



**Экономический  
и Социальный Совет**

Distr.  
GENERAL

ECE/CES/2007/24  
2 April 2007

RUSSIAN  
Original: ENGLISH

---

**ЕВРОПЕЙСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ    СТАТИСТИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ**  
**КОНФЕРЕНЦИЯ ЕВРОПЕЙСКИХ СТАТИСТИКОВ**

Пятьдесят пятая пленарная сессия  
Женева, 11-13 июня 2007 года  
Пункт 5 предварительной повестки дня

**СЕМИНАР ПО ВОПРОСАМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И  
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ СТАТИСТИЧЕСКИХ УПРАВЛЕНИЙ  
ЗАСЕДАНИЕ II**

Повышение производительности - Постоянная стратегическая задача  
Статистического управления Финляндии

Представлено Статистическим управлением Финляндии<sup>1</sup>

**ВВЕДЕНИЕ**

1. В Финляндии борьба за повышение производительности государственного сектора имеет давние традиции. Уже в начале 1980-х годов в адрес государственной администрации обратились с призывом, например, устранить дублирование в работе по сбору данных различных административных ведомств. Руководству рекомендовалось наладить широкое взаимовыгодное сотрудничество. Благодаря такому сотрудничеству были, в частности, созданы единообразные системы идентификации предприятий, строений и лиц, охватываемых различными системами сбора данных. Единообразие идентификационных кодов стало ключевым элементом получения качественных данных с

---

<sup>1</sup> Настоящий документ был подготовлен по просьбе секретариата.

использованием административных реестров. В 1990-х годах административный сектор был переведен на принципы управления, ориентированного на конкретные результаты, в целях содействия формированию служб, ориентирующихся на интересы заказчиков, и повышению самостоятельности административных инстанций в принятии решений по финансовым вопросам.

2. Для компенсации неблагоприятной демографической структуры и ожидаемого дефицита рабочей силы в Финляндии на период 2004-2007 годов правительство поручило административным органам принять конкретные меры по повышению производительности труда. Началась также работа в рамках проекта по регионализации деятельности центральных органов власти. Соответственно правительство поставило задачи по переводу рабочих мест из столичного региона в центры роста на селе. Статистическому управлению Финляндии, которое подчеркивало поставленную перед ним задачу по повышению производительности, до сих пор удавалось избежать применения к нему мер по регионализации деятельности.

3. Программа повышения производительности труда Статистического управления Финляндии на период до 2010 года увязана со стратегическими программами правительства по повышению производительности труда в государственном секторе и регионализации деятельности центральных органов власти. В программе повышения производительности труда Статистического управления Финляндии такого рода стратегические директивы собраны в один документ. Помимо проведения своих собственных мероприятий, Статистическое управление Финляндии принимает также участие в реализации программы по повышению производительности труда путем разработки методов повышения производительности труда в государственном секторе.

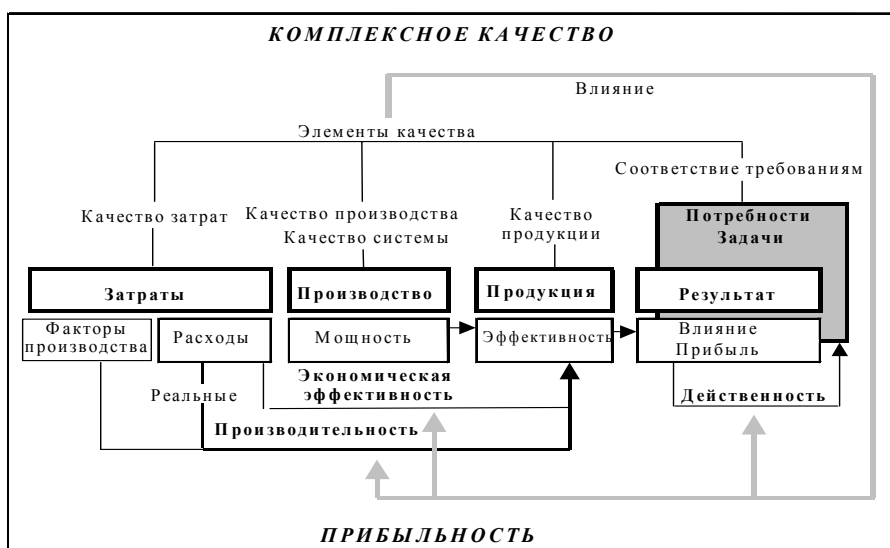
4. В настоящем документе рассматриваются отправные точки и цели работы Статистического управления Финляндии по повышению производительности и уже принятые меры, а также дается оценка результативности их реализации.

