



Valsts kanceleja

# Реформа и инновации государственного управления Латвии

#эффективность #ответственность #гибкость

Янис Цитсковскис

Директор Государственной канцелярии



Valsts kanceleja

Государственная канцелярия – это **центральное учреждение** государственного управления. Подчиняется непосредственно премьер-министру.



Главная задача – развитие государственного управления, работающего на **благо общества.**



Valsts kanceleja

# Приоритеты правительства

Внедрение культуры **инноваций** в госуправлении путем улучшения знаний сотрудников и обеспечения инновационной экосистемы

- **Результат:** Созданы инновационные лаборатории, работают проектные группы для реализации приоритетных государственных реформ, проведено обучение по дизайну общественных услуг, эффективности процессов и т. д.

Реализация **Плана реформы государственного управления**, включая централизацию функций и снижение административного бремени

- **Результат:** Повысилась эффективность госуправления и исполнительного потенциала, в том числе удовлетворенность общества госуправлением и услугами, которые оно предоставляет
- **Результат:** Административное бремя на бизнес и граждан уменьшилось



# Количество работников по секторам

1 полугодие 2019 года

**635 050**

работники частного сектора

**289 922**

работники общественного сектора

*....из них 61 288*

*работают в государственных  
бюджетных учреждениях*

**1 913 000**

все население

работающие

**924 972**

неработающие

**988 028**



Valsts kanceleja

# Крупнейшие государственные бюджетные организации по количеству сотрудников (ТОП 5),

1 полугодие 2019 года

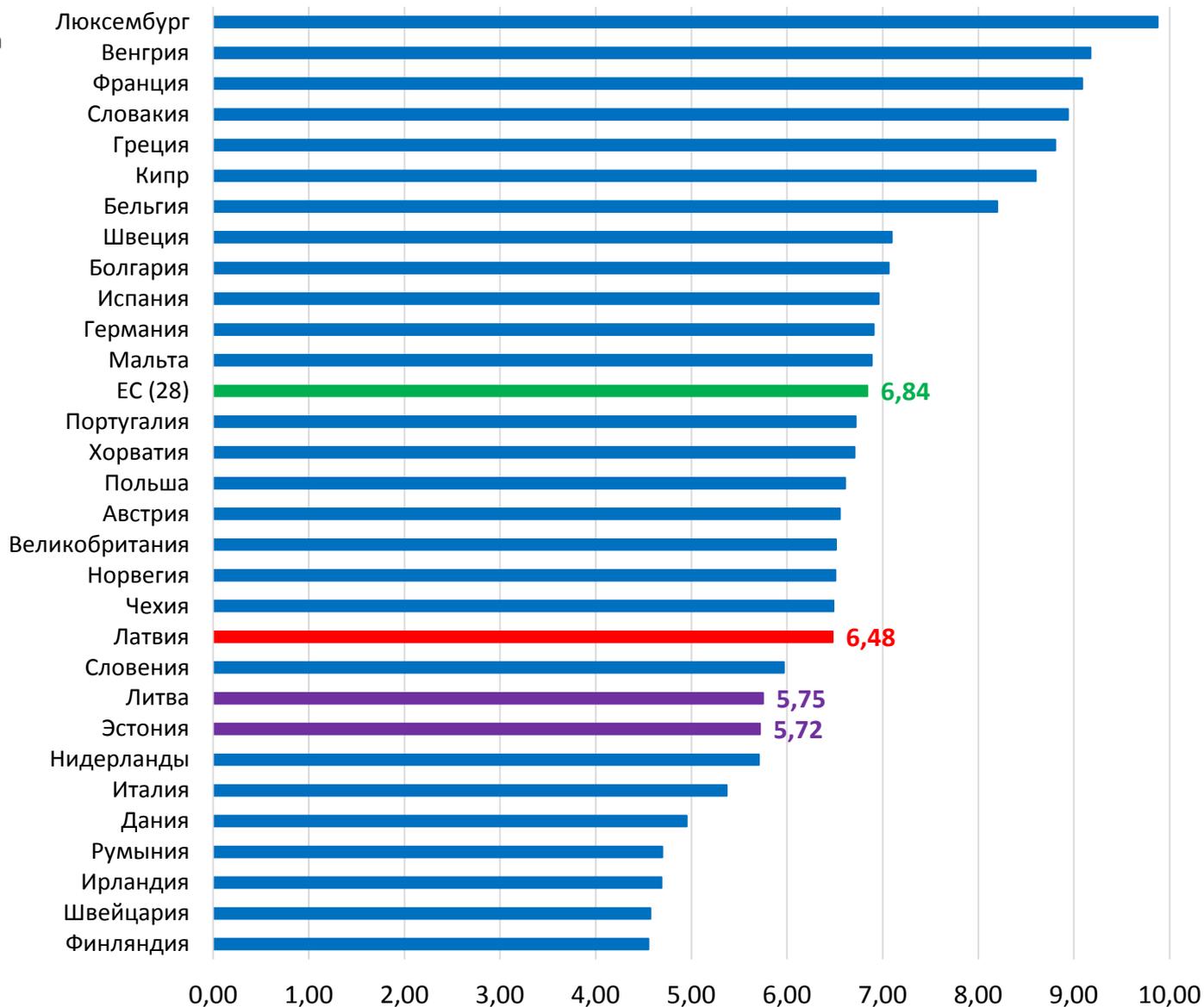
Большая часть работников государственных бюджетных организаций заботится о безопасности и социальной защите населения (для сравнения – во всех министерствах работают 3 254 работника)





