



---

## **Европейская экономическая комиссия**

### **Конференция европейских статистиков**

#### **Шестидесят третья пленарная сессия**

Женева, 15–17 июня 2015 года

Пункт 4 предварительной повестки дня

#### **Модернизация статистического производства**

**и услуг и управление, ориентированное на эффективность**

### **Типовая модель работы статистической организации (ТМРСО)**

#### **Записка Группы высокого уровня по модернизации статистического производства и услуг**

#### *Резюме*

В настоящей записке представлено описание Типовой модели работы статистической организации и ее взаимосвязей с другими ключевыми стандартами модернизации статистического производства. Основные параметры других стандартов были представлены Конференции для информации в 2014 году: Типовая модель производства статистической информации (документ ECE/CES/2014/1), Типовая модель статистической информации (документ ECE/CES/2014/2) и Единая архитектура статистического производства (документ ECE/CES/2014/3).

Настоящая записка представляется Конференции европейских статистиков для информации.

GE.15-07019 (R) 050515 060515

**\*1507019\***

Просьба отправить на вторичную переработку



## I. Цель

1. Типовая модель работы статистической организации (ТМРСО) описывает и определяет виды деятельности, осуществляемые в рамках типовой статистической организации. Она расширяет и дополняет Типовую модель производства статистической информации (ТМПСИ) и содержит дополнительные виды деятельности, необходимые для поддержки статистического производства. На момент разработки ТМПСИ эти виды деятельности, обозначенные как всеохватывающие процессы, были перечислены, но подробно не описывались. В прошедшие годы высказывались предложения расширить ТМПСИ, чтобы более подробно описать эти виды деятельности. Исходя из этого, для удовлетворения данной потребности была разработана ТМРСО.

2. Приводимая ниже диаграмма основана на диаграмме, содержащейся в концептуальном документе Группы высокого уровня по модернизации статистического производства и услуг, и иллюстрирует положение ТМРСО по отношению к другим моделям и рамкам статистической модернизации.

Рис. 1

**Связь между ТМРСО, ТМПСИ, Типовой моделью статистической информации (ТМСИ) и Единой архитектурой статистического производства**



3. Как и ТМПСИ, ТМРСО призвана обеспечить единую терминологию и рамки, необходимые для международного сотрудничества, в частности в области модернизации. Хотя отдельные направления сотрудничества, как правило, фокусируются на модернизации определенного элемента процесса производства (охваченного ТМПСИ), статистическое производство осуществляется в рамках более широкого контекста, связанного с корпоративными стратегиями, возможностями и поддержкой. ТМРСО помогает поместить процесс сотрудничества в более широкий контекст.

4. Ниже перечислены возможные варианты использования ТМРСО. Из этого перечня видно, что целевая аудитория данной модели может меняться от руководителей до экспертов в зависимости от вида ее применения:

- в качестве основы для планирования ресурсов в рамках статистической организации;

- в качестве основы для оценки затрат на производство официальной статистики, позволяющей сопоставлять затраты между организациями;
- в качестве инструмента, помогающего определить готовность организации к внедрению различных элементов модернизации в контексте предлагаемой "Модели готовности к модернизации";
- в качестве дополнения к системам управления рисками;
- в качестве вспомогательного инструмента при разработке и реализации корпоративных архитектур, включая такие компоненты, как архитектуры возможностей;
- в качестве вспомогательного инструмента оценки вклада статистической модернизации в работу всей организации и информирования о нем.

## II. История создания

5. ТМРСО во многом опирается на две существующие модели:
  - ТМПСИ версии 5.0, которая обеспечивает содержание сегмента деятельности "Производство";
  - Модель производственной деятельности статистической сети, которая легла в основу сегментов "Стратегия и руководство", "Управление возможностями" и "Корпоративная поддержка".
6. ТМРСО полностью совместима с версией 5.0 ТМПСИ. Она вносит некоторые заметные изменения в определение охвата сегментов Модели производственной деятельности статистической сети, при этом используется по меньшей мере 70% ее содержания. Различия между этими двумя моделями заключаются в следующем:
  - включение отзывов организаций, не входящих в статистическую сеть, которые указали на отсутствие некоторых ключевых видов деятельности или недостаточное внимание к ним в рамках Модели производственной деятельности статистической сети;
  - полная совместимость с ТМПСИ версии 5.0, которая была принята в качестве базового стандарта в концепции основанной на стандартах модернизации под эгидой Группы высокого уровня по модернизации статистического производства и услуг. Модель ТМПСИ была согласована после длительного и всеобъемлющего процесса консультаций между членами международного статистического сообщества и была принята на вооружение более 50 статистическими организациями во всем мире. ТМРСО разработана в качестве дополнения к ТМПСИ. Поэтому, несмотря на то, что сегмент деятельности "Управление возможностями" основан на сегменте "Возможности" модели производственной деятельности статистической сети, на практике в ТМРСО он определяется более узко и посвящен в основном управлению циклом развития возможностей, в то время как операционная поддержка элементов возможностей включена в сегмент "Корпоративная поддержка". Кроме того, в ТМРСО основное внимание уделяется тем элементам, которые присущи сразу нескольким процессам производства статистической информации и могут быть одинаковыми в различных организациях.