## **I. ОТПРАВНЫЕ МОМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ**

5. Повышение производительности Статистического управления Финляндии тесно увязано со стратегическим руководством и концепцией комплексного контроля над качеством, при этом данная задача не рассматривается в отрыве от других усилий по совершенствованию деятельности. Повышение производительности уже долгое время является важной стратегической задачей.

6. Считается, что повышения производительности можно добиться путем совершенствования методов работы, стандартизации инструментов в сфере ИТ, повышения квалификации персонала, улучшения организации труда и повышения лидерства. Эти направления были взяты за отправные точки при подготовке вышеупомянутой Программы повышения производительности Статистического управления Финляндии.

7. В организациях государственного сектора производительность является одним из реальных, хотя зачастую с трудом поддающихся измерению, показателей деятельности. По этой причине дискуссии нередко сводятся к обсуждению фактора эффективности, который представляет собой конечную цель деятельности государственных организаций. Ниже в упрощенной форме показаны взаимосвязи между этими двумя концепциями. Изменения в производительности представляют собой изменения в соотношении между уровнями затрат и результатов. Измерение динамики производительности невозможно без определения и измерения уровня затрат и результатов.



## II. КЛЮЧЕВЫЕ МЕРЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ

8. Разработка в 2004 году программы повышения производительности на период до 2010 года потребовала от Статистического управления Финляндии уделения повышенного внимания критической оценке своей собственной деятельности и уточнения задач повышения производительности. Общая цель Программы по повышению производительности на период до 2010 года состоит в повышении производительности Статистического управления Финляндии (производительность, по утверждению правительства, должна повышаться в среднем на 2% в год), гарантировать и повышать

качество статистических данных и услуг, обеспечивать дальнейший приток квалифицированных кадров и создавать более благоприятные условия для решения задач, возникающих на фоне изменения оперативной обстановки в других сферах.

9. Текущие проекты совершенствования и масштабные проекты, которые, как представлялось, содействуют повышению производительности, были сведены воедино в Программу повышения производительности, и были намечены новые направления совершенствования на ближайшие годы. В общей сложности при подготовке программы повышения производительности были намечены 27 мер. Их планировалось реализовать за период 2005-2010 годов.

10. К 2007 году часть проектов уже была реализована, часть выполнялась, а часть требовала дальнейшего выполнения. Некоторые из проектов еще не вышли за начальную стадию. В приводимых ниже главах дается обзор лишь наиболее важных мер, принятых Статистическим управлением Финляндии за последние несколько лет для повышения производительности.

#### **А. Сбор данных на основе широкого использования административных реестров**

11. Более 95% исходных данных Статистическое управление Финляндии получает из административных реестров, которые ведутся силами других инстанций. Наиболее хорошо известным примером использования административных реестров является проведение переписи населения на основе реестров, введенное в Финляндии в практику с 1990 года. Административные файлы широко применяются в социальной и бизнес-статистике. Помимо того что ряд статистических сведений полностью собирается на основе использования административных файлов, существуют и другие варианты применения реестров в статистическом производстве. Данные из административных реестров, например, используются в следующих целях:

- уточнение расчетных данных о переменных величинах;
- в качестве основы для выборки и обновлений;
- для дополнения информации, получаемой в ходе обследований; и
- получение совершенно новых статистических данных о структурных факторах и динамике развития.

12. Накопленный нами опыт свидетельствует о том, что применение административных реестров ведет к сокращению объема вводных данных для компиляции статистики, в первую очередь в отношении сбора данных. При оценке прироста производительности за

счет использования административных реестров не следует все же забывать о том, что для обработки данных, контроля и гарантии качества необходимы особые усилия, чем при традиционном сборе данных. Для использования реестров в статистическом производстве требуется также постоянно заботиться о повышении квалификации персонала.

