когда удовлетворение нужд пользователей является первостепенной задачей. Изменение культуры производства пройдет успешно только в том случае, если им руководят и управляют руководители НМГС. В связи с этим возникает необходимость назначения ответственного за предоставление обслуживания. Ответственный, которым должен стать авторитетный руководитель высшего звена, будет объяснять выгоды от улучшения предоставления обслуживания в рамках всей НМГС ключевым заинтересованным сторонам, таким как члены правительства, приверженность которых будет крайне важна для привлечения необходимых инвестиций чтобы улучшить предоставление обслуживания. Сотрудники НМГС скорее всего получают большую мотивацию, когда увидят выгоду, которую пользователи получили от использования высококачественного метеорологического и гидрологического обслуживания.

Шаг 2 – Оценка текущего уровня предоставления обслуживания с использованием модели уровней развития предоставления обслуживания

Оценка текущего уровня предоставления обслуживания может быть лучше всего выполнена путем проведения систематического критического обзора всех существующих практик по отношению к определениям, представленным в МУРПО. Для обоснования выбранного уровня следует привести подтверждающие данные. Двусторонние связи с другими НМГС могут быть эффективным подходом для обеспечения объективного анализа. Результаты оценки должны быть зафиксированы в отчете, в котором содержится описание состояния развития НМГС по каждому элементу, включая ответы на все вопросы, сформулированные в МУРПО, и конкретные подтверждения, если это возможно.

Шаг 3 – Разработка плана действий с целями на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективы

Для внесения необходимых изменений, направленных на улучшение предоставления обслуживания в НМГС, требуется структурированный подход, ясно сформулированный в плане действий (см. приложение 7), в котором определены основные вехи и необходимый уровень ресурсного обеспечения. Разнесение этих изменений по проектам или программам поможет проведению всестороннего анализа, пониманию и регулированию влияния каждого изменения на эффективность внутренних процессов и на пользователей. Каждое изменение может быть затем увязано с достижением желаемого результата. По мере внесения все больших значительных изменений, могут понадобиться сотрудники со специальными профессиональными навыками в области управления проектами и программами, которые будут реализовывать данные изменения.

Некоторые из этих изменений можно реализовать достаточно быстро, прилагая только ограниченные усилия. Примерами являются изменение форматов видов продукции, использование более простого языка и отказ от использования жаргона или изменение времени вещания по результатам опроса пользователей. Для реализации других изменений может потребоваться ряд действий в среднесрочном или долгосрочном временных масштабах, поэтому важно, чтобы они были оформлены документально и отслеживались вплоть до своего завершения. Для осуществления Стратегии можно выделить основные вехи с точки зрения краткосрочной (2 года), среднесрочной (6 лет) и долгосрочной (10 лет) перспектив.

К ключевым результатам осуществления Стратегии в краткосрочной перспективе будут относиться: оценка текущего уровня предоставления обслуживания; разработка необходимого плана действий, чтобы начать улучшение уровня предоставления обслуживания, который должен предусматривать укрепление взаимодействия с пользователями, к примеру путем проведения опросов, фокус-групп, практических семинаров для каждой группы пользователей, и оценка необходимых ресурсов для осуществления плана действий. В среднесрочной перспективе целью Плана осуществления является оказание содействия определенному проценту стран-членов в переходе, по крайней мере, на один уровень выше, чем текущий, в развитии предоставления обслуживания, а также документальное описание данного процесса и обмен извлеченными уроками с другими странами-членами. В долгосрочной перспективе цель Стратегии заключается в развитии или укреплении культуры обслуживания, а также в содействии включению предоставления обслуживания в программы и деятельность поставщиков обслуживания в странах-членах, что приведет к ощутимому улучшению восприятия обслуживания со стороны пользователей.

Шаг 4 – Выделение ресурсов на осуществление согласованных действий

Разумеется, что для улучшения уровня предоставления обслуживания потребуются усилия и ресурсы. Это может оказаться трудной задачей для некоторых НМГС, расположенных в районах, в которых имеющиеся ресурсы испытывают большую нагрузку. Однако с признанием выгод, которые можно получить от улучшения предоставления обслуживания, НМГС будут более заинтересованы уделять приоритетное внимание перераспределению ресурсов для достижения этой цели.

Конкретные ресурсы, необходимые для достижения определенного уровня обслуживания (в плане качества, объема, точности, сроков, детализации и способа предоставления), следует самым внимательным образом оценить и объективно сравнить с ожидаемыми выгодами для заказчика и пользователя. Существует множество примеров анализа затрат-выгод, когда оценки достижимых выгод для пользователя явно превышают ресурсы, необходимые для планирования, осуществления и предоставления обслуживания в обозримом будущем⁶. Это еще одна область, в которой развитие двусторонних партнерских отношений между развитыми и менее развитыми НМГС может помочь последним в применении такого анализа. Впрочем, если это окажется трудно осуществимым, то будет необходимо внести соответствующие корректировки в уровень обслуживания по результатам консультаций с пользователями.

НМГС с высоким уровнем предоставления обслуживания будут иметь специальных сотрудников, отвечающих за то, чтобы все этапы и элементы Стратегии были учтены в предоставляемом обслуживании. Для НМГС, находящихся на ранних этапах развития предоставления обслуживания, это может оказаться нереальным, однако модель МУРПО можно адаптировать таким образом, чтобы позволить НМГС сосредоточиться только на тех этапах и элементах, в которых улучшение предоставления обслуживания особенно

⁶ *Proceedings of the WMO Regional Association VI (Europe) Conference on Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services (PWS-23/ROE-1 (2012))*, Lucerne, Switzerland. (http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/documents/PWS_23_ROE-1_en.pdf)

важно, и где выгоды могут быть получены незамедлительно. Это может позволить свести к минимуму нагрузку на ресурсы, которые потребуются на ранних этапах развития.

Наконец, в тех ситуациях, когда отношения с заказчиком строятся на основании официального соглашения об обслуживании, желательно, чтобы перед заключением такого соглашения было обеспечено наличие ресурсов в соответствии с шагом 4. Строгий бюджетный контроль и оценка выгод, получаемых пользователем в соответствии с затратами на повышение уровня обслуживания, должны проводиться на протяжении всего процесса. Следует также обязательно заручиться обязательствами со стороны заказчика, чтобы избежать бесполезного инвестирования услуг, которые могут быть отменены заказчиком в будущем.

Шаг 5 – Обзор хода выполнения деятельности по плану действий вместе с регулярными обзорами уровня предоставления обслуживания

Непрерывный мониторинг хода выполнения в сопоставлении с планом действий, четкий внутренний финансовый учет и регулярные встречи с пользователями/заказчиками станут гарантией того, что развиваемое обслуживание отвечает целевому назначению, а в случае формальных договоренностей об обслуживании, соответствует соглашению об обслуживании, которым может быть меморандум о взаимопонимании (MoU)⁷, соглашение между заказчиком и поставщиком⁷ или соглашение об уровне обслуживания⁷. Эти меры также придадут пользователям уверенность в том, что их потребности удовлетворят, и они получают обслуживание, которое ожидают. В рамках процесса мониторинга и оценки необходимо разработать соответствующие ключевые оценочные показатели на основе модели МУРПО и содержащихся в ней подробных вопросов. Например, такими показателями могут быть количество соглашений об обслуживании с группами пользователей или количество проведенных опросов о степени удовлетворенности пользователей.

Шаг 6 – Обмен передовым опытом и знаниями между НМГС

Обмен опытом, знаниями и передовыми методами между НМГС при поддержке конституционных органов и Секретариата ВМО может позволить НМГС сосредоточить ограниченные ресурсы на областях, которые приносят максимальную выгоду. Пример обмена передовым опытом и план последующих действий представлены в приложении 7 для того, чтобы проиллюстрировать шаги, описанные выше.

Шаг 7 – Предоставление отчетов о проделанной работе в соответствии с рекомендациями РГИС-ПО

Для того чтобы продемонстрировать эффективность использования ресурсов в целях улучшения предоставления обслуживания, непременно необходимы мониторинг и отчетность о проделанной работе. РГИС-ПО установит процесс отчетности для отслеживания общего прогресса стран — членов ВМО.

⁷ См. определение в Глоссарии (приложение 3)

ГЛАВА 4: РОЛЬ КОНСТИТУЦИОННЫХ ОРГАНОВ ВМО В ОСУЩЕСТВЛЕНИИ СТРАТЕГИИ

Хотя предполагается, что настоящий План осуществления будет простым в использовании, многим странам-членам может потребоваться помощь для достижения возможно лучших результатов. В рамках своих функций по координации и оказанию содействия РА и ТК при поддержке Секретариата будут играть ключевую роль в оказании помощи и стимулировании стран-членов к осуществлению Стратегии и улучшению их уровней предоставления обслуживания.

4.1 Роль Рабочей группы Исполнительного Совета по предоставлению обслуживания

По поручению Исполнительного Совета РГИС-ПО будет отвечать за определение инструментов, с помощью которых ВМО будет осуществлять руководство деятельностью стран — членов и конституционных органов ВМО в области осуществления Стратегии. Кроме того, РГИС-ПО будет отслеживать прогресс, достигнутый странами-членами и представлять ежегодные отчеты Исполнительному Совету.

4.2 Роль региональных ассоциаций и технических комиссий

Конституционные органы ВМО прекрасно понимают важность предоставления высококачественного обслуживания как средства сохранения или даже развития потенциала НМГС. Эксперты и группы управления этих органов должны участвовать в разработке рекомендаций в отношении того, каким образом страны-члены могут повысить ценность их обслуживания. Исполнительный Совет поручил ТК принять меры к тому, чтобы Стратегия нашла отражение во всех программах ВМО, которые включают вопросы предоставления обслуживания⁸.

Поскольку не может быть предписывающих способов для выполнения поставленных задач, ожидается, что РА и ТК разработают механизмы, соответствующие целевому назначению в их областях деятельности, включая назначение ответственного за предоставление обслуживания, с целью содействия распространению примеров передового опыта. ТК, каждая по отдельности, сможет помочь увязать улучшение предоставления обслуживания с контекстом своей области технических знаний. Так, например, Комиссия по основным системам могла бы учредить группу экспертов для документального оформления и совместного использования передовых практик в области предоставления обслуживания применительно к метеорологическому обслуживанию населения; Комиссия по гидрологии могла бы разработать руководящие принципы конкретно для высокого уровня развития в области предоставления гидрологического обслуживания; Комиссия по климатологии могла бы обеспечить, чтобы методы предоставления обслуживания были наилучшим образом отражены в планах осуществления Глобальной рамочной основы для климатического обслуживания (ГРОКО), а Комиссия по авиационной метеорологии, Комиссия по сельскохозяйственной метеорологии и Совместная техническая комиссия ВМО/МОК по океанографии и морской метеорологии могли бы включить инициативы по улучшению предоставления обслуживания в свои планы работы с акцентом на предоставлении обслуживания авиационному, сельскохозяйственному и морскому секторам соответственно.

⁸ Всемирная Метеорологическая Организация, 2012 г.: *Сокращенный окончательный отчет с резолюциями шестьдесят четвертой сессии Исполнительного Совета* (ВМО-№ 1092), Женева. (http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1092_ru-p1.pdf)

Что касается процедур отчетности, важно избегать ситуаций, когда на составление отчета уходит больше времени, чем на саму деятельность, о которой отчитываются. Вместе с тем в определенной степени, мониторинг, оценка и отчетность обязательно потребуются для подтверждения того, что процесс осуществления Стратегии идет, улучшения достигаются, а выгоды от реализации существуют и их оценивают. Сроки выполнения этой деятельности будут зависеть от различных потребностей стран-членов, РА и ТК, однако при этом отчеты рекомендуется представлять, по крайней мере, один раз в год.

4.3 Роль Секретариата

Целый ряд программ ВМО лежит в сфере, связанной с предоставлением обслуживания. Департаменты Секретариата, которые осуществляют руководство этими программами, несут ответственность за продвижение Стратегии и оказание поддержки в ее осуществлении за счет проведения различных мероприятий (включая мероприятия по подготовке кадров и развитию потенциала) в рамках этих программ. Оказание содействия и поддержки странам-членам с помощью этих программ (включая Региональную программу и Программу по образованию и подготовке кадров) будет играть важнейшую роль в достижении первого ожидаемого результата Стратегического плана ВМО, который ставит целью «Расширение возможностей стран-членов для предоставления прогнозов, информации, предупреждений и обслуживания высокого качества в области погоды, климата, воды и других связанных с ними областях окружающей среды, а также для улучшения доступа к ним, с учетом потребностей пользователей, и обеспечения возможности их использования в процессе принятия решений во всех соответствующих секторах общества»⁹.

4.4 Отчеты о проведенной оценке

В рамках краткосрочного (два года) этапа Плана осуществления первым рекомендуемым шагом для стран-членов является проведение оценки уровня развития предоставления обслуживания с тем, чтобы определить их текущий уровень и представить отчет РГИС-ПО, в котором указан их уровень и информация о том, определены ли планы и целевые показатели для дальнейшего улучшения. РГИС-ПО предоставит руководящие указания в отношении того, как составлять такие отчеты в ходе тестирования осуществления Стратегии в ряде НМГС.

Информация, содержащаяся в оценочных отчетах, будет использоваться РГИС-ПО для отслеживания осуществления Стратегии. Примеры параметров, которые РГИС-ПО будет отслеживать, включают:

- a) число НМГС, которые провели начальный обзор состояния предоставления обслуживания;
- b) число НМГС, которые разработали план действий по повышению уровня предоставления обслуживания;
- c) число НМГС, которые повысили уровень предоставления обслуживания;
- d) примеры передового опыта, которые могут быть распространены в более широком масштабе.

⁹ Всемирная Метеорологическая Организация, 2011 г.: *Стратегический план ВМО на 2012-2015 гг.* (ВМО-№ 1069), Женева. (http://www.wmo.int/pages/about/documents/1069_ru.pdf)

Для того чтобы получить как можно больше отчетов от стран-членов, предполагается, что РА и ТК будут играть ключевую роль в стимулировании стран-членов и оказании им содействия в подготовке их отчетов. Добиться этого можно, возложив ответственность за выполнение данной задачи на одну из региональных рабочих групп или групп экспертов и включив данную задачу в круг ее обязанностей.

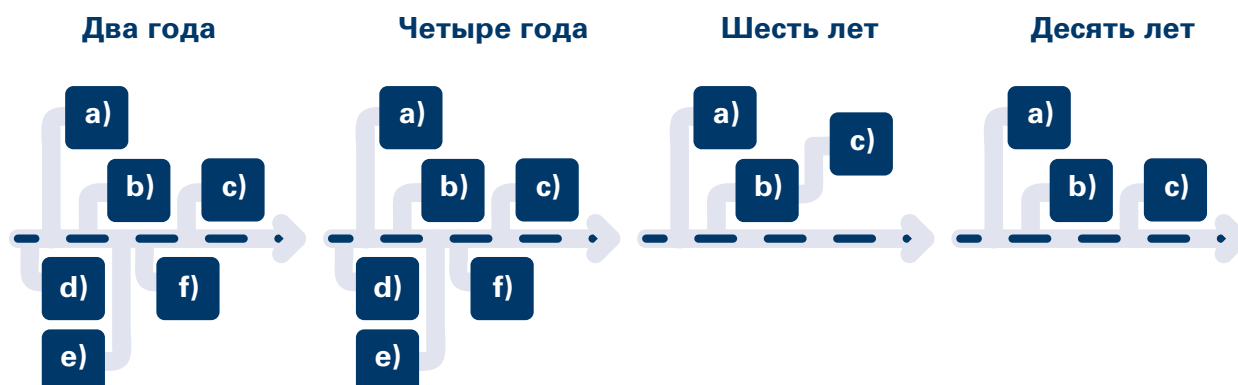
Для успешного осуществления Стратегии решающее значение будет иметь обмен знаниями и информацией между НМГС и конституционными органами ВМО. Своевременные и достоверные отчеты для РГИС-ПО помогут обеспечить возможность распространения соответствующих знаний и информации среди других НМГС и конституционных органов. РА и ТК могут также оказать содействие в регулировании потока информации и обмена знаниями и примерами передового опыта. Двусторонние связи и наставничество будут иметь важное значение для достижения прогресса, а РА, в частности, будут играть основную роль в оказании содействия этим видам деятельности.

4.5 Основные вехи измерения прогресса в выполнении Плана осуществления

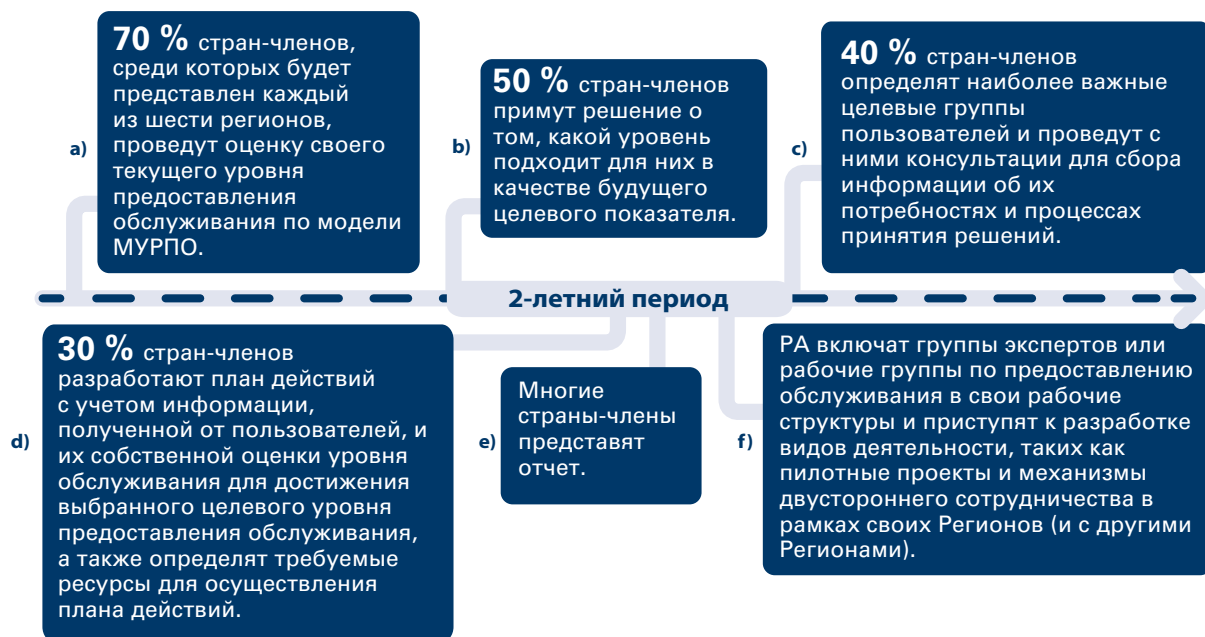
Конечная цель Плана осуществления заключается в улучшении уровней предоставления обслуживания в структуре НМГС благодаря осуществлению ими Стратегии ВМО в области предоставления обслуживания. Для того чтобы количественно оценить прогресс в достижении этой цели, предлагается ряд целевых показателей и контрольных этапов.