Valsts kanceleja

## Работники общественного сектора от общего количества работников, 2018 %

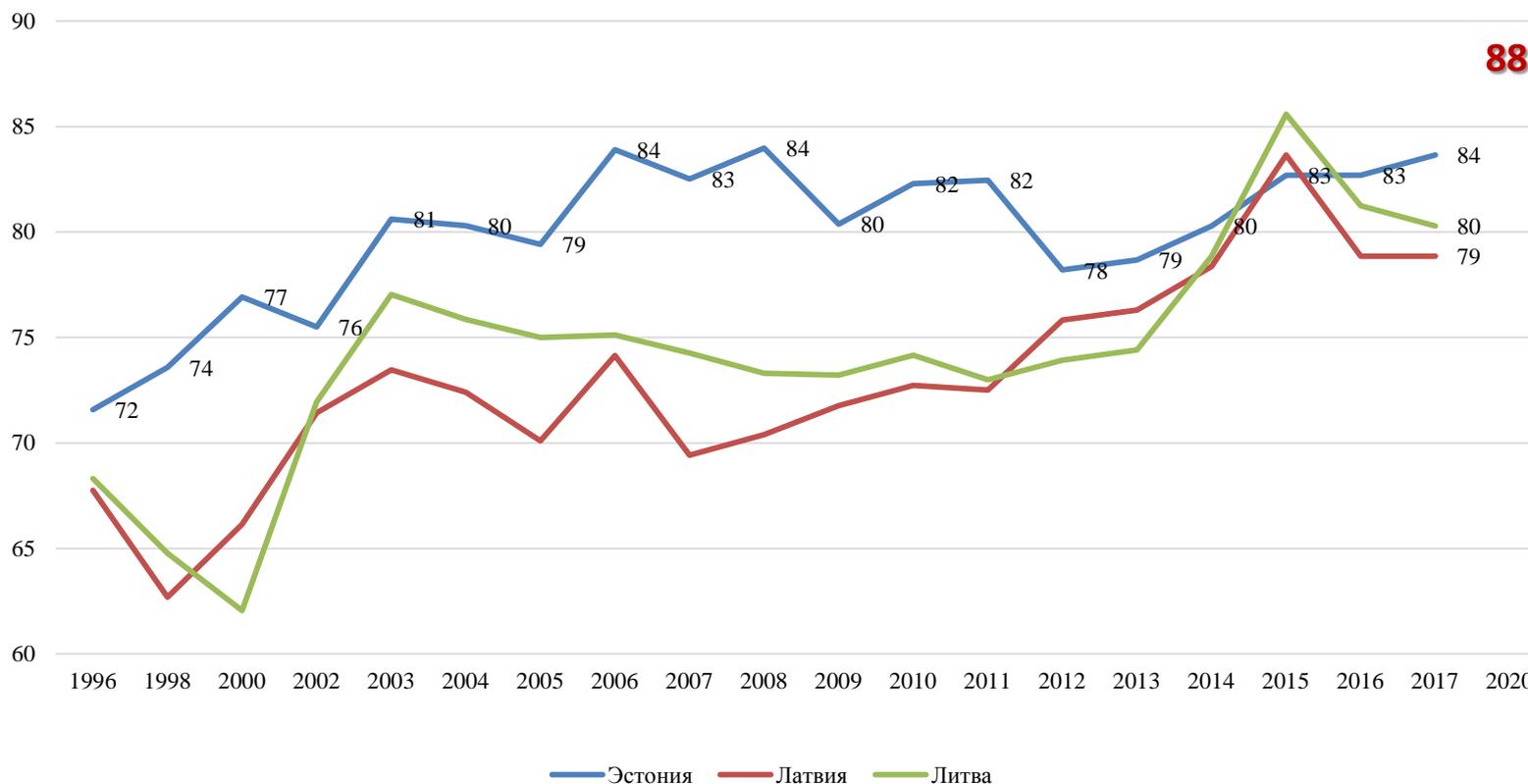


Источник: Евростат  
(статистическая служба  
Европейского союза)