### III. Структура

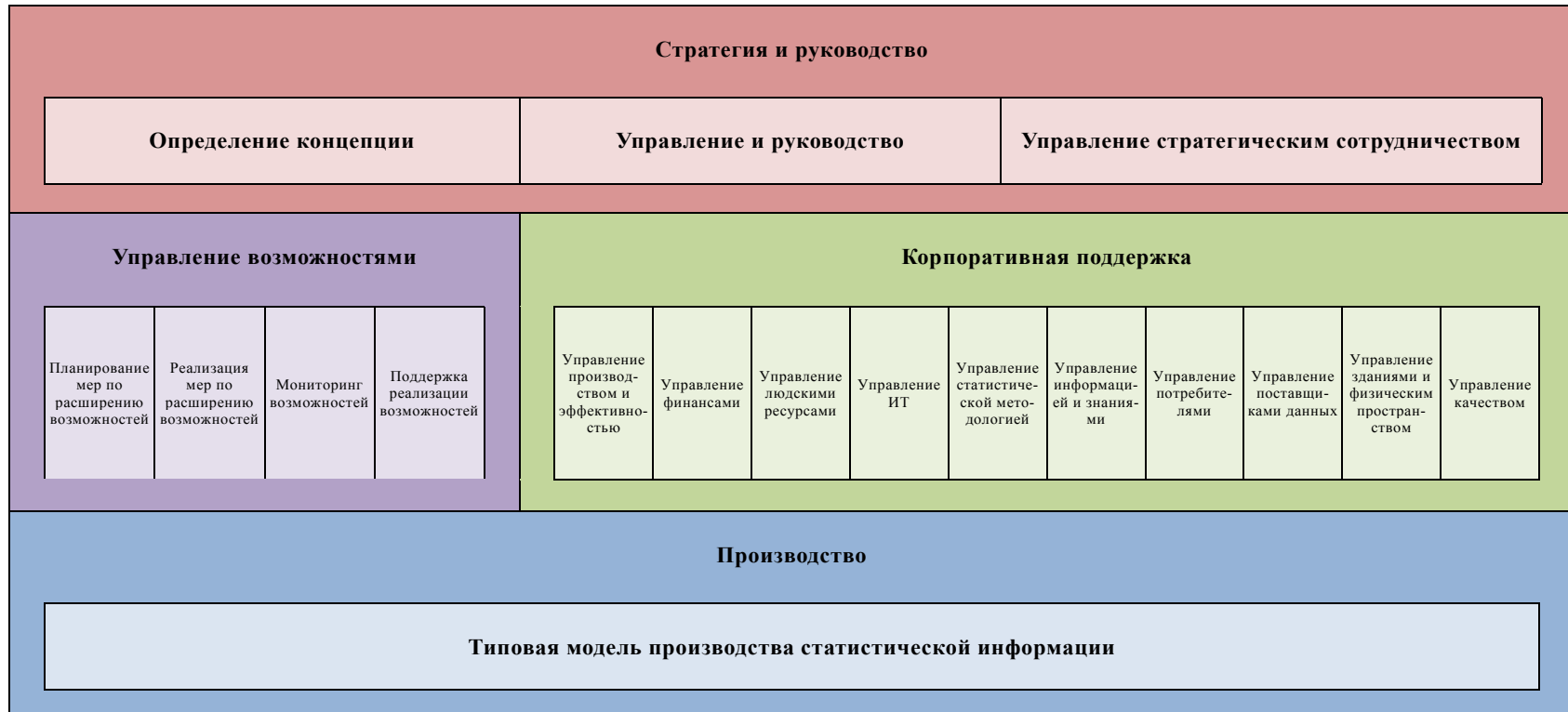
7. ТМРСО включает в себя три иерархических уровня. Верхний уровень состоит из четырех больших сегментов деятельности: "Стратегия и руководство", "Управление возможностями", "Корпоративная поддержка" и "Производство". Второй уровень состоит из поднаправлений сегментов "Стратегии и руководство", "Управление возможностями" и "Корпоративная поддержка". Третий уровень представляет собой текстовое описание второго уровня. Сегмент деятельности "Производство" соответствует ТМПСИ версии 5.0, где он подробно описан. Всеохватывающие процессы ТМПСИ (управление качеством и метаданными) носят сквозной характер и влияют на ТМРСО на различных уровнях.