4.5.1 Краткосрочная перспектива (2-летний период)

В течение трех месяцев после утверждения настоящего Плана осуществления будет подготовлен и распространен среди стран-членов вопросник, который поможет провести оценку текущего уровня предоставления обслуживания. Результаты, полученные по этому вопроснику, будут проанализированы и станут базовыми показателями, относительно которых будет проводиться оценка достигнутого прогресса. Через два года после утверждения Плана осуществления будет подготовлен второй вопросник, и тогда странам-членам будет предложено представить отчет о проведенной оценке.



В течение этих первых двух лет ожидают, что:



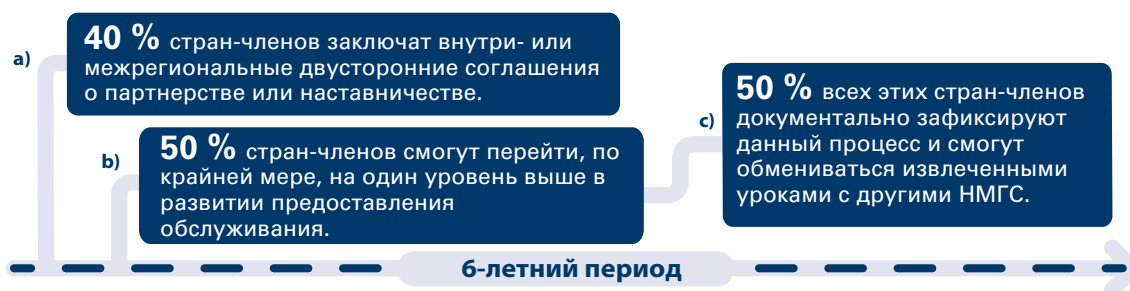
4.5.2 Среднесрочная перспектива (6-летний период)

Каждые два года после утверждения Плана осуществления РГИС-ПО будет проводить контрольный опрос и запрашивать уточненную информацию по оценочным отчетам стран-членов с тем, чтобы отслеживать прогресс.

К концу четвертого года ожидают, что:



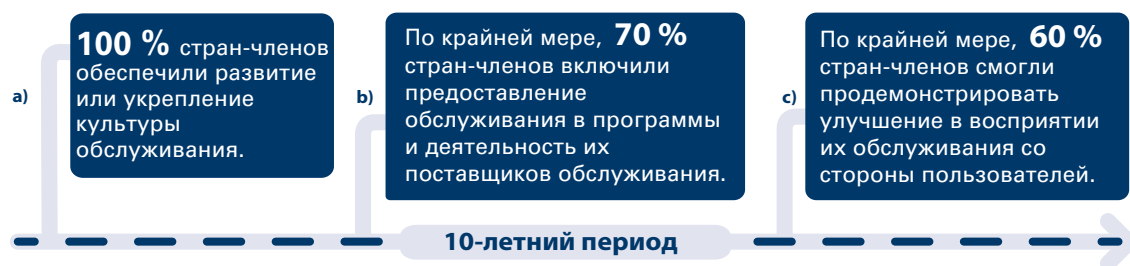
Через шесть лет ожидается, что:



4.5.3 Долгосрочная перспектива (10-летний период)

РГИС-ПО будет проводить контроль над ходом осуществления на протяжении длительного периода времени путем использования периодических и поэтапных вопросников и запросов на предоставление обновленных отчетов о проведенной оценке. Ожидают, что после десяти лет в результате осуществления Стратегии произойдет развитие и укрепление культуры обслуживания, и это будет способствовать включению предоставления обслуживания в программы и деятельность поставщиков обслуживания в странах-членах, обеспечивая в итоге ощутимое улучшение восприятия их обслуживания со стороны пользователей.

Таким образом, цель на долгосрочную перспективу будет заключаться в том, чтобы:



ГЛАВА 5: СВЯЗИ С ДРУГИМИ ИНИЦИАТИВАМИ И ВИДАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



5.1 Связи с инициативами и видами деятельности ВМО

Предоставление обслуживания следует рассматривать не как отдельную программную деятельность НМГС, а как критически важный компонент всего того, чем НМГС занимается. Культура непрерывного совершенствования предоставления обслуживания приносит пользу сотрудникам, НМГС и их заказчикам и, таким образом, положительно влияет на восприятие НМГС пользователями метеорологического и гидрологического обслуживания. Цель заключается в обеспечении получения взаимной выгоды как для НМГС, так и для пользователей. Ниже приводятся примеры инициатив и видов деятельности ВМО, которые тесно связаны со Стратегией.

5.2 Связи со Стратегическим планом ВМО

Стратегия ВМО в области предоставления обслуживания основана на Стратегическом плане ВМО и, в частности, стратегическом направлении, которое ориентировано на повышение качества обслуживания и улучшение его предоставления. В этом стратегическом направлении сформулированы социальные выгоды, которые могут быть получены в результате повышения качества и улучшения предоставления метеорологического и связанного с ним обслуживания в области окружающей среды. При этом в стратегическом направлении подчеркивается, что «для этого потребуются совместные усилия с участием поставщиков и пользователей информации с тем, чтобы обеспечить учет потребностей пользователей при разработке продукции и укрепить обратную связь между поставщиками и пользователями информации в целях достижения непрерывного улучшения»¹⁰. Ожидаемый результат, связанный с этим стратегическим

¹⁰ Всемирная Метеорологическая Организация, 2011 г.: *Стратегический план ВМО на 2012-2015 гг.* (ВМО-№ 1069), Женева. (http://www.wmo.int/pages/about/documents/1069_ru.pdf)

направлением, «учитывает быстро меняющуюся парадигму предоставления метеорологического (погода и климат) и гидрологического обслуживания и обслуживания в области окружающей среды, что требует от поставщиков обслуживания: i) понимания, каким образом используется информация для того, чтобы ее можно было адаптировать к потребностям пользователей, например, путем проведения эффективных регулярных обзоров потребностей клиентов в продукции и обслуживании; и ii) интегрирования информации и продукции, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, в процесс принятия решений»¹⁰.

5.3 Связи с Глобальной рамочной основой для климатического обслуживания

Необходимость предоставления высококачественного обслуживания в равной мере относится и к развитию климатического обслуживания. Платформа взаимодействия с пользователями (ПВП), являющаяся одним из пяти основных компонентов ГРОКО, признает важность привлечения пользователей. Участие в диалоге с пользователями, обеспечение обратной с ними связи и разработка мер мониторинга и оценки в целях удовлетворения потребностей пользователей – это все задачи, которые тесно увязаны с элементами Стратегии. Эта параллель прослеживается в Плане осуществления ГРОКО, в котором подтверждается возможность повышения эффективности путем обеспечения согласованности между ПВП и Стратегией¹¹.

5.4 Связи с Системой менеджмента качества

Система менеджмента качества (СМК) определяется как набор организационных структур, процедур, процессов и ресурсов, необходимых для развития и успешного осуществления управления в ходе предоставления организацией продукции и обслуживания¹². Эффективное предоставление обслуживания и соблюдение стандартов СМК взаимосвязаны друг с другом, и если организация имеет высокие стандарты предоставления обслуживания, то она сможет успешно выполнять и более широкие стандарты СМК. Предоставление высококачественного обслуживания и соблюдение стандартов СМК в равной степени чрезвычайно важны, если НМГС хотят улучшить свои результаты.

За последнее десятилетие возникла большая потребность в процедурах обеспечения качества, контроля качества и менеджмента качества при предоставлении метеорологического обслуживания конкретным секторам. Например, предоставление метеорологического обслуживания для целей обеспечения безопасной, экономически эффективной и действенной аэронавигации ведется в рамках глобальной нормативной базы, которая была совместно разработана Международной организацией гражданской авиации (ИКАО) и ВМО. Должным образом организованная СМК метеорологической информации в настоящее время является требуемым стандартом для всех поставщиков обслуживания в рамках данного сектора. Следует отметить, что такое требование относится не только к поставщикам метеорологического обслуживания, но также

¹¹ Внеочередная сессия Всемирного метеорологического конгресса, 2012 г.: *План осуществления Глобальной рамочной основы для климатического обслуживания* (ВМО-№ 1102: дополнение к резолюции 1), Женева. (http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1102_ru-p1.pdf)

¹² World Meteorological Organization, 2013: *Guidelines for Implementing a Quality Management System in Hydrology*. (http://www.wmo.int/pages/prog/hwrrp/qmf-h/documents/Doc_3_GuidelinesQualityManagementSystem_17092013.pdf)

и ко всем поставщикам аэронавигационного обслуживания (например, к службам аэронавигационной информации, наземным службам аэропортов, подразделениям управления воздушным движением). Таким образом, потребности диктуются отраслью экономики, и НМГС, как и другие поставщики метеорологических услуг для авиации должны внедрить систему качества, которая соответствует стандартам обеспечения качества серии ИСО 9000. Данные стандарты разработаны для того, чтобы помогать организациям удовлетворять нужды потребителей и других заинтересованных сторон, соблюдая при этом законодательные и нормативные требования, относящиеся к продукции.

Другие сектора следуют примеру авиационного сектора. К примеру, обслуживание в области гидрологии и морского транспорта также может начать испытывать потребность в стандартах СМК. Стратегия ВМО в области предоставления обслуживания поможет обеспечить постепенное внедрение принципов СМК во всех областях обслуживания, предоставляемого НМГС, в результате чего НМГС станут ближе к соответствию требованиям стандартов серии ИСО 9000 для СМК. Отрадно отметить, что некоторые НМГС уже прошли сертификацию по ИСО 9000 не только для своего обслуживания авиации, но также и для организации в целом. Несмотря на инвестирование (финансовые и людские ресурсы), необходимое для получения и поддержания сертификата ИСО, опыт этих НМГС определенно оказал весьма положительное влияние на качество услуг и практику менеджмента, а также на восприятие и отношение со стороны пользователей/заказчиков.

СМК должна поддерживать этапы и элементы Стратегии и дополнять МУРПО в качестве руководства по развитию предоставления обслуживания. *Руководство ВМО по осуществлению Системы менеджмента качества для национальных метеорологических и гидрологических служб*¹³ содержит рекомендации и информацию для всех НМГС, которые хотели бы внедрить подход менеджмента качества к предоставлению обслуживания. Двустороннее сотрудничество и наставничество рассматриваются ВМО в качестве эффективных методов оказания содействия странам-членам, которым требуются экспертные знания, рекомендации и помощь в осуществлении СМК. Следует применять подобную схему двустороннего сотрудничества и наставничества для того, чтобы НМГС с хорошо развитым уровнем предоставления обслуживания могли помочь другим НМГС улучшить их уровень предоставления обслуживания. Это также должно способствовать взаимодействию на неофициальной основе или посредством двусторонних визитов и обменов между НМГС. Ожидается, что РА будут играть ключевую роль в создании эффективной схемы двустороннего сотрудничества и наставничества внутри регионов и между ними.

5.5 Связи с подготовкой кадров

Обучение всем аспектам предоставления обслуживания должно быть включено в соответствующие учебные мероприятия. Например, курсы по прогнозированию должны включать модуль по предоставлению обслуживания, в рамках которого слушатели будут ознакомлены с компетенциями и действиями, необходимыми для предоставления высококачественного обслуживания. Такое обучение должно также включать информацию о пользователях прогностической информации, их процессах принятия решений и о том,

¹³ Всемирная Метеорологическая Организация, 2013 г.: *Руководство по осуществлению Системы менеджмента качества для национальных метеорологических и гидрологических служб* (ВМО-№ 1100). (https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXRXUzOEU/wmo_1100_ru.pdf)

как они применяют метеорологическую или гидрологическую информацию для принятия решений. Также весьма желательно обучать пользователей и заказчиков тому, как извлекать максимальную выгоду из продукции и обслуживания и обеспечивать, чтобы они имели полное представление о возможностях НМГС.

5.6 Связи с развитием потенциала

Деятельность по развитию потенциала часто имеет наибольший эффект, если она сконцентрирована на услугах и предоставлении обслуживания и учитывает инфраструктуру, людские и институциональные возможности, необходимые для предоставления обслуживания. НМГС смогут внести более эффективный вклад в планы развития своих стран, если обслуживание, которое они предоставляют, будет разрабатываться с учетом потребностей пользователей. Это будет способствовать тому, чтобы пользователи высоко ценили обслуживание, а метеорологическое и гидрологическое обслуживание поддерживалось и совершенствовалось.

Данный подход согласуется со Стратегией ВМО в области развития потенциала¹⁴, которая призвана содействовать использованию целостного и интегрированного подхода к устойчивому развитию потенциала НМГС, особенно в развивающихся странах, посредством пропаганды, образования и подготовки кадров, информационно-просветительской работы, развития партнерских отношений и мобилизации ресурсов, реализации показательных и пилотных проектов, предоставления обслуживания и проведения исследований. То, что Стратегия ВМО в области развития потенциала ориентирована на повышение качества предоставления обслуживания, а не на более традиционный подход, предусматривающий расширение метеорологической инфраструктуры, доказало свою успешность в ряде стран. Например, ряд проектов по внедрению медиа-систем представления метеорологической информации в африканских НМГС привели к незамедлительному повышению авторитета НМГС среди министров и населения. Вторым примером является реализация показательного проекта по прогнозированию явлений суровой погоды (ПППС), в рамках которого были предприняты значительные усилия по улучшению предоставления обслуживания за счет инвестиций в науку и технологии, приносящих выгоду населению благодаря повышению заблаговременности и точности предупреждений. В *Руководящих указаниях ВМО в отношении роли, функционирования и управления национальными метеорологическими и гидрометеорологическими службами*¹⁵ основное внимание уделяется предоставлению обслуживания, и указываются многочисленные задачи, которые стоят перед НМГС, включая удовлетворение национальных потребностей в метеорологических и связанных с ними данных и обслуживании. Необходимо помнить, что одним из важнейших условий предоставления эффективного обслуживания является потенциал оперативной структуры НМГС, необходимый для предоставления точной и своевременной продукции, основанной на качественных научных данных.

¹⁴ WMO Capacity Development Strategy [web page]. (<http://www.wmo.int/pages/prog/dra/CDS.html>)

¹⁵ World Meteorological Organization, 2013: *Guidelines on the Role, Operation and Management of National Meteorological or Hydrometeorological Services* (WMO-No.1112) [online guide]. (<https://www.wmo.int/pages/prog/dra/eguides/index.php/en/home>)

5.7 Связи с Мадридским планом действий

В 2007 г. в Мадриде, Испания, ВМО организовала Международную конференцию «Безопасная и устойчивая жизнь: социально-экономическая эффективность обслуживания информацией о погоде, климате и воде». Цель Конференции, помимо прочего, заключалась в содействии повышению информированности как существующих, так и потенциальных сообществ пользователей о наличии и значимости всего спектра видов существующего, нового и улучшенного обслуживания, а также инициировании и продвижении новых подходов к оценке социально-экономической эффективности метеорологического и связанного с ним обслуживания в сообществах, занимающихся научными исследованиями, образованием и применениями. Конференция вновь напомнила о том, что одной из функций НМГС, среди прочего, является предоставление информации и обслуживания для того, чтобы правительства и другие заинтересованные лица могли минимизировать издержки от стихийных бедствий, защищать и укреплять сектора экономики, зависящие от погоды, климата и воды, и улучшать здоровье, благосостояние и качество жизни населения. В итоговом документе конференции под названием «Мадридский план действий»¹⁶ ясно говорится о необходимости проведения количественной оценки выгод от обслуживания, предоставляемого НМГС различным социально-экономическим секторам, чтобы НМГС могли укреплять свой потенциал в области предоставления обслуживания.

¹⁶ World Meteorological Organization, 2007: *Madrid Conference Statement and Action Plan*, as adopted by the International Conference on Secure and Sustainable Living: Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services. (http://www.wmo.int/pages/themes/wmoprod/documents/madrid07_ActionPlan_web_E.pdf)

ГЛАВА 6: ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ

Начало широкого применения Плана осуществления Стратегии ВМО в области предоставления обслуживания является важной вехой в деле повышения ориентации НМГС на обслуживание. В Плане описываются методы, которые могут помочь улучшить предоставление обслуживания в масштабах всей ВМО благодаря применению гибкой методологии, которая является полезной для НМГС как развитых, так и развивающихся стран. Он предоставляет лицам, принимающим решения в НМГС, инструменты, необходимые для обеспечения полного понимания того, как их услуги используются в процессах принятия решений в различных социально-экономических секторах, а также позволяющие увязать обслуживание с целевым назначением, будь то общественное благо, или коммерческая выгода. На первых этапах потребуется решимость стран-членов провести оценку текущего уровня своего обслуживания и адаптировать План к их потребностям, а также готовность тесно взаимодействовать друг с другом, своими региональными ассоциациями и соответствующими техническими комиссиями ВМО в рамках общей СМК. На первых этапах в первую очередь потребуется решимость стран-членов провести оценку текущего уровня своего обслуживания и адаптировать план к своим потребностям, а также готовность тесно взаимодействовать друг с другом, своими региональными ассоциациями и соответствующими техническими комиссиями ВМО в рамках общей системы менеджмента качества.