13. Даже несмотря на реализацию значительного прироста производительности благодаря применению административных реестров, Статистическому управлению Финляндии пришлось различными путями инвестировать средства в мероприятия в направлении более широкого использования таких административных реестров. На этом пути абсолютно необходимым оказалось широкое и постоянное сотрудничество с властями (как часть усилий по совершенствованию и координации официальной статистики). Такое сотрудничество осуществляется на уровне высшего руководства и на уровне экспертов. Статистическое управление Финляндии назначило лиц, которые отвечают за различные реестры, и в задачу которых входит поддержание контактов с инстанциями, ведущими реестры, информирование статистических подразделений об изменениях и мерах по совершенствованию, координирование потребностей различных подразделений и в случае необходимости организация переговоров.

14. Владение тематикой реестров входит в число основных областей компетенции Статистического управления Финляндии, и различные подразделения этой организации уделяют большое внимание поддержанию такой компетенции. Региональная статистика и ГИС также тесно увязаны с экспертизой в вопросах реестров. Статистическое управление Финляндии ведет сбор ноу-хау по ним с конца 1980-х годов.

15. Непрерывный мониторинг качества данных реестров - это еще одна область, заслуживающая внимания. Здесь также большое значение имеет сотрудничество с различными инстанциями. Раз в два года данные обследования рабочей силы используются для проведения специального обследования качества данных, в ходе которого проверяется надежность данных в демографическом реестре.

16. Статистическое управление Финляндии не может рассчитывать на дальнейшее повышение производительности за счет более экстенсивного использования административных реестров, но возможности для их более интенсивного использования еще не исчерпаны. Больших массивов неиспользуемых административных реестров просто более не существует. Возможности для рационализации сбора остальных категорий прямых данных существуют в сфере сбора электронных данных у предприятий и в сфере стандартизации процесса сбора данных. Переход от обследований домашних хозяйств методом очного интервью на использование возможностей Интернета также может дать экономию средств. Однако этот вариант зависит от большого числа факторов,

влияющих на содержание и качество данных, которые еще в недостаточной степени изучены.

## **В. Совершенствование производственного процесса**

17. Проект производственной модели, выполнившийся в 2002-2006 годах, внес значительный вклад в совершенствование и гармонизацию процесса получения статистических данных. Благодаря этому проекту удалось добиться согласования текущих проектов технического совершенствования в различных областях (создание новых и единообразных инструментов для различных задач - от сбора до распространения данных, отказ от схемы с центральной ЭВМ и проведение связанных с этим обновлений системы) в рамках субъектов, которые работают в направлении решения аналогичных задач и поддерживают друг друга. Цель проекта производственной модели состояла в том, чтобы стандартизировать процессы получения статистических данных, сократить число этапов ручной обработки, повысить эффективность операций по сбору, обработке и распространению данных и создать более унифицированную базу совершенствования и поддержания систем данных.

18. В Статистическом управлении Финляндии насчитывается примерно 200 различных статистических систем, которые пользуются большим числом различных инструментов, различными программами и инструментами для их разработки. Это также означает, что Статистическое управление Финляндии было вынуждено поддерживать весьма широкую номенклатуру экспертизы и что для переключения сотрудника с одного рабочего участка по получению статистических сведений на другой зачастую требовалось прохождение подробного вводного курса. Кроме того, нередко данные и программное обеспечение для их получения характеризовались весьма большой степенью интеграции. Поэтому небольшое изменение, например, в базовых данных статистики вызывало необходимость проведения большой работы по обновлению программного обеспечения. Задача проекта производственной модели состояла в том, чтобы найти общие решения этих довольно разрозненных задач.

19. В рамках проекта производственной модели было разработано несколько новых инструментов (таких, как инструменты для сбора электронных данных о предприятиях и корпорациях и инструменты для распространения статистических данных) и были подготовлены рекомендации по применению информационной технологии в производственном процессе (такой, как архитектура программного обеспечения и разработка программ) и стандартов (таких, как интерфейсы и структура данных). В ближайшие годы их выполнение будет продолжаться по мере обновления систем баз данных.