Valsts kanceleja

# Цели реформы: Эффективность государственного управления



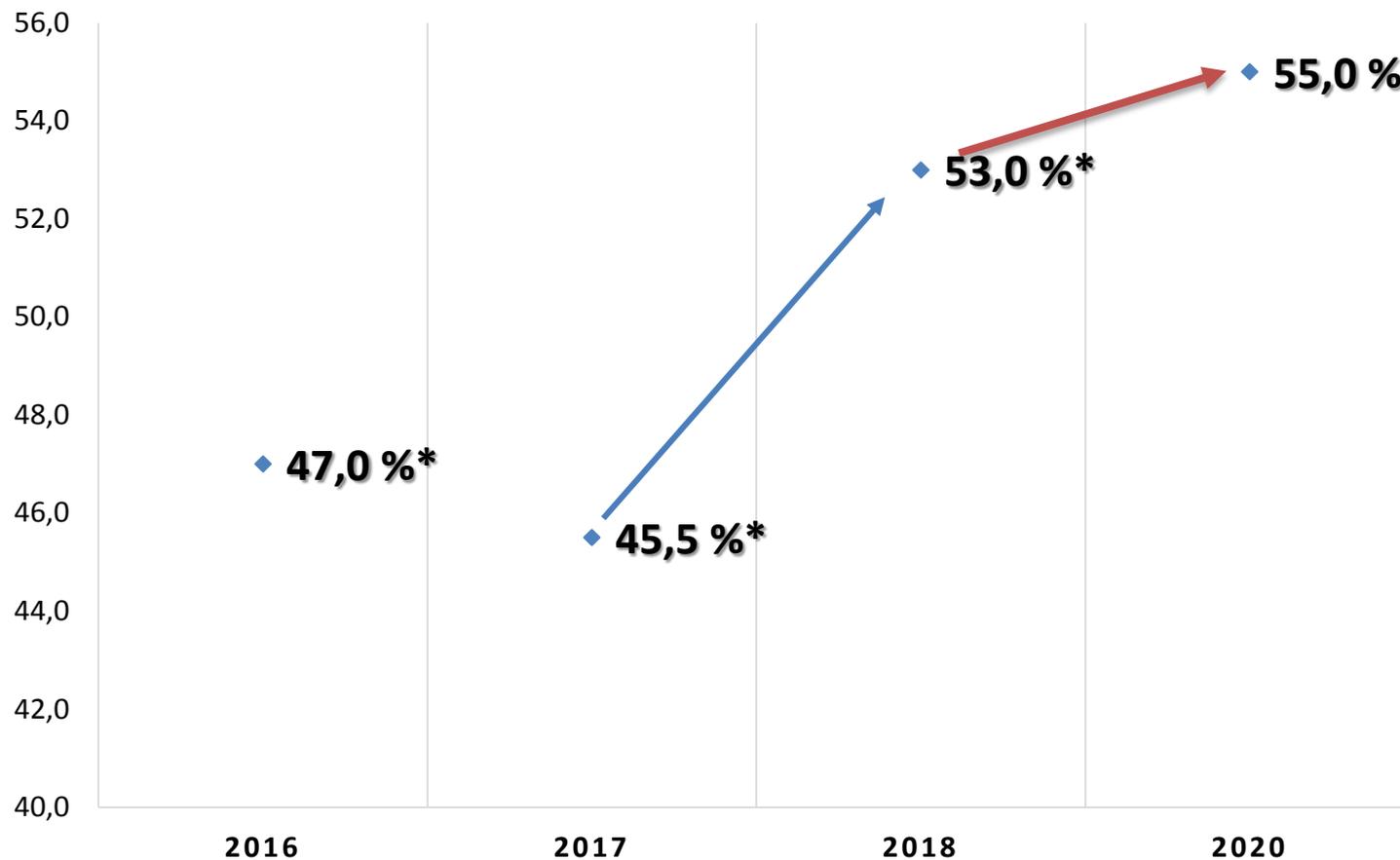
Значение  
целевого  
показателя

88



Valsts kanceleja

## Цели реформы: Доля граждан, которые считают, что работники государственного управления добросовестно выполняют свои обязанности