РГИС-ПО надеется, что руководители НМГС сочтут Стратегию и План ее осуществления информативными и полезными для дальнейшего решения своих национальных задач. РГИС-ПО считает своей обязанностью обеспечить содействие осуществлению Стратегии и вести контроль над ходом осуществления с тем, чтобы оценить продвижение к более высоким уровням обслуживания на протяжении ближайшего периода от двух до десяти лет. Повышение стандартов предоставления обслуживания является важнейшей составляющей успеха стран-членов в роли поставщиков обслуживания в интересах повышения авторитета НМГС и привлечения новых ресурсов для укрепления их возможностей.

ЧАСТЬ III. ПРИЛОЖЕНИЯ



ПРИЛОЖЕНИЕ 1: МОДЕЛЬ УРОВНЕЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Настоящая модель может служить инструментом для оценки уровня развития НМГС и разработки плана действий по улучшению предоставления обслуживания.

		Отсутствие развития	Начало развития		В стадии развития	Развитый уровень	Продвинутый уровень
Элемент Стратегии 1 Оценка потребностей пользователей и решения		Пользователи и их потребности в продукции и обслуживании не известны.	Пользователи известны, но процесс привлечения пользователей не налажен. Потребности пользователей в предоставлении обслуживания четко не определены.		Пользователи могут обращаться в НМГС, и их отзывы регистрируются. Реализованы определенные формальные процессы интеграции полученных отзывов в процесс развития обслуживания. Потребности пользователей определены в ограниченном количестве документов.	НМГС запрашивают отзывы пользователей применительно к каждой отдельной ситуации для содействия развитию обслуживания. Потребности фиксируются в документах, согласованных с заказчиком, однако не проводится регулярного обновления.	Поддерживается непрерывный диалог с пользователями в отношении их потребностей и обслуживания, которое они получают. Потребности фиксируются в документах, согласованных с заказчиком, и проводится их регулярное обновление с учетом отзывов пользователей.
Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.					Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.		
Q1a	Кто использует продукцию и услуги, которые вы предоставляете?	Пользователи услуг и продукции неизвестны.	Некоторые или все пользователи известны, но эта информация не отражена в официальном документе.		МоВ, СЗП или СУО заключены с отдельными пользователями, однако зачастую являются неполными или устаревшими и как следствие, вряд ли могут использоваться.	МоВ, СЗП или СУО заключены с каждым пользователем, но оцениваются и обновляются нерегулярно.	МоВ, СЗП или СУО заключены с каждым пользователем и регулярно оцениваются и обновляются, по мере необходимости, с тем, чтобы содержать последнюю информацию. Информация, содержащаяся в документе, используется для содействия разработке продукции и услуг.
Q1b	Какие у вас существуют процессы взаимодействия с вашими пользователями?	Процессы взаимодействия с пользователями отсутствуют.	Активная работа по взаимодействию с пользователями не ведется. Пользователи могут взаимодействовать с НМГС применительно к каждой отдельной ситуации, но официальная регистрация таких обращений не ведется, и какие-либо действия в связи с этим предпринимаются редко.		Осуществляется нерегулярное активное взаимодействие, которое может быть в форме опросов или практических семинаров для пользователей.	Используются регулярные практические семинары или другие подобные механизмы для получения отзывов пользователей о том, как можно улучшить обслуживание. Ведется журнал регистрации отзывов, и принимаются меры по улучшению предоставления обслуживания.	Используется целый ряд механизмов, которые удобны сообществу пользователей. Результаты доводятся до сведения пользователей.
Q1c	Каким образом ваши пользователи с вами связываются?	Механизм связи с пользователями отсутствует.	Механизмы связи с пользователями существуют, но отличаются ненадежностью. Например, ограниченный доступ в Интернет приводит к тому, что электронные письма регулярно остаются без ответа.		Пользователи могут связываться с НМГС, используя различные средства, включая э-почту, телефон и почту.	Пользователям рекомендуется связываться с НМГС, используя различные средства. Связь с пользователями происходит применительно к каждой отдельной ситуации.	За связь с пользователями отвечает назначенное должностное лицо или группа сотрудников.
Q1d	Каким образом потребности пользователей собираются и документируются с целью содействия разработке продукции и услуг?	Потребности пользователей не регистрируются и не документируются.	Существует некоторое понимание нужд пользователей, но они не рассматриваются как потребности пользователей, и о них имеется немного информации.		Потребности пользователей регистрируются в общих чертах, но таких документов немного.	Потребности определены в документах, согласованных с заказчиком, но обновляются нерегулярно.	Потребности определены в документах, согласованных с заказчиком, и регулярно обновляются с учетом отзывов пользователей.

		Отсутствие развития	Начало развития		В стадии развития	Развитый уровень	Продвинутый уровень
Элемент Стратегии 2 Связь развития и предоставления обслуживания с потребностями пользователей		Концепция обслуживания отсутствует, осуществляется лишь выпуск продукции.	Обслуживание не учитывает меняющиеся потребности пользователей и новые технологии. Продукция сопровождается документацией вместе с ограниченным объемом описательной информации.		Обслуживание развивается и меняется, насколько позволяют технологии, однако взаимодействие с пользователями происходит применительно к каждой отдельной ситуации. Продукция и обслуживание описаны документально, и эта информация используется в помощь проводимым изменениям.	Обратная связь с пользователями используется для внесения изменений и усовершенствований в обслуживание. Продукция и обслуживание систематически документируются. СУО определены.	Проводятся консультации с пользователями в целях содействия развитию продукции и обслуживания. Обслуживание, предусмотренное СУО, согласовывается с заказчиком по результатам консультаций с пользователями.
Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.					Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.		
Q2a	Какую документацию вы ведете для описания продукции и обслуживания, которые вы предоставляете?	Документация, связанная с продукцией и обслуживанием, отсутствует.	Определенная информация по ограниченному объему продукции и обслуживания фиксируется в документах, таких как рабочая инструкция или СУО, однако обновляются они нерегулярно.		Информация по ограниченному объему продукции и обслуживания фиксируется в документах, таких как рабочая инструкция или СУО, которые регулярно обновляются.	Информация для большинства видов продукции и обслуживания нашла отражение в документах, таких как рабочая инструкция или СУО, которые регулярно обновляются.	Вся продукция и обслуживание фиксируются в документах, таких как рабочие инструкции и СУО, которые регулярно обновляются.
Q2b	Каким образом пользователи узнают о том, когда происходят изменения в продукции и обслуживании?	Не существует механизма информирования пользователей о том, когда происходят изменения в продукции и обслуживании.	Некоторых пользователей информируют заранее о времени, когда происходят изменения в продукции и обслуживании применительно к каждой отдельной ситуации.		Всех пользователей информируют, когда происходят изменения в продукции и обслуживании, которые они получают.	Используется формальный процесс для обеспечения того, чтобы пользователи были готовы к любым изменениям в обслуживании или продукции, которые они получают.	Пользователи привлекаются к выявлению новых потребностей и внесению изменений в продукцию и обслуживание, и новые технологии принимаются в расчет при планировании изменений.

		Отсутствие развития	Начало развития		В стадии развития	Развитый уровень	Продвинутый уровень
Элемент Стратегии 3 Оценка и мониторинг эффективности обслуживания и результатов		Критерии оценки эффективности либо с точки зрения точности, либо предоставления обслуживания, отсутствуют.	Некоторые критерии развития сформулированы. Верификация точности и/или предоставления обслуживания проводится, однако систематический процесс использования этой информации для улучшения обслуживания отсутствует.		Критерии верификации и предоставления обслуживания существуют, но не учитывают потребности пользователей.	Потребности пользователей используются в качестве данных для критериев эффективности. Выводы используются в целях определения областей для совершенствования. Последующие меры принимаются применительно к каждой отдельной ситуации.	Критерии эффективности основаны на потребностях пользователей, которые регулярно регистрируются и систематически используются для принятия обоснованных решений относительно улучшений.
Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.					Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.		
Q3a	Как вы проводите верификацию точности, качества и эффективности продукции и обслуживания, которые вы предоставляете пользователям?	Критерии оценки точности, качества и эффективности предоставляемой продукции и обслуживания отсутствуют.	Отдельные критерии используются применительно к каждой отдельной ситуации для определения точности и своевременности продукции и обслуживания.		Отдельные критерии регулярно используются для верификации точности и качества предоставления обслуживания. Некоторые из этих критериев могут основываться на потребностях пользователей.	Используются критерии оценки точности, качества и эффективности предоставления обслуживания, основанные на потребностях пользователей. Эти критерии определены в СУО.	Критерии регулярно пересматриваются для учета изменений в потребностях пользователей. СУО обновляется с учетом изменений.
Q3b	Каким образом результаты верификации точности, качества и эффективности предоставления обслуживания используются для улучшения продукции и обслуживания, которые вы предоставляете вашим пользователям?	Результаты отсутствуют, поскольку нет критериев.	Отдельные результаты регистрируются применительно к каждой отдельной ситуации или для внутренних целей и могут использоваться для улучшения некоторых видов продукции и обслуживания, которые предоставляются.		Результаты регулярно регистрируются по отдельным видам продукции и обслуживания, и проводится определенный анализ.	Анализ результатов проводится с целью выявления областей, требующих улучшения. Принимаются меры применительно к каждой отдельной ситуации.	Области, требующие улучшения, фиксируются в документах, и регулярно принимаются соответствующие меры. Составляются планы и регулярно отслеживаются достижения относительно целевых показателей.

		Отсутствие развития	Начало развития		В стадии развития	Развитый уровень	Продвинутый уровень
Элемент Стратегии 4 Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания		Концепция для принципов предоставления обслуживания отсутствует.	Концепция предоставления обслуживания внедрена, и оценка текущего состояния дел проведена.		Разработан план действий по улучшению текущего уровня предоставления обслуживания, и определены ресурсы для его выполнения.	План действий по улучшению предоставления обслуживания выполняется, результаты отслеживаются.	Состояние дел в области предоставления обслуживания регулярно анализируется. План действий уточняется по результатам анализа.
Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.					Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.		
Q4a	Описали ли вы в документах ваши процессы предоставления обслуживания?	Документация с описанием процесса предоставления обслуживания отсутствует.	Имеются отдельные документы с описанием процессов предоставления обслуживания, однако они не отвечают формату СМК.		СМК внедрена для большинства процессов предоставления обслуживания. Мониторинг соответствия осуществляется применительно к каждой отдельной ситуации.	СМК внедрена для всех процессов предоставления обслуживания, и осуществляется мониторинг соответствия. Отдельные действия предпринимаются для улучшения процессов.	СМК внедрена, и процессы предоставления обслуживания непрерывно совершенствуются с учетом результатов обратной связи с сотрудниками, заказчиками и пользователями.
Q4b	Как вы используете достижения науки и технологий для улучшения предоставления обслуживания?	Достижения науки и технологий не анализируются.	Отдельные достижения науки и технологий выявлены, однако планы по их использованию отсутствуют.		Достижения науки и технологий выявлены, и имеются определенные планы по их использованию.	Планы регулярно обновляются с целью извлечения пользы из достижений науки и технологий.	Достижения науки и технологий используются, и имеются планы по их применению.
Q4c	Каким образом вы сообщаете вашим заказчикам и пользователям об изменениях в вашем процессе предоставления обслуживания?	Об изменениях заказчикам или пользователям не сообщается.	О некоторых изменениях сообщается, однако воздействия на заказчиков или пользователей рассматриваются лишь время от времени.		Обо всех изменениях в предоставлении обслуживания заказчикам или пользователям сообщается в установленном порядке.	Налажен формальный процесс доведения информации до заказчиков и пользователей с тем, чтобы они были полностью готовы к изменениям в предоставлении обслуживания.	Заказчики и пользователи регулярно участвуют в развитии процессов предоставления обслуживания и последующей передаче информации об изменениях.

		Отсутствие развития	Начало развития		В стадии развития	Развитый уровень	Продвинутый уровень
Элемент Стратегии 5 Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания		Концепция или разъяснение принципов предоставления обслуживания отсутствуют.	Формальное обучение вопросам предоставления обслуживания отсутствует, хотя неофициальная работа по разъяснению принципов предоставления обслуживания ведется.		Большинство сотрудников НМГС осознают важность предоставления обслуживания. Определенное формальное обучение проводится.	Все сотрудники полностью осознают важность предоставления обслуживания. Формальное обучение проводится. Установлен рабочий процесс, в рамках которого сотрудники предлагают идеи по совершенствованию предоставления обслуживания.	Сформирована культура предоставления обслуживания оптимальным способом. Новаторские идеи регулярно интегрируются в непрерывный процесс совершенствования обслуживания.
Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.					Ответы на следующие вопросы позволят НМГС оценить, какое место занимают их текущие процессы предоставления обслуживания согласно МУРПО.		
Q5a	Кто является ответственным за предоставление обслуживания в структуре вашей национальной метеорологической или гидрометеорологической службы (НМС)?	Ответственный за предоставление обслуживания в НМС не назначен.	Процесс назначения ответственного за предоставление обслуживания был начат, но еще не завершен.		Ответственный за предоставление обслуживания определен, но не обладает соответствующей поддержкой со стороны всех уровней НМС для внесения улучшений в предоставление обслуживания.	Ответственный за предоставление обслуживания определен, но не имеет всех необходимых ресурсов для внесения улучшений.	Ответственный за предоставление обслуживания достаточно высокого уровня прошел обучение, имеет ресурсы и полномочия для внесения улучшений в предоставление обслуживания.
Q5b	Какие существуют механизмы, позволяющие вашим сотрудникам обучаться принципам предоставления обслуживания?	Механизмы отсутствуют.	Неформальное разъяснение принципов предоставления обслуживания существует между сотрудниками и руководителями.		Действуют механизмы, такие как учебно-практические семинары, которые регулярно проводятся для всех сотрудников и руководителей. Используются доступные материалы по данному вопросу.	Регулярные разъяснения и обучение, которые опираются на доступный материал, проводятся для всех сотрудников и руководителей.	Систематическое обучение проводится для всех сотрудников и осуществляется регулярное взаимодействие между сотрудниками и руководителями всех уровней относительно предоставления обслуживания.
Q5c	Какие существуют механизмы для документального оформления функциональных обязанностей сотрудников персонала и их индивидуальных потребностей в обучении?	Персонал не имеет документально оформленных инструкций или плана обучения.	Большинство сотрудников имеют документально оформленные должностные инструкции, однако между ними отсутствует согласованность.		Все сотрудники имеют должностные инструкции, которые взаимосвязаны и согласованы в рамках НМС.	Сотрудники проходят оценку на соответствие должностным инструкциям и определяются области для развития. Составляются индивидуальные учебные планы на основе потребностей развития.	Планы обучения анализируются для определения потребностей НМГС в обучении. Обучение проводится с использованием различных методов.
Q5d	Как вы вовлекаете сотрудников персонала в процесс совершенствования предоставления обслуживания?	Отсутствует механизм, посредством которого сотрудники могут вносить предложения по совершенствованию предоставления обслуживания.	Неформальный процесс внесения сотрудниками предложений существует, но используется редко.		Процесс внесения сотрудниками предложений существует. Реализация предложений носит нерегулярный характер.	Предложения сотрудников поощряются и внедряются в установленном порядке. Об улучшениях предоставления обслуживания сообщается в рамках организации.	Предложения сотрудников рассматриваются на высшем уровне и внедряются в установленном порядке. Результаты реализации предложений доводятся до сведения сотрудников.
Элемент Стратегии 6 Обмен передовым опытом и знаниями		Эта деятельность является ключевой функцией программ Секретариата ВМО, которые играют определенную роль в предоставлении обслуживания при поддержке Программы по образованию и подготовке кадров. НМГС рекомендуется проводить обмен передовым опытом в области предоставления обслуживания посредством формального обучения, двустороннего сотрудничества, наставничества и другими способами.			Эта деятельность является ключевой функцией программ Секретариата ВМО, которые играют определенную роль в предоставлении обслуживания при поддержке Программы по образованию и подготовке кадров. НМГС рекомендуется проводить обмен передовым опытом в области предоставления обслуживания посредством формального обучения, двустороннего сотрудничества, наставничества и другими способами.		

ПРИЛОЖЕНИЕ 2: ДЕЙСТВИЯ ПО СТРАТЕГИЧЕСКИМ ЭЛЕМЕНТАМ

По каждому из шести элементов Стратегии могут предприниматься действия для улучшения уровней предоставления обслуживания, позволяющие поставщику обслуживания продвигаться по уровням МУРПО. Некоторые из этих действий изложены ниже по тексту, а более подробное описание представлено в МУРПО.

Элемент Стратегии 1 — Оценка потребностей и решений пользователей

В качестве первого шага в рамках процесса предоставления обслуживания крайне важно знать пользователей метеорологической и гидрологической продукции или обслуживания и понимать их соответствующие процессы принятия решений и планирования. Знакомство с пользователем будет в значительной степени зависеть от типа пользователя, и для каждого типа необходимо будет использовать разные методы. СМИ и учреждения, отвечающие за обеспечение готовности к бедствиям и ликвидацию их последствий, а также гуманитарные организации можно отнести как к пользователям обслуживания, так и к партнерам НМГС в деле предоставления обслуживания другим конечным пользователям и лицам, принимающим решения. Социально-экономические сектора, такие как сельское хозяйство, здравоохранение, энергетика, транспорт и туризм, образуют отдельную группу пользователей, которые могут предоставлять обслуживание и продукцию НМГС другим сторонам либо в виде общественного товара, либо на коммерческой основе. Наиболее разнородной группой пользователей является население. В связи с этим опросы являются наиболее подходящим методом сбора информации относительно потребностей населения. И хотя опросы можно на начальном этапе использовать и для других групп пользователей, их могут дополнять более содержательные практические семинары или интервью с отдельными субъектами из этих групп. После того как различные типы пользователей идентифицированы, необходимо обязательно провести с ними открытый и откровенный диалог для того, чтобы получить ясное представление об их потребностях в метеорологических и гидрологических продукции и услугах, возможностях НМГС удовлетворять эти потребности, средствах предоставления, о том, каким образом обслуживание будет использоваться, затратах (если применимо) и т.д. В Плане осуществления Стратегии для каждого уровня МУРПО будет четко определено обслуживание, которое необходимо предоставить, а также то, каким образом его предоставлять и контролировать. В случае четко определенных и хорошо структурированных групп пользователей ключевой задачей является разработка MoV^{17,18}, СЗП^{17,18} или СУО^{17,18}. Регулярные встречи с пользователями необходимы для того, чтобы вопросы, связанные с предоставлением обслуживания, находили свое решение, и чтобы иметь представление о меняющихся потребностях и возможностях. В случаях, когда обслуживание явно принимает форму общественного товара, заключение упомянутых официальных соглашений не представляется возможным. Вместе с тем в некоторых странах потребности населения могут быть представлены через определенную организацию или представительный орган. Там, где дело обстоит не так, следует использовать различные каналы, такие как регулярные опросы, обратная связь в Интернете и социальные сети, для получения информации о потребностях населения, уровне их удовлетворенности обслуживанием и областях, в которых необходимо предпринять действия для улучшения предоставления обслуживания.