20. Внедрение новой производственной модели сопровождается организационными изменениями. В начале 2006 года связанная с программным обеспечением работа департамента ИТ и статистических методов подверглась реорганизации в направлении оказания поддержки практическому применению новой производственной модели. Для руководства внедрением этой производственной модели создана координационная группа, которой подотчетны исполнители отдельных проектов по модели.

21. Статистическое управление Финляндии поставило перед собой цель разработать вариант для представления электронных ответов на все прямые сборы данных от предприятий и корпораций к концу 2006 года. Эта задача была выполнена в немалой степени благодаря системе сбора данных XCoIA (основанная на языке XML программа сбора данных), созданной в рамках проекта производственной модели. Помимо внедрения системы XCoIA, внешнему оператору было поручено проведение определенной работы по сбору данных. Процесс сбора данных был также рационализирован благодаря сотрудничеству между ведомствами. Следующим этапом совершенствования станет сбор данных непосредственно из систем данных предприятий. Этот подход традиционно применяется в Финляндии при получении определенных статистических сведений о заработной плате и окладах, а в последнее время - о статистике жилья. Поскольку для интегрированной системы сбора данных необходимо сотрудничество с субъектами, поставляющими ИТ-услуги в форме программного обеспечения для предприятий, международное сотрудничество может создать на этом направлении новые возможности.

22. Несмотря на то, что для совершенствования процесса электронного сбора данных у предприятий потребовались значительные инвестиции в форме ресурсов, мы уже можем отчитаться о великолепных результатах. Представление ответов в электронной форме стало более массовым в 2006 году. Кроме того, и это весьма показательно, данные отличаются высоким качеством благодаря наличию в системе встроенной логики и других контрольных механизмов. В результате явно ускорился и стал более надежным весь производственный процесс.

23. Удалось выйти на передовые позиции в деле создания программного обеспечения на языке XML для решения задачи распространения статистических данных. Определен производственный процесс с целью получения публикуемых данных на языке XML и подобран инструментарий для поддержания этого процесса. Международный интерес вызвала Общая структура статистической информации (CoSSI), созданная в качестве основы для публикуемых статистических данных и баз метаданных.

24. Задача разработки согласованных баз микроданных и путей их использования оказалась невероятно трудной для администраторов данных, и работа над ними была приостановлена. Высвободившиеся ресурсы были направлены на разработку системы метаданных, и в этом контексте была создана пробная версия общей системы метаданных. Особенностью этой системы является ее способность комбинировать метаданные из различных систем. Работа на этом направлении продолжается.

25. На ближайшие годы наиболее трудными задачами станут те, которые связаны с совершенствованием обработки данных и стандартизации инструментария. Значительный прирост производительности ожидается в первую очередь за счет совершенствования методов редактирования данных. В настоящее время нами изучается сопоставимость программного обеспечения для редактирования и исчислений, разработанного совместными усилиями Статистического управления Канады, и наших систем.

26. Для обеспечения конфиденциальности данных до момента их обнародования по-прежнему требуется проведение большого объема ручных операций. В настоящее время Статистическое управление Финляндии изучает возможность внедрения программ автоматизированного контроля обнародуемых сведений ( $\mu$ - и  $\tau$ -ARGUS), которые были разработаны Статистическим управлением Нидерландов для публикации данных в табулированном формате.

### **С. Совершенствование поддержки и административных процессов**

27. С точки зрения затрат и эффективности процесса получения статистических данных большое значение имеет сведение к минимуму бюрократических процедур, с тем чтобы департаменты могли сконцентрировать свое внимание на выполнении своих ключевых задач. В начале 1990-х годов Статистическое управление Финляндии внедрило довольно централизованную модель управления. Эта модель была призвана поддерживать систему управления, ориентированную на получение конкретных результатов, и применялась как к финансовым, так и кадровым вопросам управления. В результате значительно вырос объем административной работы в департаментах, а также усложнилась процедура выполнения различных решений по кадровым и финансовым вопросам. Постепенно стала очевидной необходимость введения унифицированной практики, систем и руководящих принципов для их поддержки. В этой связи за последние несколько лет были предприняты заметные усилия по совершенствованию процессов административной поддержки, и уже сейчас стал явно заметен рост производительности.