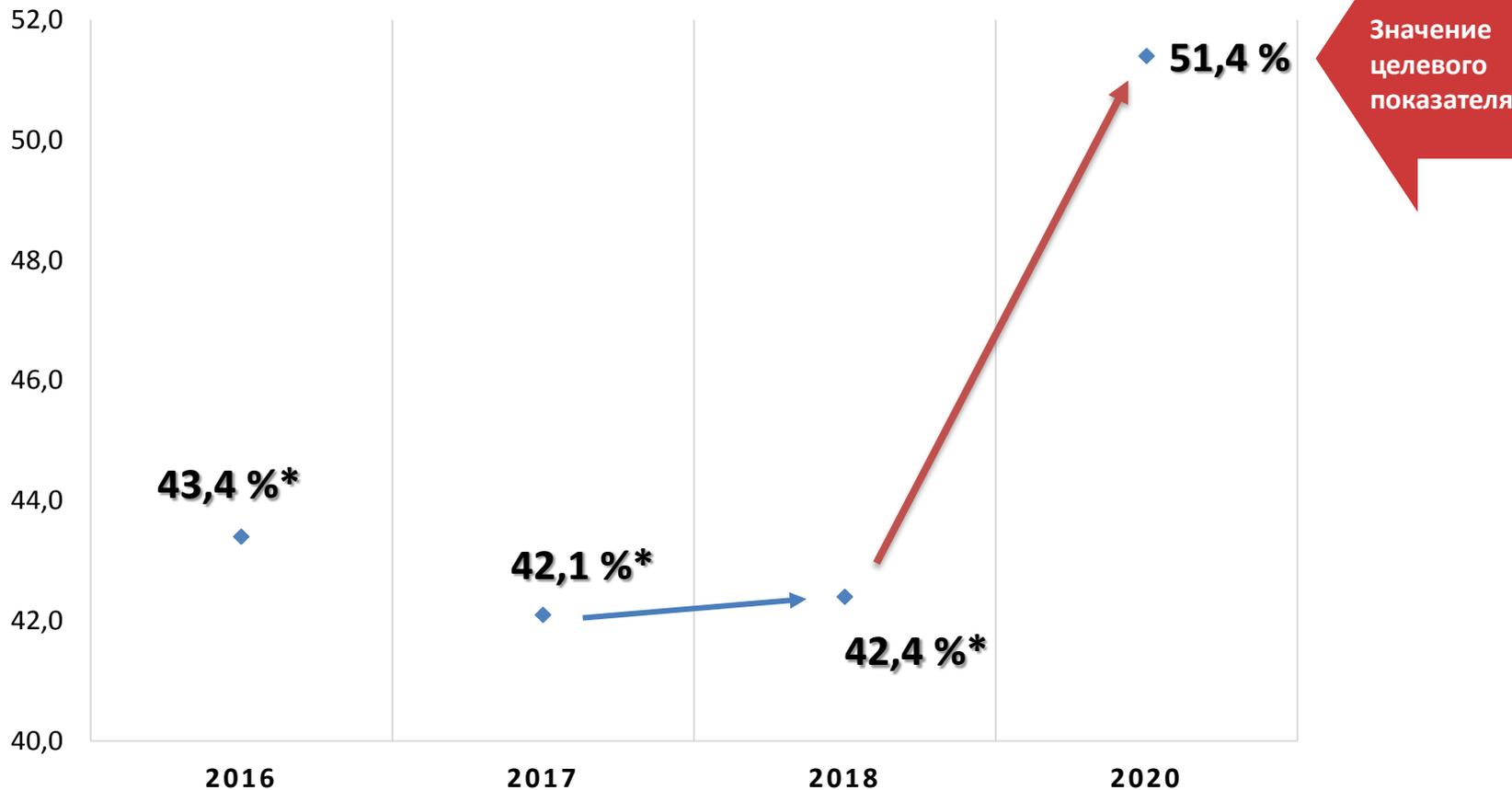


Значение  
целевого  
показателя



Valsts kanceleja

## Цели реформы: Доля граждан, которые утверждают, что услуги государственного управления улучшаются и упрощаются





Valsts kanceleja

# План реформы государственного управления 2020

## Карта достижения более эффективного госуправления

- Удобные, доступные и основанные на потребностях услуги
- Улучшается удовлетворенность граждан обслуживанием: вежливая и понятная коммуникация, профессионализм и ответственность
- Улучшается репутация = работники мотивированы работать на благо общества
- Госуправление небольшое и эффективное
- Производительность и конкурентоспособность работников госуправления постоянно растет





Valsts kanceleja

# Обращение к вызовам будущего

- **Потенциальное замедление роста мировой экономики** - необходимость сокращения административных расходов
- **Конкурентоспособность государственного управления:**
  - ✓ компетентные и эффективные руководители,
  - ✓ способность привлекать высококвалифицированных сотрудников (содержательность труда и привлекательная оплата),
  - ✓ эффективные процессы, основанные на новых технологиях и искусственном интеллекте.
- **Эффективные общественные услуги, основанные на потребностях общества с минимальным административным бременем** («нулевая бюрократия»)
- **Способность реагировать на вызовы глобальной электронизации** (цифровые технологии, навыки и образ мышления)

# Изменение образа мышления



Valsts kanceleja

Начальная стадия  
изменения  
регулирувания -  
изменение мышления

## Вызовы

- Недостаток внутренней коммуникации и сотрудничества
- Фокус на процессах, а не на пользователях
- Стремление избежать все возможные риски (рост нормативизма)

## Что мы делаем?

- Развитие знаний и навыков для перехода на ориентированность на пользователя (3500 работников госсектора пройдут курсы дизайнерского мышления и освоят концепцию бережливого производства (LEAN))
- Обучение проводится, основываясь на решении реальных проблем, в межотраслевых проектных группах
- В отдельных министерствах созданы группы управления изменениями