¹⁷ См. определение в Глоссарии (приложение 3)

¹⁸ См. набор документов и шаблонов (приложение 4)

Элемент Стратегии 2 — Связь развития и предоставления обслуживания с потребностями пользователей

Пользователи должны иметь возможность видеть, что обслуживание разрабатывается и предоставляется с учетом их конкретных потребностей, а не носит общий характер или разрабатывается для других целей. Важно, чтобы пользователь/заказчик был полностью осведомлен о возможностях НМГС с тем, чтобы избежать нереалистичных ожиданий в отношении того, какие продукция и обслуживание могут быть предоставлены. Существует целый ряд документов, которые можно использовать в порядке поддержки осуществлению данного элемента. Например, каталог продукции¹⁸ будет определять данные, продукцию и услуги, предоставляемые НМГС, а документ с описанием процессов^{17,18} можно использовать для обеспечения того, чтобы конкретный вид обслуживания соответствовал процессу, существующему в НМГС по поддержке предоставления обслуживания. Рабочая инструкция^{17,18} будет обеспечивать, чтобы все, занятые в процессе производства продукции или обслуживания, отчетливо понимали, что именно требуется для обеспечения стабильных результатов и продукции со знаком качества. Помимо этого, необходимо проводить оценку рисков с тем, чтобы риски, не позволяющие обеспечить развитие высококачественного и надежного обслуживания и его предоставление, можно было выявить и должным образом учесть.

Элемент Стратегии 3 — Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания

От НМГС требуется осуществлять мониторинг ряда контрольных показателей, связанных с обслуживанием, которое они предоставляют. К ним относятся: точность, своевременность, реагирование на вопросы, задаваемые пользователем, и удовлетворенность пользователя/заказчика. В то же время важно, чтобы эти контрольные показатели прошли согласование с пользователями и заказчиками и составлялись регулярные отчеты об эффективности обслуживания от начала и до конца. Системы показателей играют важную роль в определении областей, в которых продукция или обслуживание могут быть улучшены. Для эффективного осуществления данного элемента Стратегии потребуются целый ряд форм и документов, например, журнал регистрации отзывов¹⁹, предназначенный для отслеживания обращений пользователей, и регистратор действий¹⁹, призванный обеспечить согласованность проводимых действий, и другие документы, используемые для того, чтобы определять и сообщать статистические данные о верификации. Описания этих документов и шаблонов для их использования сотрудниками НМГС в качестве справочных материалов представлены в приложении 4.

Элемент Стратегии 4 — Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания

Потребности пользователей эволюционируют, а возможности НМГС будут меняться по мере внедрения научных достижений и развития технологий. Постоянный диалог с пользователем, который необходим в рамках элемента Стратегии 1, позволит обеспечить, чтобы эти изменения были выявлены, а выгоды от улучшений были донесены до пользователя. MoB, СЗП или СУО не являются застывшими документами, их следует пересматривать и обновлять по мере того как эволюционируют потребности

¹⁹ См. набор документов и шаблонов (приложение 4)

пользователей, причем это требует согласования с пользователем/заказчиком. Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания также позволит НМГС повысить их авторитет и репутацию, что служит укреплению их роли как авторитетного органа, отвечающего за предоставление метеорологического и гидрологического обслуживания, в котором особое внимание уделяется обслуживанию на благо общества. Шаблон описания процессов можно использовать для демонстрации того, как элемент Стратегии 4 согласуется с общим процессом предоставления обслуживания в НМГС.

Элемент Стратегии 5 — Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания

Для осуществления Стратегии понадобятся новые или более совершенные профессиональные навыки эффективной коммуникации и взаимодействия с пользователями и заказчиками. В то время как технические знания и способности необходимы для разработки продукции и обслуживания, могут также потребоваться и другие навыки, например, коммуникабельность, презентации, ведение консультаций с пользователями/заказчиками и анализ их потребностей, что, возможно, не являлось в прошлом традиционными областями профессиональных интересов сотрудников НМГС. Эти новые навыки должны быть четко прописаны в требуемых компетенциях в должностных инструкциях¹⁹ сотрудников, занятых в сфере предоставления обслуживания. Программа ВМО по метеорологическому обслуживанию населения разработала требования к компетенциям сотрудников персонала НМГС, занятых в сфере разработки и предоставления продукции и обслуживания²⁰. Анализ пробелов в существующих компетенциях следует использовать и для выявления областей, в которых требуется обучение и профессиональная подготовка сотрудников, после чего потребуются разработка стандартных учебных модулей для обеспечения всех сотрудников возможностью обучаться и развивать свои навыки.

Элемент Стратегии 6 — Обмен передовым опытом и знаниями

ВМО проделала большую работу в прошлом для обеспечения обмена передовым опытом и знаниями между всеми НМГС, и крайне важно, чтобы эта работа продолжалась. Взаимные договоренности и наставничество между развитыми и менее развитыми НМГС с целью содействия обмену опытом, техническими знаниями, моделями передового опыта и руководящими материалами всячески поощряются в интересах улучшения предоставления обслуживания. Такие договоренности могут заключаться при содействии Секретариата.

²⁰ Пятнадцатая сессия Комиссии ВМО по основным системам, 2012 г. (CBS-15/Doc 4.5.1(1)). (<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=d21vLmludHxjYnMtMTV8Z3g6MTliOTRiYzYzM2YzAwMmM0Nw>)

ПРИЛОЖЕНИЕ 3: ГЛОССАРИЙ

Некоторые из нижеприведенных определений основаны на стандартах библиотеки инфраструктуры информационных технологий (БИИТ), связанных с управлением ИТ-услугами, а также был добавлен ряд других определений, не основанных на этих стандартах. Более подробную информацию об этих стандартах можно найти на следующем веб-сайте: <http://www.itil-officialsite.com>.

Группа технической поддержки	Группа технической поддержки отвечает за обеспечение того, чтобы технические средства, такие как информационные технологии и сети передачи данных, необходимые для поддержки предоставления обслуживания, имелись в наличии в соответствии с СУО. Могут существовать различные уровни поддержки, в том числе: 1-й уровень — начальная поддержка или первый контактный пункт для пользователей. 2-й уровень — более углубленная техническая поддержка для содействия решению вопросов, которые не могут быть решены на 1-м уровне. 3-й уровень — экспертная поддержка для проведения более подробного анализа с целью решения проблем, которые не могут быть решены на уровнях поддержки 1 или 2.
Документ с описанием производственного процесса	Документ, который является частью процедуры оформления документации в рамках Системы менеджмента качества (СМК). В контексте Стратегии в нем описан процесс предоставления обслуживания в рамках НМС.
Заказчик	Физическое или юридическое лицо, которое платит за продукцию и обслуживание и согласовывает спецификации предоставления обслуживания в соглашении между заказчиком и поставщиком (СЗП) или в соглашении об уровне обслуживания (СУО). Заказчик может быть или не быть пользователем.
Качество	Мера, указывающая, в какой степени совокупность внутренних характеристик продукции или обслуживания отвечает потребностям пользователей.
Коммерческое обслуживание	Продукция или услуги, предоставляемые потребителю на платной основе. Обычно цена продукции или обслуживания складывается из затрат на их производство плюс фактор прибыли.
Компонент	Часть продукции, например, в виде графика, данных или текста.

Координатор	Организация или структура, которая содействует или координирует предоставление продукции и обслуживания. Применительно к Стратегии эту роль выполняет Секретариат ВМО. Работая тесным образом со странами-членами, Секретариат устанавливает стандарты продукции и вспомогательного обслуживания, связанных с погодой, климатом, водой и окружающей средой. Сюда входят наблюдения, качество данных и телесвязь. Данные, составляющие основу метеорологической и сопутствующей продукции, требуют международной координации и валидации, чтобы гарантировать их соответствие потребностям центров производства продукции. Системы связи, осуществляющие передачу данных и продукции на глобальном уровне, координируются через Секретариат. Оценка и объективная верификация продукции, которая производится в одной стране и используется другими странами, также могут координироваться Секретариатом, а результатами можно обмениваться и использовать их в процессе улучшения качества продукции для всех.
Меморандум о взаимопонимании (МоВ)	Документ, устанавливающий обязанности различных сторон в отношении обслуживания, и используемый, когда официальное контрактное соглашение не может быть заключено.
НГС	Национальная гидрологическая служба.
НМГС	Национальные метеорологические службы (НМС) и национальные гидрологические службы (НГС) (всегда во множественном числе).
НМС	Национальная метеорологическая или гидрометеорологическая служба.
Обслуживание	Предоставляемая продукция и деятельность, связанная с людьми, процессами и информационными технологиями, необходимыми для ее предоставления, или деятельность (консультации, интерпретация и т.д.), которая осуществляется с целью удовлетворения потребностей пользователя или которая может применяться пользователем.
Ответственный за предоставление обслуживания	Физическое лицо на соответствующей руководящей должности, которое отвечает за улучшение предоставления обслуживания. Этому лицу потребуется поддержка руководителей высшего звена, наряду с соответствующим обучением и ресурсами для реализации улучшений и обеспечения их устойчивого внедрения.
Показатель «своевременно и в полном объеме» (OTIF)	Оценка качества предоставления обслуживания в цепочке поставок, которая учитывает мнение заказчика. Показывает, как часто заказчик получает то, что он хочет, своевременно и в полном объеме.

Пользователь	Отдельное лицо, организация или посредник, которые получают продукцию и обслуживание и используют их в качестве основы для принятия решений. В контексте метеорологического обслуживания населения потребности рядовых граждан в идеале учитываются определенной организацией или представительным органом, однако в реальности в большинстве случаев все решается в рабочем порядке с использованием различных методов сбора информации, таких как опросы или фокус-группы, и очень ограничены прямые контакты с отдельными лицами из числа населения.
Поставщики	Отдельные лица или структуры, которые производят или собирают информацию или продукцию, связанную с погодой, климатом, водой и окружающей средой, которые затем предоставляются в соответствии с нуждами пользователей. Поставщиками могут быть НМГС, партнеры, другие соответствующие учреждения или частный сектор.
Предоставление обслуживания	Непрерывный процесс разработки и предоставления ориентированного на пользователя обслуживания, характеризующийся привлечением к участию пользователей, развитием структуры обслуживания, предоставлением обслуживания и процессом оценки и совершенствования.
Приоритет обслуживания	Уровень приоритетности может определяться различными способами, но, как правило, он бывает высоким, средним или низким. Примером высокого приоритета является продукция, которая используется для сведения к минимуму факторов риска для жизни и здоровья.
Продукция	Основная информация, такая как наблюдения и комплекты данных или информация, полученные в результате анализа или прогностического процесса, которые будут использоваться пользователями в качестве основы для принятия решений.
Производственное подразделение	Группа людей, отвечающих за создание продукции, которая предоставляется как часть обслуживания.
Своевременность	Мера способности предоставлять продукцию ко времени, согласованному с заказчиком в СУО. При этом должно учитываться время предоставления обслуживания от поставщика к пользователю. Неоправданно ожидать, чтобы поставщик нес ответственность за любые нарушения в инфраструктуре, необходимой для предоставления продукции, выходящие за рамки ответственности НМГС.
Соглашение между заказчиком и поставщиком (СЗП)	Документ, определяющий услуги или продукцию, которые одна сторона должна предоставлять другой стороне. Примерно аналогичен контракту, только обычно используется между различными структурами правительства.

Соглашение об уровне обслуживания (СУО)	Документ нетехнического характера, согласованный между поставщиком продукции или обслуживания и заказчиком, в котором четко сформулировано, что требуется от обеих сторон.
Соглашение об уровне работы	Соглашение между поставщиками, смежниками и партнерами, в котором подробно излагается, каким образом будет предоставляться какое-либо обслуживание или несколько его видов.
Соответствие	Соблюдение стандартов, нормативных и иных требований.
Соответствие целевому назначению	Продукция или обслуживание должны соответствовать предусмотренному назначению, являться результатом сотрудничества и обмена мнениями между пользователями, поставщиками, смежниками и партнерами и демонстрировать наличие четкого соглашения, либо косвенно, либо прямо, между всеми участвующими сторонами. Полное соответствие обслуживания целевому назначению подразумевает: • текущие и появляющиеся потребности пользователей; • возможности поставщиков, включая сильные стороны и ограничения; • какие виды обслуживания будут предоставляться и каким образом они будут обеспечиваться; • как обслуживание будет использоваться; • перспективные оценки приемлемых конечных результатов и эффективности работы поставщиков; • приемлемые затраты или объемы работ; • риски, сопряженные с использованием информации для принятия решений.
Сотрудничающая организация/ партнер	Организация или структура (например, университет, специализированный неправительственный центр или соответствующее правительственное учреждение) страны – члена ВМО, которая предоставляет НМГС или непосредственно пользователям дополнительную/вспомогательную информацию, связанную с погодой, климатом, водой и окружающей средой, на взаимосогласованных условиях.
Точность	Степень, с которой прогностический параметр соответствует наблюдаемой величине (например, 9 дней из 10 прогнозируемая максимальная температура, выпущенная в полдень предыдущего дня, находилась в пределах согласованного целевого значения по сравнению с наблюдаемой максимальной температурой следующего дня. Это дает меру точности $9/10 * 100 = 90 \%$).
Шаблон рабочей инструкции	Документ, предоставляемый отдельному лицу, производящему продукцию или обслуживание, в котором четко определено, что требуется пользователю (см. шаблон (G) в приложении 4).
Эффективность	Степень, в которой обслуживание или продукция приносит выгоду пользователю. С помощью данного критерия можно попробовать оценить действия, предпринимаемые пользователями по результатам обслуживания, которое они получили, и соответственно прямые выгоды от данного вида обслуживания или продукции.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4: КОМПЛЕКТ ДОКУМЕНТОВ И ШАБЛОНОВ

В данной таблице содержится перечень документов и шаблонов, упомянутых в Плате осуществления, с кратким описанием и указанием того, какой элемент стратегии они поддерживают.

Сами документы и шаблоны включены в данное приложение в том порядке, в котором они указаны в таблице.

	Документ/шаблон	Описание	Связан с элементом стратегии:
(A)	Меморандум о взаимопонимании (MoV)	Соглашение, которое часто используется в тех случаях, когда стороны не хотят брать на себя правовые обязательства, или когда они не могут заключить соглашение, имеющее юридическую силу.	1
(B)	Соглашение между поставщиком и заказчиком (СЗП)	Официальный документ, который обычно используется НМС и государственным заказчиком, как правило, на ведомственном уровне, и в котором определены отношения между ними. По своей структуре СЗП похоже на контракт или MoV. Однако СЗП более ориентировано на заказчика, а используемый в нем язык носит более «контрактный» характер. Отметим, что государственные органы, как правило, не могут заключать контракты с другими государственными учреждениями, так что ни MoV, ни СЗП не являются контрактами в юридическом смысле слова.	1
(C)	Соглашение об уровне обслуживания (СУО)	Документ нетехнического характера, согласованный между поставщиком какой-либо продукции или обслуживания и заказчиком, в котором четко определено, что требуется от обеих сторон.	1
(D)	Журнал регистрации отзывов	Документ, используемый для регистрации отзывов пользователя или заказчика относительно предоставляемой продукции и обслуживания. Данный документ следует также использовать, чтобы определить какие-либо действия, предпринятые в ответ на отзывы.	1

(E)	Шаблон регистратора действий	Документ для отслеживания действий, предпринятых в ответ на отзывы пользователя, заказчика и персонала относительно улучшения предоставления обслуживания.	1
(F)	Каталог продукции	Документ, используемый для регистрации предоставляемой пользователям продукции (и обслуживания), который служит в качестве основы для других соответствующих документов, таких как СЗП. Каталог продукции обеспечивает обзор всей номенклатуры выпускаемой продукции и обслуживания.	2
(G)	Шаблон рабочей инструкции	Документ, используемый для подробного описания того, как конкретная продукция производится, шаблонов для продукции и исходных данных/информации, которые используются для создания продукции, с целью обеспечения единообразия выходной продукции. Также следует включить любого рода контрольные показатели, например сроки предоставления.	2
(H)	Сводная таблица данных для отчета об обслуживании	Документ, используемый для обеспечения согласованного сбора данных в поддержку отчета об обслуживании.	3
(I)	Шаблон отчета об обслуживании	Шаблон для представления отчетных данных об эффективности предоставления обслуживания, его своевременности, соответствии описанию продукции и достижении намеченной точности.	3
(J)	Пример контрольного перечня по соответствию требованиям к предоставлению обслуживания	Пример контрольного перечня по соответствию требованиям, который может использоваться для оценки эффективности предоставления обслуживания; показывает, как можно проверить соответствие по отношению к описанию продукции.	3

(К)	План действий по предоставлению обслуживания	Документ, созданный после проведения оценки уровня предоставления обслуживания с использованием МУРПО. План действий определяет действия, которые необходимо предпринять в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах; определяет, кто будет предпринимать эти действия, и устанавливает основные этапы с указанием дат.	4
(L)	Шаблон описания процессов	Шаблон, используемый как часть СМК для описания процессов, применяемых в поддержку предоставления обслуживания.	4
(М)	Шаблон должностной инструкции	Документ, используемый для описания деятельности, проводимой в рамках индивидуальной или групповой работы, и профессиональных навыков, квалификационных требований или опыта, необходимых для выполнения работы.	5

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (А)

МЕМОРАНДУМ О ВЗАИМОПОНИМАНИИ

между

[вставить название]

и

[вставить название]

НАСТОЯЩИЙ МЕМОРАНДУМ О ВЗАИМОПОНИМАНИИ (МоВ),

датированный ____ [20__],

ЗАКЛЮЧЕН МЕЖДУ

А. УЧАСТНИКИ

(1) [вставить название]

(2) [вставить название]

В. СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

(а) [Название Национальной метеорологической или гидрометеорологической службы (НМС)] признана в качестве НМС, отвечающей за предоставление существенной информации, связанной с погодой, климатом, водой и окружающей средой, обществу в целом в [указать страну].