28. Интранет Статистического управления Финляндии зарекомендовал себя как надежный форум для распространения унифицированной практики и руководящих



принципов. В настоящее время все, кто занимается вопросами набора персонала, имеют доступ к весьма подробно изложенному материалу о процедуре набора, включая типовые формы и инструкции. Через тот же Интранет все новые сотрудники могут пройти программу начального инструктажа и ознакомиться с необходимым инструментарием. Там же размещены надлежащие инструменты для тех, кто задействован в системе закупок.

29. На электронную основу переведены процедуры проверки и утверждения накладных. Через внутреннюю сеть функционируют также децентрализованные базово-административные системы для сотрудников (учет отпусков и посещаемости). Завершен процесс перехода с бумажных документов на их электронный формат.

30. На Интранете также размещается большое число руководств по различным аспектам деятельности: качеству статистических данных, политике оплаты труда, процедурам, ценообразованию на продукцию, вопросам управления и работе с клиентурой. Все эти руководства вносят заметный вклад в унификацию деятельности и их качественный уровень в различных департаментах.

31. Проводимый время от времени сравнительный анализ с участием других общегосударственных ведомств и возникающие в результате идеи в направлении совершенствования деятельности используются для рационализации процессов административного управления и поддержки.

#### **D. Совершенствование управления и повышение квалификации кадров**

32. Умение наладить работу организации является ключевым фактором повышения производительности. Умение вести за собой коллектив и решать управленческие задачи приобретут еще большее значение в ходе приближающегося переходного периода, когда на смену уходящему на пенсию опытному и квалифицированному персоналу придет новое поколение вновь набираемых кадров.

33. Ощутимые по своей сложности задачи, которые возникнут перед руководством, вытекают также из растущей потребности в более согласованных статистических данных, более эффективном использовании данных, ограничении бремени отчетности и активизации сотрудничества между статистическими департаментами в деле содействия более плавному процессу получения статистических сведений и проверки факта повышения производительности. Управление играет также важную роль в совершенствовании планирования и дальнейших шагов по итогам проведенных мероприятий.

34. В настоящее время статистические департаменты в Статистическом управлении Финляндии пользуются относительной автономностью. Необходимо было создать механизмы, которые поддерживали бы междепартаментское сотрудничество и позволяли избегать излишнего разнобоя в методах работы. Помимо Группы высшего руководства Статистического управления Финляндии регулярные совещания проводит также Группа директоров статистических департаментов. Деятельность последней сформировалась и активизировалась после назначения в качестве ее председателя заместителя Генерального директора, отвечающего за получение статистических сведений. Эта Группа, в частности, отвечает за вопросы, связанные с консолидацией и координацией получения статистических сведений, за гармонизацию и направление процессов и совершенствование их взаимосвязей, и при необходимости дает рекомендации Генеральному директору или Группе высшего руководства. Благодаря тесному сотрудничеству управленческого состава обеспечивается все более широкое внедрение единой управленческой культуры, передовой практики и более регулярной ротации кадров.

35. В Статистическом управлении Финляндии действует программа "Кадры 2010", в которой предусматривается ряд мер, направленных на повышение благополучия и совершенствование профессионального уровня сотрудников. Более подробное описание этих мероприятий см. в документе, представленном на семинаре ЕЭК/КЕС 2006 года<sup>2</sup>.

#### **Е. Работа над повышением качества продукции**

36. Вот уже более десятилетия Статистическое управление Финляндии ведет систематическую работу по повышению качества своей продукции согласно принципам комплексного управления качеством. Самым последним примером мероприятий, нацеленных на повышение комплексного качества, стало участие в конкурсе "Финское качество 2006" (ЕФУК). По условиям конкурса деятельность участников оценивалась командой внешних специалистов, готовившей доклад. Этот доклад будет содействовать определению стратегических задач Статистического управления Финляндии и планированию мероприятий на ближайшие годы.