Valsts kanceleja

# План реформы государственного управления 2020

	<b>Экономия (инвестировать меньше)</b>	<b>Продуктивность (инвестировать с выгодой)</b>	<b>Эффективность (инвестировать разумно)</b>	
<b>Люди (персонал)</b>	Сокращение числа работников госсектора	Реформа системы оплаты труда в госсекторе	Управление деятельностью, ориентированное на результат	Профессиональные качества и навыки для современного государственного управления
<b>Процесс</b>	Регулярный пересмотр бюджетных расходов	Централизация функций поддержки (закупки, бухгалтерия и т.д.)	Проектные группы для решения главных правительственных задач	
<b>Общественное благо</b>	Движение к «нулевой бюрократии»	Улучшение качества общественных услуг, в т.ч. электронных услуг	Стратегическое информирование о приоритетах и реформе	



Valsts kanceleja

# Проекты для достижения целей реформы

**Портал**  
совместной  
разработки  
нормативных  
актов

**Единая платформа** для сайтов органов государственной власти (национальных и муниципальных)

Улучшение **участия общества в принятии решений** (в т.ч. в разработке нормативных актов)

Обучение госслужащих для смены мышления и развития принципов **ориентированности на пользователя**

Обеспечение **снижения административного бремени** (создание #GovLabLatvia)



Valsts kanceleja

# Создание 3 инновационных лабораторий

## #GovLabLatvia

**Главная цель:** способствовать поддержанию и повышению качества госуправления Латвии

### Задачи:

1. Определение конкретных подходов, а также инновационных методов решения проблем регулирования, создание пилотных проектов по снижению **административного бремени**;
2. Определение системы **стратегического управления персоналом**, включающей в себя всеобъемлющие элементы индивидуальной, организационной и общесистемной точек зрения;
3. Определение конкретных мер для продвижения основных **ценностей и этических принципов** работников государственного сектора. В дальнейшем Латвия будет опираться на них как на инструмент для укрепления репутации и доверия государственному управлению.