(b) [Название участвующего пользователя/представителя пользователя] нуждается в метеорологическом и климатическом обслуживании.

(с) Участники желают заключить МоВ с целью документального оформления достигнутых договоренностей относительно предоставления метеорологического и климатического обслуживания.

1. ОПРЕДЕЛЯЕМЫЕ ТЕРМИНЫ И ТОЛКОВАНИЕ

Определения и правила толкования в данном пункте применяются только к настоящему Меморандуму.

Права на объекты интеллектуальной собственности	Права на объекты интеллектуальной собственности (ПОИС) всех видов, независимо от формы или носителя, на котором они хранятся, включая все патенты, права на изобретения, авторские права и смежные права, личные неимущественные права, товарные знаки и знаки обслуживания, фирменные наименования и доменные имена, права на внешнее оформление, права на деловую репутацию или права преследования по суду за контрафакцию или недобросовестную конкуренцию, промышленные права, права на программное обеспечение, права на базы данных, права на секретную информацию (включая ноу-хау и коммерческие тайны) и любые другие права, схожие по характеру с ПОИС, зарегистрированные или незарегистрированные, и включая все заявки (или права на подачу заявок) на регистрацию, продление или расширение таких прав, и все аналогичные или эквивалентные права или формы защиты, которые имеют силу или вступят в силу в любой части мира, а также все права предъявления иска в связи с нарушением любых из вышеперечисленных прав.
Меморандум	Настоящий МоВ и все последующие его изменения, которые могут быть согласованы участниками.
Обслуживание	Обслуживание, которое должно предоставляться [вставить название] в адрес [вставить название] и описание которого приводится в дополнении А к настоящему МоВ.

2. СРОК ДЕЙСТВИЯ

Настоящий МоВ вступает в силу с момента его подписания обоими участниками и будет оставаться в силе, пока его действие не будет прекращено в соответствии с положениями пункта 10.

3. ЦЕЛЬ И СФЕРА ПРИМЕНЕНИЯ

3.1 Цель настоящего Меморандума заключается в том, чтобы изложить условия и порядок, принятые участниками в отношении обслуживания.

3.2 Сфера применения настоящего Меморандума ограничивается только обслуживанием и не распространяется на другие виды деятельности, осуществляемые участниками.

4. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА [УЧАСТНИК, ПРЕДОСТАВЛЯЮЩИЙ ОБСЛУЖИВАНИЕ]

[вставить название участника] будет предоставлять обслуживание, описание которого приводится в дополнении А.

5. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА [УЧАСТНИК 2]

[вставить название участника] будет:

- а) производить оплату за обслуживание, указанную в пункте 7;
- б) реагировать на любую обоснованную просьбу [вставить название участника, предоставляющего обслуживание] в отношении предоставления обслуживания.

6. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ

6.1 Участники сформируют [указать название органа], состоящий из [вставить количество/фамилии представителей].

6.2 [Указать название органа] будет отвечать за мониторинг эффективности обслуживания.

7. ФИНАНСОВЫЕ ВОПРОСЫ

7.1 Оплата за обслуживание составляет [XX].

7.2 Оплата будет производиться в течение [XX] дней с момента получения правильно заполненного счета-фактуры. [Внести сюда любые другие финансовые условия и процедуры.]

8. ПРАВА НА ОБЪЕКТЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

8.1 Настоящий МоВ не влияет на владение и распоряжение ПОИС участника, которые существовали до даты подписания настоящего МоВ. Никакие лицензии на использование любых ПОИС не предоставляются и не подразумеваются, кроме случаев, специально оговоренных в положениях МоВ.

8.2 Каждый участник предоставит другому участнику лицензию на использование своих уже существующих ПОИС в необходимых случаях с целью выполнения обслуживания.

8.3 [Название участника, предоставляющего обслуживание] настоящим предоставляет [получающий участник] неисключительную, безгонорарную лицензию на использование [добавить описание] с целью [указать цель].

[Внести сюда любые другие положения, касающиеся ПОИС.]

9. КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ

9.1 Каждый участник будет считать конфиденциальной всю информацию, которая считается таковой, и не будет разглашать такую информацию любому другому лицу (за исключением штатных сотрудников участника, правительства (включая парламент) или контрольно-ревизионных органов, которым нужна эта информация) без предварительного письменного согласия другого участника. Данный пункт не распространяется на информацию, которая принадлежала правомерно к собственности участника до заключения настоящего МоВ и уже являлась общедоступным знанием или станет таковым в будущем (если только не в результате нарушения данного пункта) или которая является тривиальной либо очевидной. Каждый участник обеспечит, чтобы его сотрудники были осведомлены о положениях настоящего пункта и соблюдали их.

10. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДЕЙСТВИЯ

10.1 Участники могут прекратить действие настоящего МоВ по взаимному согласию при условии одобрения [вставить название органа, указанного в пункте 6].

10.2 [Название получающего участника] может прекратить действие настоящего МоВ, направив уведомление в письменном виде за 30 дней, если [название участника, предоставляющего обслуживание] стабильно не выполняет обслуживание в соответствии с описанием, приведенным в дополнении А.

11. ПЕРЕСМОТР МОВ

11.1 Настоящий МоВ будет пересматриваться каждые [XX] лет, начиная не позже чем [XX] с даты его вступления в силу, которой является дата, указанная в заголовке настоящего МоВ. Кроме того, пересмотр может осуществляться, когда вносятся какие-либо значительные изменения в политику или законодательство либо когда происходит смена руководителя или равного ему должностного лица в одной из организаций.

12. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

12.1 Участники будут прилагать все разумные усилия для разрешения любых споров путем переговоров и в духе добросовестного сотрудничества/отношений в соответствии с процедурами, указанными в настоящем пункте.

12.2 В случае возникновения любых споров или вопросов между участниками в отношении настоящего МоВ или каких-либо вопросов, касающихся деятельности участников или прав, обязанностей и обязательств одного из участников:

- a) [вставить название согласованного руководящего органа] обсудит спор в разумно кратчайшие сроки с целью нахождения решения;
- b) если [вставить название согласованного руководящего органа] не сможет разрешить спор спустя 28 дней или в течение более длительного периода, согласованного участниками, данный вопрос будет передан высшему исполнительному руководству для принятия решения.

12.3 В случае, если высшее руководство не сможет решить данный вопрос, он будет передан посредническому органу, приемлемому для обоих участников, для его решения.

13. ИЗМЕНЕНИЕ

Никакое изменение настоящего МоВ не вступает в силу без согласования в письменном виде и подписания уполномоченным представителем каждого участника.

14. КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

[Название участника 1]

Контактное лицо по техническим вопросам:

Имя:
Должность:
Адрес электронной почты:
Тел.:

Контактное лицо по административным вопросам:

Имя:
Должность:
Адрес электронной почты:
Тел.:

[Название участника 2]

Контактное лицо по техническим вопросам:

Имя:
Должность:
Адрес электронной почты:
Тел.:

Контактное лицо по административным вопросам:

Имя:
Должность:
Адрес электронной почты:
Тел.:

15. ЮРИДИЧЕСКИЙ СТАТУС

Настоящий МоВ не является юридически обязывающим документом. При этом, он будет толковаться в соответствии с действующим законодательством [вставить], и ожидается, что оба участника будут выполнять принятые в рамках него обязательства.

Подписан:) [подпись]

За и от имени:)

)

Должность:)

Дата:)

Подписан:) [подпись]

За и от имени:)

)

Должность:)

Дата:)

Дополнение А: Описание обслуживания

[Подробно изложить сведения о предоставляемом обслуживании и уровнях обслуживания.]

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (В)

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ЗАКАЗЧИКОМ И ПОСТАВЩИКОМ

Ссылка: Соглашение НМС между заказчиком и поставщиком

Предмет: Стратегические рамки, регулирующие коммерческие отношения между заказчиком и НМС.

Дата вступления соглашения в силу:

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ЗАКАЗЧИКОМ И ПОСТАВЩИКОМ

В настоящем документе зафиксированы основные условия и порядок, которые будут применяться к коммерческим отношениям между [название заказчика] — заказчиком — и [название НМС] — поставщиком — начиная с [дата].

ПОДПИСАНО В ДВУХ ЭКЗЕМПЛЯРАХ

Дата:	Дата:
-------	-------

Подпись от имени заказчика:

Подпись от имени НМС:

Подпись:

Подпись:

Имя:

Имя:

Должность:

Должность:

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1 ВВЕДЕНИЕ

РАЗДЕЛ 2 СЗП:

Техническое задание

Условия

РАЗДЕЛ 3 ДОБАВОЧНЫЕ ЛИСТЫ:

Добавочный лист А: Резюме обслуживания и цен

РАЗДЕЛ 4 ПРИЛОЖЕНИЯ К СЗП:

Приложение 1: Контактные лица/ответственные лица

Приложение 2: Ориентировочная форма отчетности об изменении

Приложение 3: Типовая повестка дня ежегодного совещания по обзору СЗП

Приложение 4: Общее видение коммерческих отношений НМС и заказчика

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ЗАКАЗЧИКОМ И ПОСТАВЩИКОМ

1. ВВЕДЕНИЕ [НЕОБХОДИМО БУДЕТ УТОЧНИТЬ В СООТВЕТСТВИИ С НАЦИОНАЛЬНЫМИ УСЛОВИЯМИ В КАЖДОМ ОТДЕЛЬНОМ СЛУЧАЕ]

НМС является государственной организацией, которая предоставляет обслуживание населению и коммерческому сектору. Ее основная роль по отношению к населению заключается в обеспечении метеорологического обслуживания населения. НМС использует информацию о погоде и свои специализированные знания и опыт, чтобы оказывать содействие государственным учреждениям в достижении их целей высокого уровня.

Заказчиком является [министерство и т. д.], отвечающее за [добавить описание сферы компетенции заказчика].

[СЗП может также содержать ряд дополнений с определением обслуживания (ДОО), в которых подробно изложены конкретные виды обслуживания/выходная продукция/рабочие пакеты, предоставляемые НМС, и другие добавочные листы и приложения, содержащие дополнительную информацию. СЗП и соответствующие добавочные листы и приложения также содержат описание того, каким образом НМС и заказчик будут работать совместно в рамках предоставления обслуживания. Такие добавочные листы содержат дополнительную или более детализированную информацию к тому, что указано в СЗП. Эта информация является частью соглашения и, таким образом, отличается от информации, содержащейся в приложениях, которая наполняет содержанием и поддерживает соглашение в целом, однако не является частью самого соглашения.]

2. СЗП

[Ниже приводится минимальная информация, необходимая для СЗП. Также могут быть прописаны другие конкретные требования и условия, имеющие отношение к ДОО.]

Техническое задание

Введение

[Включить общую информацию о том, что охватывается соглашением и как оно структурировано, например:]

Настоящее соглашение и связанные с ним ДОО определяют рамки обслуживания, предоставляемого [название НМС] в адрес [название заказчика].

Настоящее соглашение включает следующие компоненты: основной документ, добавочные листы к соглашению, которые содержат термины и определения обслуживания, и приложения, которые содержат информацию, дополняющую основное соглашение.

Общие стратегические цели и приоритеты

[Включить информацию о стратегических целях, сферах ответственности, управленческих и/или правотворческих обязанностях заказчика.]

Предоставление обслуживания/сфера применения соглашения [ненужное вычеркнуть]

[Включить общий обзор видов обслуживания, которые подробно изложены в ДОО, например:]

Каждое ДОО будет содержать следующую информацию: потребность, программа/вид обслуживания и соответствующие стимулы, задачи, предписание, результаты и вспомогательная информация о ценообразовании на выходную продукцию.

Продолжительность каждого вида обслуживания будет соответствовать характеру предоставляемых услуг, указанных в соответствующем ДОО.

В отдельные ДОО можно вносить поправки, используя согласованную ориентировочную форму отчетности об изменении, включенную в приложение [номер приложения].

Условия

Термины и определения

[Включить разъяснения слов и выражений, используемых в СЗП, например:]

Данные и/или информация	Метеорологические данные, данные об окружающей среде, гидрологические или океанографические данные (исторические или иные) и/или программное обеспечение, графики, графические изображения, рисунки, документы, товарные знаки, ноу-хау или любой другой материал, предоставляемый (на любом носителе) в рамках обслуживания или консультативного обслуживания.
Права на объекты интеллектуальной собственности	Любые права на объекты интеллектуальной собственности, включая, среди прочего, авторские права, личные неимущественные права, права на базы данных, патенты, товарные знаки, доменные имена, коммерческие тайны или промышленные права (зарегистрированные и незарегистрированные) или любые заявки на регистрацию любых из этих прав в любой юрисдикции.
ДОО	Дополнения с определением обслуживания, в которых подробно изложено, как и когда обслуживание должно предоставляться, и его полная стоимость.
Рабочий день	С понедельника по пятницу за исключением официальных выходных дней и праздничных дней. Рабочий день включает до восьми рабочих часов, если не указано иное.

Срок действия соглашения

Настоящее соглашение вступает в силу с _____ и будет действовать неопределенный срок, но подлежит официальному ежегодному пересмотру, в ходе которого обеими сторонами будут согласовываться любые поправки к СЗП.

[Цель заключается в составлении соглашений на неопределенный срок или долгосрочных соглашений, подлежащих официальному ежегодному пересмотру. Результатом более долгосрочных соглашений является снижение наценки из-за снижения рисков.]

Законодательные требования

Как поставщик, так и заказчик будут неукоснительно соблюдать международные, национальные и местные правила и требования.

Ценообразование

[Механизмы ценообразования должны быть согласованы между поставщиком и заказчиком. Цель НМС заключается, в том, чтобы предложить стимулирующее ценообразование. Если заказчика это не устраивает, должна быть согласована фиксированная цена. Некоторые возможные формулировки:]

Конкретные проекты или виды обслуживания, предоставляемые НМС, будут предметом отдельного соглашения с указанием четких результатов и согласованной цены.

Порядок установления цены на обслуживание будет определяться отдельно для каждого проекта на основе фиксированной цены/максимальной цены/плановых затрат и поощрительного вознаграждения.

Причиной, по которой требуется обслуживание с более высокой стоимостью, является стимулирование НМС на предоставление большей выгоды заказчикам с помощью такого рода договоренностей.

НМС предоставит полную разбивку цен, при необходимости, и позволит заказчику или представителям заказчика пересмотреть такую информацию, когда это будет обоснованно затребовано заказчиком.

Вышеуказанные договоренности не мешают НМС обеспечивать ценообразование на иной основе при объявлении тендера в открытом конкурсе.

Прекращение действия

[Договоренности о прекращении действия должны быть согласованы с поставщиком, но могут включать следующие формулировки:]

Действие настоящего соглашения может быть прекращено по истечении периода уведомления, который должен быть взаимно согласован в письменном виде. Если период не может быть согласован, дата будет составлять [XX] лет с момента уведомления или выполнения последнего проекта, в зависимости от того, что наступит позднее.

Действие настоящего соглашения может быть прекращено любой из сторон, если статус НМС или заказчика изменился.

Если действие соглашения прекращено по желанию заказчика, он возместит НМС какие-либо убытки или ущерб, который НМС реалистично оценила в результате прекращения действия.

Выставление счетов и оплата

[Включить информацию о том, как часто будут осуществляться платежи (ежемесячно, ежеквартально и т.д.), как и кому будут предоставляться счета-фактуры, где и в какой срок будут производиться выплаты (обычно в течение 30 дней с момента получения счета-фактуры). Обратите внимание, что все счета-фактуры будут облагаться НДС. Возможны следующие формулировки:]

Счета-фактуры будут предоставляться НМС заказчику ежемесячно для авторизации платежей, если иное не предусмотрено в ДОО.

Оплата будет производиться заказчиком в течение 30 дней с момента получения соответствующим образом заполненного и официально принятого счета-фактуры. Оплата может быть приостановлена в ожидании разрешения какого-либо спора, но только в том случае, если оплата производится за обслуживание или поставки, по поводу которых возник спор.

Отчетность

НМС согласует с заказчиком соответствующие оценочные показатели предоставления обслуживания, а также частоту, формат и содержание отчетов, содержащих описание достигнутого прогресса в отношении обслуживания и продукции. ДОО будут содержать подробную информацию о согласованном уровне эффективности и структуре отчетности.

Поправки к соглашению

[Поправки должны быть согласованы с заказчиком, но могут включать:]

Предлагаемые поправки к СЗП будут обсуждаться и согласовываться в ходе ежегодного пересмотра, при этом изменения будут вноситься посредством письма об изменениях, написанного заказчиком.

Поправки в отдельные ДОО должны вноситься с использованием ориентировочной формы отчетности об изменении, включенной в приложение [номер приложения].

Права на объекты интеллектуальной собственности

[Необходимо будет решить, кто контролирует/регулирует права на объекты интеллектуальной собственности и правила их использования.]

Контактные лица

Приложение [номер приложения] содержит подробную информацию о контактных лицах по СЗП. В каждом отдельном ДОО будут содержаться сведения об их соответствующих контактных лицах.

[Удалить ненужное и вставить общие сведения о контактных лицах для всех сторон.]

Разрешение споров

Заказчик и НМС будут прилагать все разумные усилия для разрешения любых споров по соглашению путем консультаций и переговоров. В случае если спор разрешить не удалось, вопрос следует передать [вставить представителя заказчика], выступающему в качестве ключевого заказчика, и исполнительному руководителю НМС для совместного решения.

Гарантии

[Гарантии должны быть согласованы с заказчиком, но, как правило:]

НМС исключает все гарантии, условия и принятые на себя обязательства, будь то явно выраженные, подразумеваемые, предусмотренные законом или разрешенные иными положениями закона.

НМС гарантирует, что данные, предоставляемые в рамках данного СЗП, либо принадлежат НМС, либо она имеет необходимые полномочия для сублицензирования данных заказчику.