37. Команда аналитиков дала самую высокую оценку лидерству, деятельности и качеству работы Статистического управления Финляндии. Но в то же время она отмечала и недостатки, в частности обращала внимание на серьезную проблему единообразного

---

<sup>2</sup> Стратегическое управление людскими ресурсами на практике - опыт Статистического управления Финляндии  
<http://www.unecce.org/stats/documents/ece/ces/2006/14.e.pdf>.

применения политики и передовой практики по всей организации. Оценка также выявила необходимость более четкой постановки задач и проведения мероприятий по их выполнению и оценке. Оба эти замечания в числе многих других предложенных в оценочном докладе шагов по совершенствованию работы имеют явную связь с вопросами повышения производительности.

38. Статистическое управление Финляндии в течение многих лет предпринимает усилия для постоянного совершенствования своей деятельности и повышения ее качества. Например, его подразделения ежегодно проводят оценку своей деятельности и методов работы с помощью так называемой процедуры самооценки ITE. Этот механизм оценки был разработан Статистическим управлением Финляндии. По итогам оценки проводится согласование мер по совершенствованию деятельности и ведется мониторинг их осуществления.

39. В 2006 году была введена в действие процедура внутреннего аудита в целях оценки и повышения качества статистических сведений и более широкого внедрения передовых методов. Аудиторская команда состоит из экспертов по методике статистической работы и ИТ, а также экспертов-статистиков не из числа сотрудников ревизуемого подразделения. Действуя в соответствии с согласованной методикой, эта команда проводит анализ факторов, влияющих на качество на различных этапах процесса получения статистических данных, и готовит оценочный доклад, содержащий предложения по совершенствованию работы. Такая процедура является упрощенным вариантом процесса внутреннего аудита, применяемого, в частности, Статистическим управлением Швеции.

## **Г. Совершенствование проектной работы**

40. Успешное выполнение проектов развития и обновления является ключевым фактором повышения производительности. Не далее как в 1990-х годах для выполнения проектов развития в Статистическом управлении Финляндии требовались годы. Запуск таких проектов осуществлялся бессистемно, а постановка задач нередко отличалась отсутствием четкости. Ощущалась неразвитость процедур принятия последующих мер и оценки выполнения.

41. Примерно пять лет назад Статистическое управление Финляндии перешло на систематическую разработку проектных процедур. В настоящее время проекты развития имеют ряд задач, график выполнения и необходимые ресурсы. Приняты руководящие принципы проектной деятельности, модели различных этапов выполнения проектов хранятся в банке данных проектной деятельности и доступны для всех через Интранет. В этот банк данных внесены описания различных этапов проектной деятельности,

инструкции и типовые формулировки проектного плана, процедура принятия проекта и отчетности по нему и т.д. Кроме того, была проведена большая работа по обучению навыкам проектной деятельности. Для подготовки и руководства проектными мероприятиями создана команда поддержки.

42. В последние годы было усовершенствовано также управление портфелем проектов. Проекты различных департаментов распределяются по приоритетности на основе стратегии Статистического управления Финляндии в контексте ежегодного планирования. Утвержденные проекты составляют проектный портфель Статистического управления Финляндии, управление которым взаимосвязано с мониторингом и оценкой всей деятельности агентства.

43. В настоящее время центральным направлением совершенствования проектной деятельности является переход на программное управление. Ставится цель вместо руководства отдельными проектами развития внедрять управление более широкими программами развития, которые служат базой для индивидуальных проектов. Большой объем полезного опыта удалось накопить благодаря выполнению программ "Кадры 2010" и "Производительность 2010". В настоящее время на начальном этапе находится реализация трех новых программ, в основном в области бизнес-статистики.

### **III. МОНИТОРИНГ РЕАЛИЗАЦИИ МЕР ПО ПОВЫШЕНИЮ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ**

44. Реализация мер по повышению производительности является предметом регулярного мониторинга и оценки со стороны Группы высшего руководства Статистического управления Финляндии. Кроме того, в рамках различных проектов программы "Производительность 2010" предусматривается работа координационных групп, в задачу которых входит гарантирование успешного выполнения проекта. По завершении проектов их результаты проходят оценку в Группе высшего руководства.