Valsts kanceleja

# Работа лабораторий #GovLabLatvia





Valsts kanceleja

# Прототип «Чиновник — тень предпринимателя»

2019. GADA 16. SEPTEBRĪ  
**#IERĒDNIS ĒNO UZŅĒMĒJU**



Ekonomikas ministrija



Latvijas Tirdzniecības  
un rūpniecības  
kāmera



JA Latvia®  
A Member of JA Worldwide



Ekonomikas ministrija

## #IERĒDNIS ĒNO UZŅĒMĒJU

PĀRĒKŅŪŠĪES 36 UZŅĒMĒJI  
97 ĒNOŠANAS VIETAS

**Ekonomikas ministrija (17)**

*Latvijas Investīciju un attīstības  
aģentūra (1)*

*Centrālā statistikas pārvalde (2)*

*Konkurences padome (1)*

**Finanšu ministrija (13)**

*Valsts ieņēmumu dienests (8)*

**Satiksmes ministrija (1)**

*Ceļu satiksmes drošības direkcija (1)*

*Autotransporta direkcija (1)*

**Ārlietu ministrija (1)**

**Zemkopības  
ministrija (3)**

*Valsts augu aizsardzības dienests (1)*

**Veselības ministrija (1)**

*Nacionālais veselības dienests (2)*

*Veselības inspekcija (2)*

**Vides aizsardzības un  
reģionālās  
attīstības ministrija (12)**

*Dabas aizsardzības pārvalde (1)*

*Valsts vides dienests (1)*

**Labklājības ministrija (4)**

*Valsts darba inspekcija (1)*

**Izglītības un zinātnes  
ministrija (7)**

*Valsts izglītības satura centrs (1)*

**Valsts kanceleja (1)**

**Sabiedrisko pakalpojumu  
regulēšanas komisija (1)**

**Tieslietu ministrija (1)**

*Tiesu administrācija (3)*

*Valsts valodas centrs (1)*

*Uzņēmumu reģistrs (1)*

**Valsts ugunsdzēsības un  
glābšanas dienests (2)**

**Pilsonības un migrācija lietu  
pārvalde (3)**



Valsts kanceleja

## Прототип «Чиновник — тень предпринимателя»

BNN-NEWS.RU – АКТУАЛЬНО О БАЛТИИ И МИРЕ » Балтия » Латвия » 99 чиновников на де предпринимателей

Латвия 

## 99 чиновников на день стали «тенями» местных предпринимателей

BNN

16 сентября 2019 года

  (Пока оценок нет)     



**В день инициативы «Чиновник — тень предпринимателя» — 16 сентября — 35 предпринимателей знакомят со своей работой 99 чиновников из 30 госучреждений, сообщило Министерство экономики.**