Ограничение ответственности

[Подлежит согласованию между НМС и заказчиком. Ответственность НМС обычно не превышает 200 % от уплаченной суммы или покрывает часть обслуживания, из-за которого возникает требование о возмещении убытков.]

Уведомления

[Подлежит согласованию с заказчиком, но следует указать, каким образом какое-либо уведомление в связи с соглашением будет или может быть сделано (в письменном виде, по почте и т.д.):]

Любое уведомление в рамках соглашения будет сделано в письменном виде, на английском языке, и может быть отправлено с нарочным, по почте, заказным письмом с уведомлением или по каналу факсимильной связи по адресу, указанному в соглашении, либо по другому адресу, указанному впоследствии заказчиком, и будет считаться переданным в надлежащем порядке в день, когда, в ходе обычной передачи, оно будет впервые получено адресатом в обычные рабочие часы.

3. ДОБАВОЧНЫЕ ЛИСТЫ

Добавочный лист А: Резюме обслуживания и цен

[Это необходимо только, если имеется несколько видов обслуживания (и, следовательно, ДОО), охваченных соглашением. Образец возможной компоновки приводится ниже.]

Резюме обслуживания и цен

Указатель добавочного листа	ДОО	Срок действия соглашения	Обслуживание	Цена год1	Цена год2	Цена год3	Цена год4
			Всего				

4. ПРИЛОЖЕНИЯ К СЗП

Они могут включать, по крайней мере, следующее:

Приложение 1: Контактные лица/ответственные лица

Приложение 2: Ориентировочная форма отчетности об изменении

Приложение 3: Типовая повестка дня ежегодного совещания по пересмотру СЗП

Приложение 4: Общее видение коммерческих отношений НМС и заказчика

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ПОСТАВЩИКОМ И ЗАКАЗЧИКОМ

Контактные лица/ответственные лица

НМС:

Контактное лицо по вопросам соглашения:

Контактное лицо по техническим вопросам:

Информация о заказчике:

Примечание: имена, адреса э-почты, телефонные номера и должности контактных лиц/ответственных лиц могут меняться время от времени. Когда происходят такие изменения, то другая сторона будет уведомлена об этом, и данное приложение может быть автоматически изменено без необходимости прибегать к процессу внесения поправок в соглашение, определенный в СЗП.

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ПОСТАВЩИКОМ И ЗАКАЗЧИКОМ**Ориентировочная форма отчетности об изменении**

Данная ориентировочная форма отчетности об изменении должна использоваться НМС и заказчиком для записи изменений, вносимых в ДОО после их согласования всеми соответствующими сторонами. Эта форма должна быть подписана уполномоченным представителем от каждой соответствующей стороны. Изменения, согласованные с помощью ориентировочной формы отчетности, будут автоматически включены в соответствующий ДОО, если не указано иное.

Изменение № (000/финансовый год)	Контракт №: Указатель ДОО
Информация об изменении:	
Подпись:	Подпись:
За НМС:	За заказчика:
Должность:	Должность:
Дата:	Дата:

Распространение: [Добавить всех людей, которых необходимо уведомить об изменении.]

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ПОСТАВЩИКОМ И ЗАКАЗЧИКОМ

Типовая повестка дня ежегодного совещания по пересмотру СЗП

Предлагаемая отправная точка для согласования повестки дня:

- пересмотр процедур и процессов, установленных в рамках СЗП;
- предложения заказчика в отношении поправок к СЗП и вопросов, подлежащих рассмотрению в наступающем году;
- предложения поставщика в отношении поправок к СЗП и вопросов, которые предстоит решить в следующем году;
- соглашение о действиях, которые необходимо предпринять.

СОГЛАШЕНИЕ МЕЖДУ ПОСТАВЩИКОМ И ЗАКАЗЧИКОМ

Общее видение коммерческих отношений НМС и заказчика

[Данный раздел должен содержать подробную информацию о том, как обе стороны будут работать сообща над реализацией их текущих и будущих целей и задач, как индивидуальных, так и общих.]

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (С)

ШАБЛОН СОГЛАШЕНИЯ ОБ УРОВНЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ

СТАТЬЯ I. СТОРОНЫ

Указать стороны, участвующие в СУО.

СТАТЬЯ II. СФЕРА ДЕЙСТВИЯ СОГЛАШЕНИЯ

Раздел 2.01 Предмет соглашения

Указать цель и сферу действия СУО.

Раздел 2.02 Допущения

Указать любые допущения, лежащие в основе установленной сферы действия соглашения.

Раздел 2.03 Цели и задачи

Указать, что именно стороны планируют выполнять в рамках СУО.

СТАТЬЯ III. ФУНКЦИИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Указать функции каждой из сторон, участвующей в СУО, и ответственность, которую они на себя берут для выполнения СУО и предоставления продукции и обслуживания, определенных в рамках соглашения.

СТАТЬЯ IV. ДАТА ВСТУПЛЕНИЯ В СИЛУ И ПЕРИОД ДЕЙСТВИЯ

Указать дату вступления соглашения в силу и период его действия.

СТАТЬЯ V. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Подробно указать ответственность каждой из сторон за предоставление обслуживания и ключевые оценочные показатели для обеспечения соблюдения.

СТАТЬЯ VI. ОТЧЕТНОСТЬ, ПЕРЕСМОТР И АУДИТ

Указать процедуры контроля и отчетности по соглашению, когда следует пересматривать соглашение, а также контактных лиц по вопросам отчетности.

СТАТЬЯ VII. ЗАТРАТЫ/ФИНАНСИРОВАНИЕ И ОПЛАТА

Указать затраты, связанные с СУО, кто отвечает за оплату или финансирование и когда должна производиться оплата. Затраты можно разбить на отдельные статьи, такие как трудовые ресурсы, поставки, оборудование, проезд, обучение и т.д.

СТАТЬЯ VIII. ИЗМЕНЕНИЯ И МОДИФИКАЦИИ

Описать процедуру, с помощью которой в СУО могут вноситься изменения или поправки, а также кто отвечает за внесение изменений.

СТАТЬЯ IX. ПРЕКРАЩЕНИЕ ДЕЙСТВИЯ

Указать условия прекращения действия и процедуру, которой необходимо следовать.

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (D)

ЖУРНАЛ РЕГИСТРАЦИИ ОТЗЫВОВ

Введение

Данная диаграмма предназначена для иллюстрации потока отзывов пользователей.			
Обратная связь с пользователями ==>	Поднятые вопросы ==> Ответы, поступившие от назначенного лица		
	+		
	Поднятые вопросы ==> Предложенное изменение		
Запись изменений			
Версия	Автор	Дата	Комментарии

ПРИМЕР ЖУРНАЛА РЕГИСТРАЦИИ ОТЗЫВОВ

КОММЕНТАРИИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ И ПОДНЯТЫЕ ВОПРОСЫ							
Указатель отзыва	Источник отзыва	Категория	Тип отзыва	Комментарий	Указатель конкретной продукции (при необходимости)	Указатель применимого действия	
Индивидуальный указатель каждого отзыва	Непосредственный отзыв пользователя/опрос/телефон/э-почта/личный контакт и т.д.	Заинтересованная сторона/заказчик/пользователь/персонал	Вопрос/жалоба/похвала/отзыв	Записать отзыв в том виде, в каком он был получен		Взято из документа для отслеживания действия; действие может использоваться более чем для одного отзыва.	
FBL0001	Э-почта	Заинтересованная сторона/Министр	Отзыв	Было бы полезно знать время выпуска и время создания каждого производимого прогноза.	P0001_TAF P0002_PLRF	АСТ001	Пример

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (Е)

ОТСЛЕЖИВАНИЕ ДЕЙСТВИЙ

Введение

Действия записываются на основе информации, полученной из отзывов пользователей, отчетов об обслуживании или отзывов персонала, с целью улучшения предоставления обслуживания.

Целью данной таблицы является фиксирование результатов анализа, связанного с отзывами пользователей.

Запись изменений			
Версия	Автор	Дата	Комментарии

ПРИМЕР ОТСЛЕЖИВАНИЯ ДЕЙСТВИЙ

ДЕЙСТВИЯ, ПРЕДПРИНЯТЫЕ НА ОСНОВЕ ОТЗЫВОВ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ					
Указатель действия	Указать все источники, которые послужили основанием для выполнения действия. (Можно взять из журнала регистрации отзывов или отчета об обслуживании) FBL — журнал регистрации отзывов SR — Отчет об обслуживании	Дата	Действие, которое предстоит выполнить	Исполнитель действия	Ход выполнения/статус Указать дату для каждого комментария, чтобы можно было отслеживать ход выполнения. Окончательный статус — ЗАКРЫТО
АСТ_001	FBL001	17/05/2012 г.	Обновить шаблон, чтобы включить время создания и время выпуска.	Руководитель работ по предоставлению обслуживания	17/5/12 В РАБОТЕ Задача поставлена в отношении операций по обновлению шаблона.
					Пример

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (F)

КАТАЛОГ ПРОДУКЦИИ

Указатель продукции	Название продукции	Ссылка на рабочую инструкцию	Ссылка на соглашение об уровне обслужи- вания	Производственное подразделение	Действия в журнале регистрации отзывов
P0001_SIGMET	SIGMET	Дать ссылку	Дать ссылку	Подразделение по вопросам авиации	АСТ_001
P0002_PRF	Региональ- ный прогноз МОН	Дать ссылку	Дать ссылку	Подразделение по вопросам МОН	АСТ_001

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (G)

ШАБЛОН РАБОЧЕЙ ИНСТРУКЦИИ

РАБОЧАЯ ИНСТРУКЦИЯ

НАЗВАНИЕ ПРОДУКЦИИ

Указатель СУО:	
----------------	--

Руководитель работ по предоставлению обслуживания:	
Сроки/дни выпуска:	
Информация о передаче:	
Информация о резервировании:	
Название(я) шаблона(ов):	
Дата начала обслуживания:	
Дата завершения обслуживания:	
Приоритет обслуживания:	
Время производства:	

Резюме изменений, внесенных в документ			
Версия	Дата	Автор/Комментатор	Примечания к инструкциям об изменении
1.0		A	
		R	

Описание обслуживания

Место/район прогноза:
Информация о местном производстве:
Пункт:
Должность:
Название шаблона:
Цель обслуживания

Какой элемент обслуживания планируется предоставлять?

1. Элемент обслуживания 'a'
2. Элемент обслуживания 'b'
3. Элемент обслуживания 'c'
4. Элемент обслуживания 'd'

Методология производства:

1. Элемент обслуживания 'a'

Название обслуживания:

Название шаблона:

Сроки выполнения:

Критерии внесения поправок:

Метод предоставления:

Информация о резервировании:

2. Элемент обслуживания 'b'

Название обслуживания:

Название шаблона:

Сроки выполнения:

Критерии внесения поправок:

Метод предоставления:

Информация о резервировании:

3. Элемент обслуживания 'c'

Название обслуживания:

Название шаблона:

Сроки выполнения:

Критерии внесения поправок:

Метод предоставления:

Информация о резервировании:

4. Элемент обслуживания 'd'

Название обслуживания:

Название шаблона:

Сроки выполнения:

Критерии внесения поправок:

Метод предоставления:

Информация о резервировании:

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (Н)

ТАБЛИЦА ДАННЫХ ДЛЯ ОТЧЕТА ОБ ОБСЛУЖИВАНИИ

Предоставление продукции

Продукция	Своевременность	Соответствие	Своевременность и соответствие основаны на спецификациях, изложенных в рабочих инструкциях для каждого вида продукции. Следует указывать срок/день, к которому продукция должна быть предоставлена (на основе потребностей заказчика), и содержание продукции.		
Продукция 1	97	95			
Продукция 2	91	87			
Продукция 3	89	93			
Сообщенные числовые показатели за этот месяц					
Своевременность	92				
Соответствие	92				
OTIF	85				
Запись за предыдущие месяцы	Месяц -2	Месяц -1	Этот месяц		
Своевременность	86	90	92		
Соответствие	92	93	92		
OTIF	79	84	85		
Скользящее среднее	79	82	83		

ТАБЛИЦА ДАННЫХ ДЛЯ ОТЧЕТА ОБ ОБСЛУЖИВАНИИ

Точность продукции

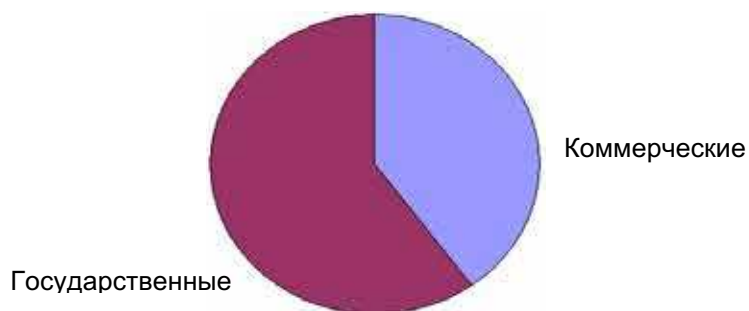
	Описание	Полученная точность	Планируемая точность	Достижение цели	
Продукция 1	Процент прогнозов, когда прогноз температуры находился в пределах 2 градусов от наблюдаемой в день 2	72	70	Yes	Если полученная точность больше, чем планируемая точность — цель достигнута.
Продукция 2	Процент прогнозов, когда прогноз скорости ветра находился в пределах 5 узлов от наблюдаемой в день 2	68	70	No	
Продукция 3	Процент выпущенных предупреждений, которые оказались верными (попадания/сигналы ложной тревоги + несовпадения)	52	50	Yes	
Сообщенные числовые показатели за этот месяц					
Процент продукции, соответствующей показателю точности		67			
Запись за предыдущие месяцы					
		Месяц - 2	Месяц - 1	Этот месяц	
Процент продукции, соответствующей показателю точности		57	62	67	

ТАБЛИЦА ДАННЫХ ДЛЯ ОТЧЕТА ОБ ОБСЛУЖИВАНИИ

Тип пользователя

Коммерческие	36
Государственные	64
Эта информация должна быть основана на категоризации обслуживаемых заказчиков.	

Категории пользователей



ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (I)

ШАБЛОН ОТЧЕТА ОБ ОБСЛУЖИВАНИИ

1. ОТЧЕТ ОБ ОБСЛУЖИВАНИИ

Отчетный период: с ____ [ДД/ММ/ГГ] по ____ [ДД/ММ/ГГ].

Все контрольные показатели должны основываться на потребностях заказчика. Если заказчик не требует, чтобы показатель достигал 100 процентов, то это не должно быть целью. Вполне вероятно, что перед тем как установить соответствующие показатели, понадобится период отчетности без заданных показателей. Контрольные показатели всегда должны быть сложными, но исполнимыми.

Может оказаться, что включение графиков обеспечивает полезное визуальное представление результатов.

1.1 Предоставление продукции

Данные, собранные с помощью таблицы данных для отчета об обслуживании.

Указатель	Показатель	Месяц - 2 [Предпоследний месяц]	Месяц - 1 [Последний месяц]	Этот месяц [Указать месяц]
M1	Доля в процентах продукции, предоставленной своевременно	86	90	92
M2	Доля в процентах продукции, соответствующей спецификации	92	93	92
M3 (M1xM2)	Показатель «OTIF»	79	84	85

1.2 Скользящее среднее OTIF

За первые 12 месяцев сообщить среднее значение показателей, которые регистрировались каждый месяц до настоящего момента. После того, как первые 12 месяцев были записаны, вычислить среднее значение за последние 12 месяцев, отбросив самый давний месяц и добавив показатель за новый месяц.

Это покажет тренды и сгладит любые низшие и высшие точки.

Месяц	M -2	M -1	M										Показатель
Показатель «OTIF»	79	84	85										
Скользящее среднее	79	81	83										80

1.3 Резюме своевременности предоставления продукции

Представить резюме причин, по которым соответствие спецификации или своевременность не сообщались как 100% в момент предоставления.

1.4 Эффективность точности продукции

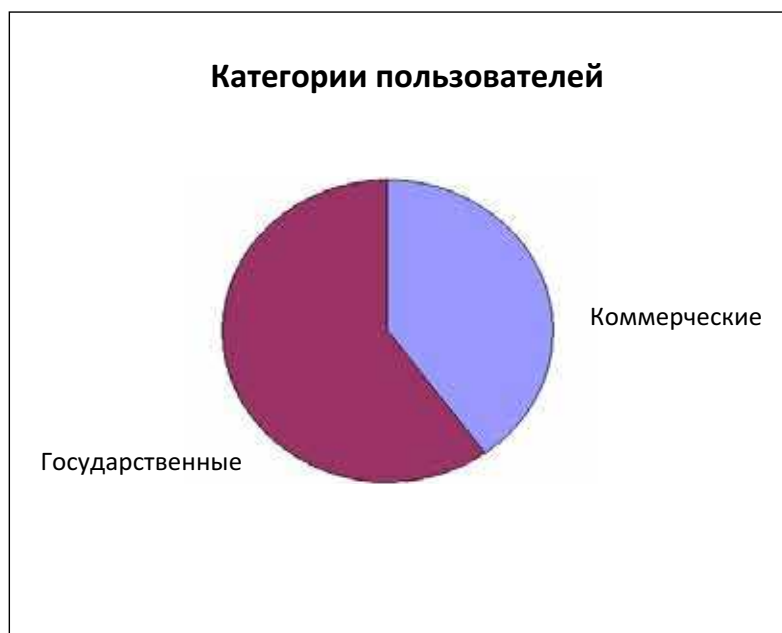
Данная таблица может использоваться после установления контрольных показателей в отношении точности продукции. В случае отсутствия показателей, сообщать фактическую точность каждого вида продукции, пока не будет собрано достаточно статистики для установления показателя.

Указатель	Показатель	Месяц - 2 [Предпоследний месяц]	Месяц - 1 [Последний месяц]	Этот месяц [Указать месяц]	Цель
M1	Доля в процентах продукции, соответствующим заданным показателям точности	57	62	67	80

1.5 Резюме эффективности точности продукции

Указать резюме причин, по которым контрольный показатель не был достигнут или точность была ниже нормы.

1.6 Резюме типов заказчиков



1.7 Резюме отзывов пользователей

Резюме полученных отзывов пользователей и предпринимаемых действий.