45. Кроме того, руководящий состав Статистического управления Финляндии раз в год проводит анализ выполнения программы "Производительность 2010" на своем семинаре по стратегии и принимает решение о необходимых мерах и возможных новых приоритетах.

#### **A. Мониторинг затрат**

46. Добиваться более эффективного использования ресурсов можно путем более четкого учета издержек и совершенствования контроля над затратами. Точный учет издержек

облегчает также процесс принятия решений о приоритетности проектов и мероприятий. Внедрение управления, ориентированного на конкретные результаты, уже само по себе привело к более четкому осознанию затрат организации. Большое развитие также получило оказание хозрасчетных услуг. Это потребовало внесения еще большей транспарентности в учет издержек. С учетом вышесказанного большое внимание уделяется калькуляции и мониторингу производственных затрат.

47. Внешним подрядчикам были заказаны доклады с анализом себестоимости отдельных важных видов деятельности. Например, одной частной консалтинговой компанией был проведен анализ общей себестоимости информационной технологии, применяемой в Статистическом управлении Финляндии (с использованием модели общих расходов в связи с владением - ОРВ). Полученные результаты анализируются Группой высшего руководства, которая обсуждает возможность принятия необходимых мер. Признается полезность мониторинга затрат на ИКТ и сопоставления с другими информационными организациями. Статистическое управление Финляндии ставит цель добиться повторения таких анализов через регулярные промежутки времени.

48. Анализу была подвергнута также себестоимость опросной деятельности. Центр телефонных опросов Статистического управления Финляндии находится в Хельсинки, откуда ведется часть телефонных интервью. В 2005 году была проведена оценка последствий регионализации деятельности для себестоимости продукции. Полученные результаты свидетельствуют о том, что, если учитывать как краткосрочные, так и долгосрочные затраты, перенос центра телефонных опросов в сельскую местность приведет к повышению себестоимости опросной деятельности по сравнению с нынешним вариантом сохранения центра в Хельсинки.

## **В. Электронная система планирования и последующих мер - STOJ**

49. В Статистическом управлении Финляндии действует общесистемная электронная система планирования и мониторинга (STOJ). На рубеже тысячелетия эта система была обновлена. Ее предшественница просуществовала более 20 лет.

50. В рамках системы STOJ возможно планирование и мониторинг результатов и графиков выполнения по продуктам и проектам. Обновление данных в системе является децентрализованным и вменяется в обязанность департаментам. Система позволяет получить информацию о сроках производства и завершения компиляции статистических данных и, в частности, сведений об отклонениях от производственного плана. Раз в год система автоматически выдает календарь производственного процесса, который публикуется на вебсайте Статистического управления Финляндии. Система также выдает

на вебсайте еженедельный график, содержащий подробные сведения о планируемых к выпуску на следующей неделе статистических данных. Поскольку эта система интегрирована с системой учета рабочего времени с помощью протокола учета рабочего времени и информации себестоимости рабочего часа, это позволит рассчитать себестоимость статистических данных. Сведения о рабочем времени также используются при подсчете производительности труда.

51. Следует все же сказать о том, что система сама по себе не создает прироста производительности. Необходимо, чтобы все пользователи по достоинству оценили ее преимущества и поддерживали устойчивое качество данных, вводимых в систему. Общие организационные системы (такие, как STOJ, система учета рабочего времени, система работы с клиентурой) обеспечивают прирост производительности постепенно по мере повышения регулярности их использования. Уровень качества данных в этих системах повысился благодаря тому, что этому аспекту уделяется постоянное внимание руководство. Однако возможности для совершенствования не исчерпаны.

### **С. Сравнительный анализ**

52. Деятельность Статистического управления Финляндии неоднократно подвергалась сравнительному анализу на фоне деятельности статистических управлений других стран. Наиболее полное сопоставление было проведено в 2000 году со Статистическим управлением Дании. В настоящее время близится к завершению сопоставление со Статистическим управлением Швеции. В рамках этих двух сравнительных анализов рассмотрена себестоимость различных статистических данных и трудоемкость их получения.