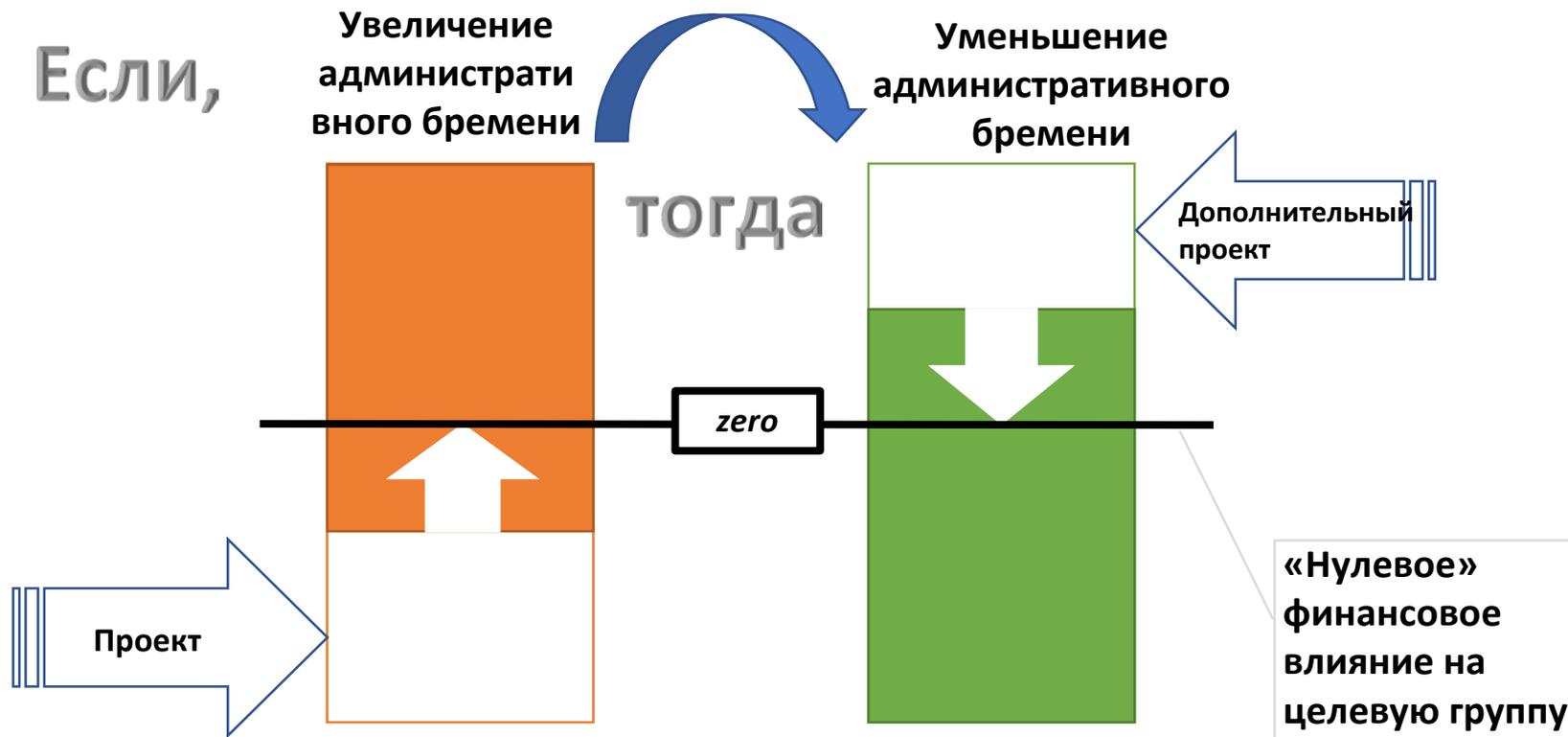
«Я высоко ценю отзывчивость, смелость и решительность предпринимателей. Интерес и готовность 35 предприятий показать свои трудовые будни чиновникам — отличный результат! Госуправлению и особенно учреждениям, контролирующим бизнес, нужно стать более открытыми и клиентоориентированными. В рамках инициативы у предпринимателей будет возможность напрямую получить консультацию чиновников и практическую



Valsts kanceleja

# «Нулевая бюрократия» : схема действия принципа

Начнет действовать с 1 ноября 2019 года





Valsts kanceleja

# «Нулевая бюрократия»: цели введения принципа

Улучшение **качества** нормативно-правовой базы, регулирующих предпринимательскую деятельность и деловую среду

Содействие введению **ориентированного на пользователя** подхода в госсекторе

## **Неповышение**

уровня административного бремени для предпринимателей, позднее – для общественных организаций, а в дальнейшем – для всех жителей.

Способствовать тому, что нормативно-правовая база используется только тогда, когда все ненормативные варианты **исчерпаны**

Улучшение **процесса принятия участия** в разработке нормативов



Valsts kanceleja

# Проект развития для ТОП – руководителей

**Цель:** Развитие знаний и навыков ТОП - руководителей по темам развития общественных услуг, отвечающих потребностям жителей и предпринимателей (главные аспекты: использование возможностей информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и потенциала частных партнерств, сокращение административного бремени, улучшение доступности услуг, повышение эффективности и прозрачности государственного управления. Тема 2018 года - «Общественные услуги». Тема 2019 года – «Инновация в государственном управлении».

Развитие  
профессиональных знаний  
и навыков



Стратегическое  
руководство



Дополнительное  
положительное влияние  
на развитие





Valsts kanceleja

# Сравнение оплаты труда в частном секторе и в госсекторе : статус QUO и цель

Чем выше  
должность, тем  
оплата в госсекторе  
менее  
конкурентоспособна



Значение  
целевого  
показате  
ля



Valsts kanceleja

# Концепция реформы оплаты труда в госсекторе : главные задачи

1. Сбалансирована  
оплата различных  
ветвей власти

2. Оплата в  
госсекторе  
сравнима с оплатой  
в частном секторе

3. Улучшена  
эластичность

4. Обеспечена  
динамичность  
изменений  
оплаты

5. Произведен  
пересмотр фондов  
оплаты