Список версий

Версия	Дата	Автор	Комментарий
V0.1	ДД/ММ/ГГ	А. Автор	Первый проект
V1.0	ДД/ММ/ГГ	А. Автор	Включенные комментарии по проекту. Первый выпуск.

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (J)

ПРИМЕР КОНТРОЛЬНОГО ПЕРЕЧНЯ ПО СОБЛЮДЕНИЮ ТРЕБОВАНИЙ К ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Контрольный перечень должен составляться на основе рабочей инструкции для каждой конкретной продукции. Цель контрольного перечня заключается в том, чтобы можно было проверить ту или иную продукцию и определить соответствие ее содержания требованиям заказчика.

Когда таблицы, графики и текстовый материал используются вместе, они должны быть единообразными применительно к данному виду продукции. Соответствие измеряется по двум направлениям: содержание (подтверждение того, что требуемые компоненты включены) и единообразие (подтверждение того, что различные части продукции информируют об одном и том же).

Предлагаемая доля выборки продукции составляет 1 из 12, но будет зависеть от количества видов производимой продукции. Если одна и та же продукция производится в небольшом количестве, размер выборки может меняться.

Следует использовать четкие критерии прохождения/непрохождения: упущение какого-либо элемента или отсутствие единообразия применительно к данному виду продукции приведет к безуспешности всего периода выборки.

Например, если продукция производится каждый час на протяжении 24-часового периода, следует произвольно отобрать две единицы продукции для проверки. Если одна из них соответствует спецификации, а вторая нет, то процент прохождения для данного дня составляет 50%. За 30-дневный период выборка бы выросла до 60 из 720, что может считаться статистически более достоверным размером выборки.

Для каждого дня количество прохождений следует записывать и сравнивать с количеством производимой продукции. В конце отчетного периода процент прохождений, сравненных с количеством продукции, используется для выработки единого показателя OTIF.

Пример контрольного перечня представлен в дополнении А.

ДОПОЛНЕНИЕ А

24-часовой стандартный текст	[Дата]				
СОДЕРЖАНИЕ					
Цвет: имеется или отсутствует?					
Лед: Да или Нет? достоверность: В (высокая) или Н (низкая)?					
Иней: Да или Нет? достоверность: В или Н?					
Снег: Да или Нет? достоверность: В или Н?					
Туман: Да или Нет? достоверность: В или Н?					
Сильный ветер: Да или Нет? достоверность: В или Н?					
Дождь: Да или Нет? достоверность: В или Н?					
Минимальная температура воздуха: имеется или отсутствует?					
Минимальная температура поверхности дороги: имеется или отсутствует?					
Ветер: имеется или отсутствует?					
Сводка погоды: имеется или отсутствует?					
ЕДИНООБРАЗИЕ					
Цвет: связан ли он с минимальной температурой поверхности дороги и вероятностью инея/льда/снега?					
Протяженность и сроки появления льда/инея: связаны ли они с прогнозом инея/льда и временем прогноза состояния дороги с температурами воздуха ниже точки замерзания?					
Сроки появления, высота и накопление снежного покрова: связаны ли они с прогнозом снега и временем прогноза состояния дороги с температурами воздуха ниже точки замерзания?					
Сводка погоды: связана ли она с цветовым кодом и прогнозом инея/снега/льда?					

ОБРАЗЕЦ ПРОДУКЦИИ, СВЯЗАННОЙ С КОНТРОЛЬНЫМ СПИСКОМ

24-ЧАСОВОЙ ПРОГНОЗ ДЛЯ КОМПАНИИ X

Действителен с полудня воскресенья, 6 апреля 20XX г.,
до полудня понедельника, 7 апреля 20XX г.

Цвет готовности	КРАСНЫЙ
-----------------	---------

Сводка погоды			Сводка минимальных температур		
Элемент(ы)	Да/Нет	Достов.		Темп. (°C)	Период минусовой температуры
Лед	Да	Н	Воздух	НОЛЬ	Сведений нет
Иней	Нет	Н	Все дороги	PS01	Сведений нет
Снег	Да	В			
Туман	Нет	В			
Сильный ветер	Да	В			
Дождь	Да	Н			

Дождь	>=2 мм/ч для какого-либо часа в течение 24-часового периода
Сильный ветер	>=25 миль/ч (порывы)
Туман	Видимость менее 200 метров

Ветер	Северо-западный, около 10 миль/ч, с переходом на северный и увеличением примерно до 15 миль/ч к полуночи. Повторное ослабление к завтрашнему утру. Порывы примерно до 30 миль/ч между полуночью и 08:00 часами, в остальном ожидается не выше 25 миль/ч.
-------	--

Лед/иней — протяженность и сроки появления	Снег — сроки появления, высота и накопление
Лед: возможны пятна льда в местах замерзания влажных дорог. Иней: сведений нет.	Временами во второй половине дня вероятны снежные ливни, однако никаких существенных накоплений не ожидается. Ожидается более устойчивая полоса дождя и снега в ночное время примерно с 21:00 до 05:00 часов, хотя ожидаются только временные накопления на уровне 1 или 2 см.

24-часовая сводка погоды

Местами во второй половине дня время от времени ожидается дождь со снегом, при этом возможны прояснения. Дальнейшие осадки в виде снега придут с севера этим вечером, уменьшаясь по мере медленного прохождения на юг к раннему утру завтра. К завтрашнему дню установится более ясная погода, которая будет оставаться сухой на протяжении всего утра.

Комментарии

Сведений нет

Цветовой код готовности

ЗЕЛЕНый	Ожидается, что температуры поверхности дороги останутся выше точки замерзания без накопления льда/иней/снега. Достоверность ВЫСОКАЯ .
ЖЕЛТый	Ожидается, что температуры поверхности дороги упадут почти до точки замерзания или ниже. Достоверность НИЗКАЯ в отношении накопления льда, иней и/или снега.
КРАСНый	Ожидается, что температуры поверхности дороги снизятся до точки замерзания или ниже, при этом вероятны накопления льда, иней и/или снега. Достоверность ВЫСОКАЯ .

Примечание: На примере Метеорологического бюро Соединенного Королевства. Составитель прогноза:

Передано Метеорологическим бюро 6 апреля 20XX г. в 07:58 MCB.

(C) Crown Copyright 2008. All Rights Reserved.
--

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (К)

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Идентификационный номер действия	Действие(я)	Кто отвечает за осуществление?	Когда действие должно быть выполнено?

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (L)

ШАБЛОН ОПИСАНИЯ ПРОЦЕССОВ

ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

[НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ]

АВТОР: [ИМЯ ЧЕЛОВЕКА, СОСТАВИВШЕГО ДОКУМЕНТ]

МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ ДОКУМЕНТА: [ГДЕ ХРАНИТСЯ ДОКУМЕНТ]

ЗАПИСЬ ИЗМЕНЕНИЙ

Вопрос /Изм.	Дата	Страницы	Описание изменения	Автор	Проверено
1	ДД/ММ/ГГ	Количество измененных страниц		Фамилия внесшего изменения	Фамилия(ии) проверявшего(их) изменение

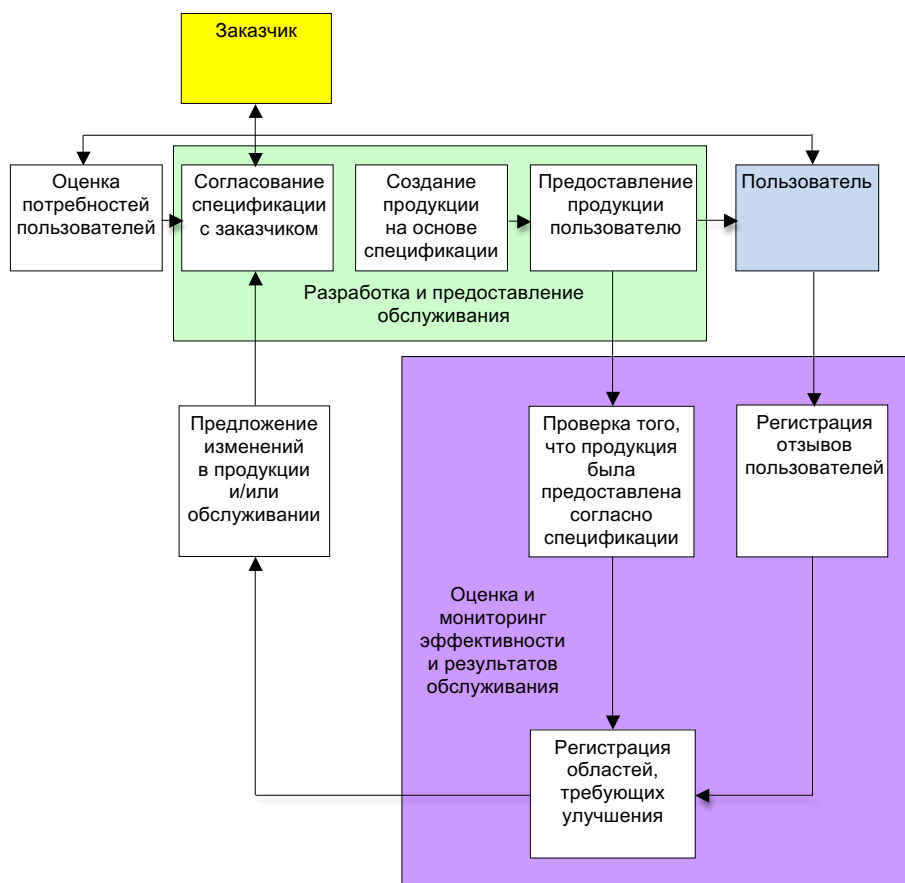
СОДЕРЖАНИЕ

- 1 ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА**
- 2 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА**
- 3 ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СРЕДА**
- 4 ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССОВ**
 - 4.1 Оценка потребностей пользователей**
 - 4.2 Разработка и предоставление обслуживания**
 - 4.3 Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания**
 - 4.4 Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания**
- 5 ПЕРСОНАЛ И ФУНКЦИИ**

1. ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА

Данный документ является частью всеобъемлющей СМК для предоставления обслуживания; его цель заключается в описании процессов, которые будут использоваться в поддержку предоставления обслуживания.

Ниже приведена модель, которая демонстрирует, каким образом организация могла бы поддерживать процесс совершенствования предоставления обслуживания. Каждая организация, по всей вероятности, имеет свою собственную версию, основанную на ее собственных организационных процессах.



2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Представить схему сотрудников организации и структуру отчетности.

3. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СРЕДА

Процессы предоставления обслуживания используются для описания того, что происходит в центре производства. На общем уровне данная диаграмма показывает входную информацию и выходную продукцию центра производства. Может быть ряд процессов с входной информацией и выходной продукцией, происходящих одновременно в центре производства.

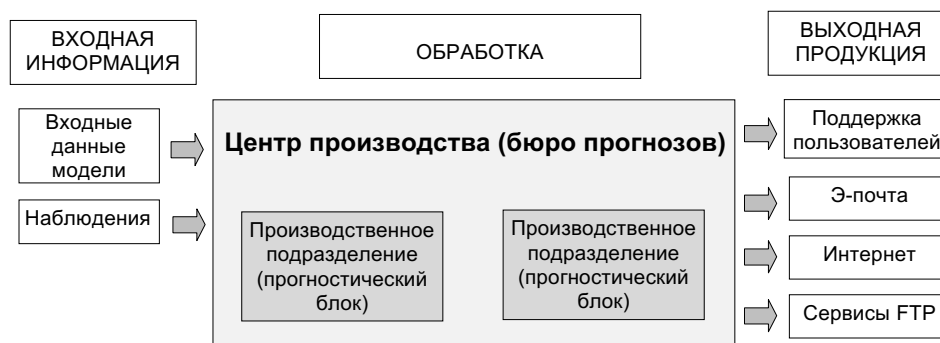


Рисунок 1. Схематичное отображение среды предоставления обслуживания с указанием входной информации и выходной продукции

4. ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССОВ

4.1 ОЦЕНКА ПОТРЕБНОСТЕЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Указать, каким образом вы оцениваете потребности пользователей в отношении предоставления обслуживания и управляете ими.

Как вы определяете, кто ваши пользователи и как получить от них информацию?
Какие методы вы используете, чтобы запросить отзывы или получить информацию?
Как вы регистрируете информацию, полученную от пользователей?
Указать следующую информацию: — кто несет ответственность; — как вы регистрируете информацию; — какие категории пользователей у вас есть (заинтересованные стороны/заказчики/пользователи); — какие имеются механизмы получения данных (опрос/телефон/э-почта и т.д.).
Что вы делаете с отзывами пользователей?
Указать шаги, которые вы предпринимаете для анализа информации и определения того, какие изменения внести на основе этой информации.
Как вы сообщаете пользователям о предпринятых действиях?
Указать, каким образом вы сообщаете о действиях, которые вы предпринимаете на основе отзывов пользователей.

4.2 РАЗРАБОТКА И ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Указать, как вы разрабатываете обслуживание и продукцию и как вы организуете их предоставление.

Как вы решаете, какую продукцию или обслуживание предоставлять?

Указать следующую информацию:

- что может повлиять на потребность в новом обслуживании или в изменении существующей продукции или обслуживания;
- как вы описываете обслуживание или продукцию, которые будете предоставлять;
- с кем вы консультируетесь для создания описания продукции или обслуживания;
- как вы разделяете описание продукции или обслуживания;
- как вы сообщаете вашим пользователям и потребителям о новых или измененных видах продукции или обслуживания;
- как вы определяете, какой уровень обслуживания требуется с точки зрения точности, своевременности, соответствия и эффективности.

Как вы описываете вашу продукцию и обслуживание?

Указать, как вы документально оформляете продукцию и обслуживание, которые вы предоставляете, для обеспечения согласованного стандарта выходной продукции.

Привести информацию о том, как вы описываете, какие стандарты ожидаются или какие контрольные показатели вы установили в отношении предоставляемой продукции и обслуживании.

4.3 ОЦЕНКА И МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Как вы отслеживаете предоставление вашей продукции и обслуживания?

Указать следующую информацию:

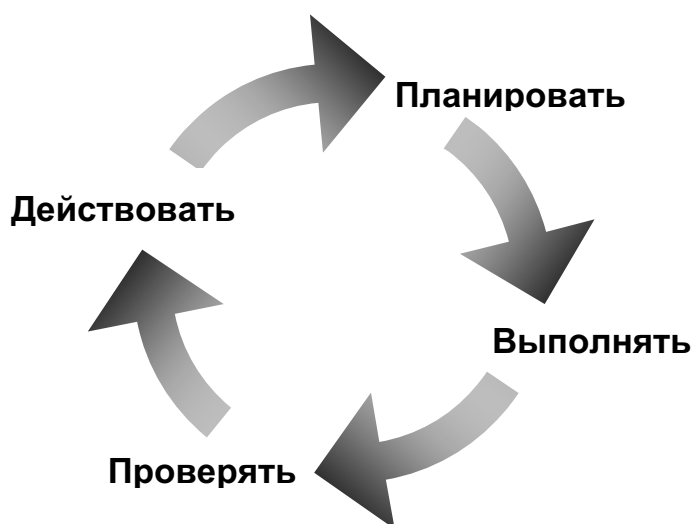
- что вы отслеживаете (время предоставления/точность прогноза/качество содержания по отношению к спецификации/эффективности выходной продукции с точки зрения выгоды для пользователей);
- как вы решаете, что отслеживать;
- как вы регистрируете результаты мониторинга;
- кто осуществляет мониторинг;
- когда проводится мониторинг;
- как вы достигаете соглашения относительно того, что отслеживать, и контрольных показателей, которые могут быть установлены.

Как вы отчитываетесь об эффективности предоставления вашей продукции и обслуживания?

Объяснить, как отчитываетесь об эффективности предоставляемой продукции.

Указать, кому вы представляете отчет.

Описать, какие действия вы предпринимаете на основе отчета.

**Как вы обеспечиваете внесение улучшений в предоставление обслуживания?**

Указать следующую информацию:

- как вы регистрируете проблемы с предоставлением обслуживания;
- процесс, который вы используете для регистрации улучшений, которые будут внесены;
- что вы делаете с идеями по усовершенствованию.

Как вы узнаете, что улучшения сработали?

Описать, как вы узнаете, что улучшения сработали.
Объяснить, как это влияет на решения в будущем.

Как вы делитесь знаниями об улучшениях?

Указать следующую информацию:

- кому вы сообщаете о внесенных улучшениях;
- как вы сообщаете людям;
- что вы говорите им и когда.

5. ПЕРСОНАЛ И ФУНКЦИИ

Используйте эту таблицу, чтобы указать, какие функции сотрудники персонала выполняют в рамках организации предоставления обслуживания, что они делают и зачем. Также следует включить резюме основных навыков или опыта, необходимых для выполнения функций.

Функции сотрудников персонала в рамках предоставления обслуживания

Название функции	Описание и цель функции	Основные навыки и опыт
Прогнозист	Ответственный за использование выходных данных моделей для создания продукции в соответствии со спецификацией продукции.	Способность интерпретировать данные прогностических моделей. Способность использовать инструменты, необходимые для производства прогнозов. Способность обсуждать продукцию с пользователями.

ДОКУМЕНТ/ШАБЛОН (М)

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Должность	
-----------	--

Справочная информация: (указать контекст, для чего нужна эта работа, служебное положение в структуре и т.д.)

--

Цель работы: (кратко описать общую требуемую выходную продукцию или результат работы в одном предложении.)

--

Служебные обязанности: (Пример приведен ниже; указать в приоритетном порядке, начиная с самого важного.)

Деятельность	Задача	Результат
Подготавливать, отслеживать и контролировать...	годовой программный бюджет...	чтобы обеспечивать соответствие затрат с планом программы.

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

ТРЕБОВАНИЯ К КАНДИДАТУ НА ДОЛЖНОСТЬ

Уровень квалификации, профессиональные навыки и способности

Обязательные критерии: (указать навыки, которые кандидат обязан иметь, в порядке важности. Каждый критерий должен описывать только один навык, который необходим для эффективного выполнения данной конкретной работы.)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

Желательные критерии: (указать навыки, которыми кандидат желательно также должен обладать.)

1.	
2.	
3.	
4.	

Дополнительная информация: (включить любые дополнительные комментарии, например, возможности для развития.)