53. Какими бы полезными ни были сопоставления между статистическими управлениями различных стран, по-прежнему не снята проблема значительных проблем измерения и сопоставимости, связанных с различиями в качестве производственных процессов и характере бюджетных систем государственного сектора.

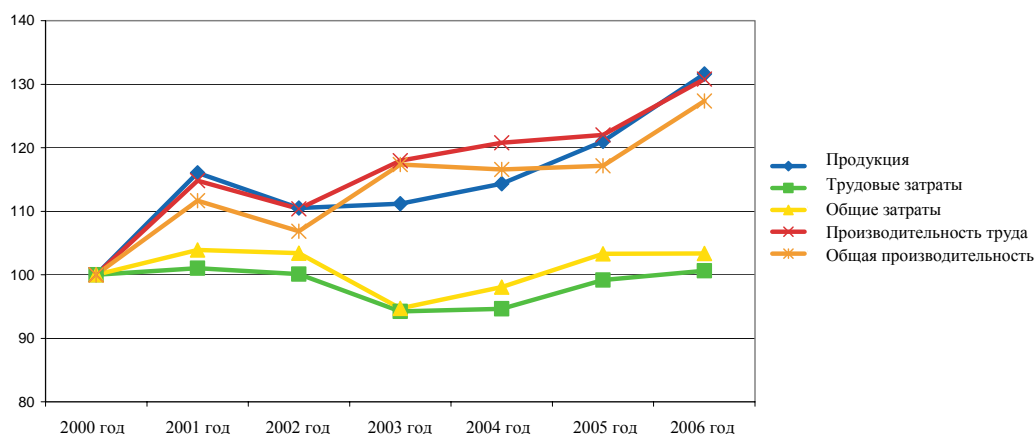
## **IV. ИЗМЕРЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ**

54. Измерение темпов повышения производительности вносит вклад в повышение самой производительности. В Статистическом управлении Финляндии с 1995 года проводятся расчеты на предмет определения роста производительности. В 2006 году эти показатели были обновлены в рамках проекта министерства финансов по определению уровня производительности. Измерения проводились в соответствии с принципами, общими для всей системы государственной администрации, которые основаны на

статистических сведениях Статистического управления Финляндии о производительности в государственном секторе. Все еще не решенной проблемой остается невозможность интеграции изменений (как правило, роста) в качестве статистических данных в процедуру измерения уровня производительности.

55. На приводимом ниже рисунке дается иллюстрация динамики объема продукции, затрат и производительности в Статистическом управлении Финляндии с 2000 по 2006 год. Общая производительность за отчетный период выросла на 27%, а среднегодовой рост производительности составил 4,3%.

Рисунок 2. Динамика продукции, затрат и производительности Статистического управления Финляндии в 2000-2006 годах (2000 год = 100)



## V. ВЫВОДЫ

56. Опыт Статистического управления Финляндии показывает, насколько важно увязывать повышение производительности со стратегическими задачами организации. Ключевым фактором является рационализация сбора данных, поскольку крупная часть затрат приходится на этот вид деятельности. Значительного прироста производительности можно также добиться путем унификации процессов, создания типового инструментария и внедрения организационной культуры, ориентированной на высокое качество и внедрение единообразной политики по всей организации. Повышение уровня компетентности кадров и благополучия персонала создает необходимые предпосылки для повышения производительности. Мониторинг и анализ себестоимости, а также принимаемые на этом основании меры также содействуют повышению производительности.

57. В ближайшие годы Статистическое управление Финляндии столкнется с крупными проблемами в связи с необходимостью соблюдения жесткого ограничения на число выделяемых ресурсов в форме человеко-лет со стороны министерства финансов, что потребует даже еще более масштабных усилий по расстановке приоритетов по направлениям деятельности и перераспределению ресурсов. По нашему мнению, повышение производительности и эффективности повысит потенциал Управления в деле успешного решения ожидаемых в будущем проблем.

-----