--

ПРИЛОЖЕНИЕ 5: ПРИМЕРЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

Стратегия содержит ряд примеров эффективного предоставления обслуживания. Ниже приведены еще несколько примеров, а также некоторые примеры случаев, когда необходимо внести изменения для улучшения уровней предоставления обслуживания. По мере достижения прогресса в осуществлении Стратегии станут очевидными многие другие примеры эффективной практики, а также области, в которых были выявлены проблемы и приняты планы действий для совершенствования предоставления обслуживания. Предполагается, что эта информация будет передаваться через процесс отчетности.

Примеры эффективного предоставления обслуживания:

1. НМС определяет потребность и создает пост специалиста-консультанта, который будет работать с группой, отвечающей за реагирование на чрезвычайные ситуации. Консультант интерпретирует прогнозы и предупреждения для этих ключевых пользователей/заказчиков и оказывает поддержку как в обучении на основе сценариев, так и в условиях реальных чрезвычайных ситуаций. Консультант также может формировать четкое понимание потребностей пользователя/заказчика посредством постоянного диалога, который помогает НМС оценивать ее эффективность и планировать совершенствование обслуживания;
2. НМС проводит для профессиональных пользователей серию региональных практических семинаров по предупреждениям об опасных явлениях погоды. На основе полученных отзывов, НМС перепроектирует свое обслуживание предупреждениями, уходя от установленных метеорологических пороговых значений в пользу более актуальных и гибких критериев предупреждений с учетом воздействий и пороговых значений для действий пользователей/заказчиков;
3. НМС проводит онлайн-опросы пользователей/заказчиков на предмет их удовлетворенности ее продукцией и обслуживанием. Полученные результаты обсуждаются с группой пользователей, сформированной из ключевых заинтересованных сторон. Эта группа может рекомендовать внесение изменений в продукцию, устанавливать контрольные показатели и влиять на стратегические планы НМС. Например, требование заказчика видеть оценки последних прогнозов, доступные через сеть Интернет и предоставляемые в режиме времени, близком к реальному, быстро находит отклик, и вносятся необходимые изменения.

Примеры менее эффективного предоставления обслуживания:

1. после сильного наводнения в правительственном докладе подчеркивается отсутствие координации всего процесса прогнозирования паводков. По их собственным оценкам НМС и национальная гидрологическая служба (НГС), отвечающие за предупреждения о явлениях погоды и паводках, работают эффективно. Однако отсутствие ответственности и отчетности за выполнение всего процесса от начала и до конца означает, что прогнозирование паводков не так эффективно, как могло бы быть, учитывая потенциальный риск безопасности и больших социально-экономических издержек для страны;

2. НМС недостаточно контактирует с ее конечными пользователями. Прогнозы и предупреждения передаются только официальным лицам в министерствах и не передаются дальше;
3. бизнес-отдел в структуре НМС стремится использовать новую методику прогнозирования, недавно разработанную учеными в рамках обслуживания. Но возможности продукции и ожидаемые уровни эффективности по большей части остаются документально неоформленными, и при ее разработке не учитывались нужды пользователей. Такая продукция недостаточно понятна бизнес-персоналу, который не в состоянии объяснить ее и продать ее потенциальным потребителям;
4. НМС разрабатывает веб-ориентированный набор прогностической продукции для авиационного сектора. Данная система включает комбинацию графических выходных данных на основе детерминированных и вероятностных моделей наряду с картами и текстами, созданными прогнозистами. Данные зачастую являются внутренне противоречивыми, и эти несоответствия необъяснены, тем самым давая запутанную и неоднозначную картину пользователям;
5. обслуживание, предоставляемое правительственному ведомству, производится прогнозистами посменно, вследствие чего прогноз могут вырабатывать до восьми разных прогнозистов. Терминология, используемая в прогнозе, противоречива, что усложняет для пользователя понимание и эффективное использование прогноза.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6: ПРИМЕР ОБМЕНА ПЕРЕДОВЫМ ОПЫТОМ МЕЖДУ НМГС

Исследование на конкретном примере осуществления Стратегии ВМО в области предоставления обслуживания

К директору метеорологической службы А (МСА) обратился с просьбой директор метеорологической службы Б (МСБ) сопредельной страны поделиться кое-каким своим опытом и знаниями в области предоставления обслуживания. Служба этого директора недавно продемонстрировала ценность своей работы правительству и гражданам этой страны благодаря осуществлению Стратегии ВМО в области предоставления обслуживания и значительному повышению уровня обслуживания. Это привело к существенному повышению ее авторитета и значительному увеличению объема финансирования на следующие пять лет. Директор был весьма рад помочь и поручил своему руководителю работ по прогнозированию, который является также ответственным за предоставление обслуживания, провести несколько дней в штаб-квартире МСБ.

Руководитель работ по прогнозированию начал с общего обсуждения с директором вопросов по МУРПО, чтобы определить текущий уровень предоставления обслуживания в МСБ. Ниже приводится краткое изложение их обсуждения, которое касалось двух элементов стратегии и определения уровня, на котором находится МСБ по каждому из этих элементов.

Элемент 1: Оценка потребностей и решений пользователей

«Основными пользователями наших прогнозов являются фермеры в сельских районах страны. Мы работаем с Министерством сельского хозяйства в целях обеспечения того, чтобы наши прогнозы были понятны работникам служб популяризации сельскохозяйственных знаний, которые регулярно встречаются с фермерами на местах. Мы раздаем им небольшие обучающие брошюры, которые помогают им получить представление об обслуживании, которое мы производим. Поскольку МСБ является частью Министерства транспорта, мы недавно подписали МоВ с Министерством сельского хозяйства, который позволил нам понять нужды наших пользователей в фермерском сообществе.

Мы также предоставляем прогнозы международному аэропорту и Комитету по обеспечению готовности и ликвидации последствий бедствий в каждом районе. Мы часто получаем телефонные звонки из Комитета по обеспечению готовности и ликвидации последствий бедствий, когда прогнозируем сильный дождь, который может вызвать наводнение, а также обязательно регистрируем отзывы, как только получаем их. Мы еще не оформили официально наши деловые отношения с международным аэропортом, поскольку он также является частью Министерства транспорта, но мы намерены сделать это в ближайшее время.

Наши пользователи могут найти информацию о нас и наших прогнозах, прежде всего, на нашем сайте, и у нас есть адрес электронной почты и номер телефона, которые регулярно отслеживаются».

Элемент 5: Развитие профессиональных навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания

«Новые сотрудники, занимающиеся прогнозированием, проходят обучение на рабочих местах в рамках неформального процесса, чтобы осознать большое значение высокого уровня предоставления обслуживания. Наши сотрудники говорят, что они считают такую форму обучения полезной, хотя ее трудно применить в реальной обстановке, поскольку они мало контактируют с нашими пользователями. Нашим сотрудникам рекомендуется делиться своими идеями о том, как улучшить предоставление обслуживания, но мы получили немного предложений.

Одна из идей, которую мы изучаем, состоит в том, чтобы определить старшего сотрудника персонала — ответственного за предоставление обслуживания — который будет отвечать за совершенствование предоставления обслуживания и которому будет выделен бюджет и несколько сотрудников в помощь. В данный момент мы решаем, кто лучше всего подходит, чтобы взять на себя эту роль».

Комментарии в отношении элемента 1:

Большинство пользователей обслуживания и продукции могут быть определены. Существуют некоторые официальные документы, описывающие то, что предоставляется. Используется целый ряд способов связи, и ведется журнал регистрации отзывов. Текущий уровень: МСБ в настоящее время находится в стадии развития.

Комментарии в отношении элемента 5:

Очевидно, что директор МСБ понимает важность эффективного предоставления обслуживания и хочет обеспечить его внедрение в свою НМС. В настоящее время профессиональная подготовка проводится лишь в небольшом объеме, и этот процесс можно было бы улучшить, но следует только приветствовать намерение определить ответственного за предоставление обслуживания. Текущий уровень: МСБ в настоящее время находится в начале развития.

План действий:

По завершению обсуждения ответственный за предоставление обслуживания в МСА и директор МСБ выработали план действий, который позволил бы им улучшить предоставление обслуживания в МСБ. Цель заключалась в том, чтобы определить действия, которые позволили бы МСБ продемонстрировать, по меньшей мере, уровень развития предоставления обслуживания применительно ко всем элементам стратегии. Этот процесс со временем можно повторить при наличии постоянного плана действий, обеспечивающего устойчивый прогресс в прохождении различных уровней по МУРПО.

Идентификационный номер действия	Действие	Кто отвечает за осуществление?	Когда действие должно быть выполнено?
A1.1	МСБ должна принять меры для того, чтобы официально оформить отношения со всеми своими пользователями с помощью СЗП или МоВ, в зависимости от того, что больше подходит.	Директор по прогнозированию	в течение шести месяцев
A1.2	Следует поощрять использование журнала регистрации всех полученных отзывов и четких действий, принятых в связи с каждым отзывом.	Директор по прогнозированию	в течение трех месяцев
A1.3	Следует внедрять различные дополнительные способы связи пользователей с МСБ, например, СМС-сообщения или факс, и широко пропагандировать новые методы.	Начальник службы связи	в течение трех месяцев
A5.1	Для всех сотрудников следует регулярно проводить учебно-практические семинары по предоставлению обслуживания.	Начальник службы подготовки кадров	в течение шести месяцев
A5.2	Следует как можно скорее завершить назначение лица, ответственного за предоставление обслуживания, и ему необходимо будет выделить достаточное количество ресурсов на предоставление обслуживания.	Директор МСБ	в течение трех месяцев
A5.3	Следует разработать в консультации с сотрудниками персонала, а затем внедрить усовершенствованный процесс получения предложений от персонала.	Начальник отдела людских ресурсов	в течение шести месяцев

ПРИЛОЖЕНИЕ 7: КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ

В данном Плане осуществления не предлагается жесткий шаблон плана действий по предоставлению обслуживания, поскольку каждая НМС или поставщик обслуживания будут находиться на разной стадии развития и деятельности. Тем не менее, ниже представлены некоторые рекомендации в отношении аспектов, которые стоит включить в план действий:

- a. оценить текущий прогресс в работе по предоставлению обслуживания;
- b. выявить пробелы для каждого элемента стратегии;
- c. принять решение в отношении конкретных действий, которые необходимо предпринять, чтобы ликвидировать каждый пробел. Решение в отношении каждого действия должно учитывать следующее:
 - относительный приоритет данного действия;
 - планируемый срок выполнения действия (с соответствующими промежуточными основными этапами и периодами обзора);
 - имеющиеся подтверждения, демонстрирующие успешность действия;
 - старший руководитель, ответственный за выполнение действия;
 - ресурсы, выделенные на выполнение действия;
 - предполагаемые будущие действия в поддержку продвижения на более высокий уровень предоставления обслуживания.

План действий, содержащий эти элементы, может быть структурирован различными способами. Ниже приведены два примера.

Пример 1

Область применения — определить конкретные компоненты организации, включенные в план действий (это может быть не вся организация в целом), и определить временные рамки, предусмотренные планом.

Ответственность — определить ответственного за предоставление обслуживания.

Оценка текущего прогресса и выявление пробелов — используя отчет о проведенной оценке организации, определить уровень развития по МУРПО (т.е. отсутствие развития, начало развития, в стадии развития, развитый уровень, продвинутый уровень) по каждому из шести элементов стратегии. Определить целевой уровень, который организация намерена достичь к концу периода, предусмотренного планом действий, и указать относительный приоритет для реализации каждого элемента.

Элемент стратегии	Текущий уровень	Целевой уровень	Приоритет
Оценка потребностей и решений пользователей			
Увязка разработки и предоставления обслуживания с потребностями пользователей			
Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания			
Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания			
Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания			
Обмен передовым опытом и знаниями			

Действия, которые необходимо предпринять — установить перечень проектов или действий, которые будут осуществляться в течение срока действия плана действий. Каждый проект или действие должны иметь перекрестные ссылки с вышеуказанными элементами и целевыми уровнями, к которым они будут относиться. Следует также определить ведущего руководителя по проекту или действию и установить максимально подробный перечень ресурсов, выделяемых на проект или действие.

Проект (или вид деятельности)	Элемент(ы) обслуживания	Ведущий руководитель	Вспомогательные ресурсы (персонал и финансирование)	Контрольная дата завершения, включая промежуточные основные вехи
Проект 1				
Проект 2				
Проект 3				

Предполагаемые следующие шаги — определить будущие планы по продвижению организации на более высокий уровень предоставления обслуживания. К ним может относиться создание долговременных проектов, которые позволят организации выйти за рамки целевых уровней, предусмотренных данным планом действий.

Пример 2

Область применения — определить конкретные компоненты организации, включенные в план действий (это может быть не вся организация в целом), и определить временные рамки, предусмотренные планом.

Ответственность — определить ответственного за предоставление обслуживания.

Оценка текущего прогресса, выявление пробелов и последующее действие — используя отчет о проведенной оценке организации, определить уровень развития по МУРПО (т.е. отсутствие развития, начало развития, в стадии развития, развитый уровень, продвинутый уровень) по каждому из шести элементов стратегии. Затем проанализировать разрыв между текущим уровнем и уровнем, которого НМС намерена достичь к концу периода, предусмотренного планом действий, и определить проект или действие, направленные на устранение разрыва. Следует также определить ведущего руководителя по каждому проекту или действию и установить максимально подробный перечень ресурсов, выделяемых на проект или действие.

Элемент стратегии	Текущий уровень	Пробел	Действия, которые необходимо предпринять для устранения пробела	Ведущий руководитель	Ресурсы
Оценка потребностей и решений пользователей					
Увязка разработки и предоставления обслуживания с потребностями пользователей					
Оценка и мониторинг эффективности и результатов обслуживания					
Устойчивое предоставление улучшенного обслуживания					
Развитие навыков, необходимых для устойчивого предоставления обслуживания					
Обмен передовым опытом и знаниями					

ПРИЛОЖЕНИЕ 8: СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ МАТЕРИАЛ

Всемирная метеорологическая организация, 2011 г.: *Сокращенный окончательный отчет с резолюциями Шестнадцатого Всемирного метеорологического конгресса* (ВМО-№ 1077), Женева. Имеется по ссылке:
https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXRXUzOEU/wmo_1077_ru.pdf.

Всемирная метеорологическая организация, 2012 г.: *Сокращенный окончательный отчет с резолюциями шестьдесят четвертой сессии Исполнительного Совета* (ВМО-№ 1092), Женева. Имеется по ссылке:
http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1092_ru-p1.pdf.

Всемирная метеорологическая организация, 2011 г.: *Стратегический план ВМО на 2012-2015 гг.* (ВМО-№ 1069). Имеется по ссылке:
http://www.wmo.int/pages/about/documents/1069_ru.pdf.

Внеочередная сессия Всемирного метеорологического конгресса, 2012 г.: *План осуществления Глобальной рамочной основы для климатического обслуживания* (ВМО-№ 1102: дополнение к резолюции 1), Женева. Имеется по ссылке:
http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1102_ru-p1.pdf.

Всемирная метеорологическая организация, 2013 г.: Руководство по осуществлению системы менеджмента качества для национальных метеорологических и гидрологических служб (ВМО-№ 1100). Имеется по ссылке:
https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXRXUzOEU/wmo_1100_ru.pdf.

Пятнадцатая сессия Комиссии ВМО по основным системам, 2012 г. (CBS-15/Doc 4.5.1 (1)). Имеется по ссылке:
<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=d21vLmludHxjYnMtMTV8Z3g6MTliOTRiYzM2YzAwMmM0Nw>.

Информация, касающаяся the *Proceedings of the WMO Regional Association VI (Europe) Conference on Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services* (PWS-23/ROE-1 (2012)), Lucerne, Switzerland:

- http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/documents/PWS_23_ROE-1_en.pdf (публикация);
- http://www.wmo.int/pages/prog/dra/eur/RA6_SEB_Conference.php (веб-сайт).

WMO Initiatives in Socio-Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services [веб-страница]. Имеется по ссылке:
<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/SocioEconomicMainPage.htm>.

World Meteorological Organization, 2013: *Guidelines for Implementing a Quality Management System in Hydrology*. Имеется по ссылке:
http://www.wmo.int/pages/prog/hwpr/qmf-h/documents/Doc_3_GuidelinesQualityManagementSystem_17092013.pdf.

WMO Capacity Development Strategy [веб-страница]. Имеется по ссылке:
<http://www.wmo.int/pages/prog/dra/CDS.html>.

World Meteorological Organization, 2013: *Guidelines on the Role, Operation and Management of National Meteorological or Hydrometeorological Services* (WMO-No.1112) [онлайн-руководство]. Имеется по ссылке:
<https://www.wmo.int/pages/prog/dra/eguides/index.php/en/>.

The *Madrid Conference Statement and Action Plan*, as adopted by the International Conference on Secure and Sustainable Living: Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services, Madrid, Spain, 19–22 March 2007. Имеется по ссылке:
http://www.wmo.int/pages/themes/wmoprod/documents/madrid07_ActionPlan_web_E.pdf.

World Meteorological Organization, 2005: *Guidelines on Quality Management Procedures and Practices for Public Weather Services* (WMO/TD-No. 1256). Имеется по ссылке:
<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/pdf/TD-1256.pdf>.

World Meteorological Organization, 2000: *Guidelines on Performance Assessment of Public Weather Services* (WMO/TD-No. 1023). Имеется по ссылке:
<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/pdf/TD-1023.pdf>.

World Meteorological Organization, 2002: *Supplementary Guidelines on Performance Assessment of Public Weather Services* (WMO/TD-No. 1103). Имеется по ссылке:
<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/pdf/TD-1103.pdf>.

Для получения дополнительной информации о планировании проведения опросов и примерах см.:
<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/surveys.htm>.

ПЕРЕХОД К КУЛЬТУРЕ ПРОИЗВОДСТВА, ОРИЕНТИРОВАННОГО НА ОБСЛУЖИВАНИЕ



За дополнительной информацией просьба обращаться по адресу:

World Meteorological Organization

7 bis, avenue de la Paix – P.O. Box 2300 – CH 1211 Geneva 2 – Switzerland

Communications and Public Affairs Office

Тел.: +41 (0) 22 730 83 14 – Факс: +41 (0) 22 730 80 27

Э-почта: cpa@wmo.int

www.wmo.int