Рис. 2

**Уровень 1 ТМРСО**



Рис. 3  
Уровни 1 и 2 ТМРСО



### III. Ограничения и расширения

8. ТМРСО призвана служить типовой, международной моделью, которая может применяться в различных национальных, международных, региональных и местных статистических организациях и поэтому не может идеально подходить ко всем ситуациям. Некоторые статистические организации наделены дополнительными функциями, такими как обязательства, связанные с административными регистрами, национальными геопространственными стандартами и соответствующей инфраструктурой. Некоторые организации работают в рамках жестко централизованной системы, а другие являются частью децентрализованных по географическому или тематическому принципу систем и в той или иной степени выполняют координационные обязанности. Некоторые организации отдают определенные виды деятельности, в частности услуги по поддержке, на внешний подряд соответствующим статистическим организациям или другим государственным структурам.

9. ТМРСО не может охватить все возможные варианты, поэтому в рамках отдельных организаций могут понадобиться расширения. Что касается ТМПСИ, то представленные в этой модели виды деятельности, которые не существуют в той или иной организации, могут просто игнорироваться, а другие виды деятельности могут быть добавлены на соответствующем уровне. Вероятно также, что в контексте конкретных организаций могут потребоваться дополнительные иерархические уровни. В целях обеспечения соответствия используемых на местном уровне расширений и указанных в ТМРСО видов деятельности верхнего уровня необходимые расширения должны производиться на наиболее низком по возможности уровне. Эти индивидуальные расширения следует указывать в качестве локальных, с тем чтобы сохранялась возможность сопоставления между различными организациями.

Рис. 4

**Сегмент деятельности "Управление возможностями" ТМРСО с локальными расширениями (выделены красным цветом)**

Управление возможностями				
Планирование мер по расширению возможностей	Реализация мер по расширению возможностей	Мониторинг возможностей	Поддержка реализации возможностей	Деятельность, осуществляющаяся в конкретной организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение "узких мест" и мер по расширению возможностей</li> <li>• Предложения по проектам расширения возможностей</li> <li>• Управление программами расширения возможностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведение базовых исследований</li> <li>• Разработка подробного описания требований к возможностям</li> <li>• Проектирование методов расширения возможностей</li> <li>• Создание и опубликование методов расширения возможностей</li> <li>• Управление проектом расширения возможностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержание возможностей</li> <li>• Развитие возможностей</li> <li>• Деятельность, осуществляющаяся в конкретной организации</li> <li>• Оценка возможностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проектирование поддержки</li> <li>• Операции по поддержке</li> <li>• Использование внешней поддержки</li> <li>• Деятельность, осуществляющаяся в конкретной организации</li> </ul>	

## А. Стратегия и руководство

10. Речь идет о стратегических видах деятельности верхнего уровня, позволяющих статистическим организациям производить продукты и услуги, необходимые правительствам и сообществам на национальном и международном уровнях. Эти виды деятельности обуславливают, формируют и стимулируют будущие направления работы и инвестиции благодаря разработке и учету стратегий верхнего уровня, направленных на развитие возможностей организации и портфеля статистических продуктов и услуг. В рамках этих направлений деятельности следует учитывать также всеохватывающие процессы ТМПСИ. В излагаемых здесь рамках учитываются конкретные параметры каждого из всеохватывающих процессов.

11. Сегмент деятельности "Стратегия и руководство" разбит на три подвиды деятельности. Этими подвидами являются (см. рис. 5):

- определение концепции;
- управление и руководство;
- управление стратегическим сотрудничеством.

**Рис. 5**

**Подвиды деятельности в рамках сегмента "Стратегия и руководство"**

Стратегия и руководство		
1.1	1.2	1.3
Определение концепции	Управление и руководство	Управление стратегическим сотрудничеством

### 1. Определение концепции

12. Эти виды деятельности направлены на то, чтобы статистические организации изучили ту среду, в которой они действуют, и те актуальные проблемы, с которыми им приходится сталкиваться, с тем чтобы понять, в каких областях они могут представить независимую и основанную на фактах информацию, а также разработать статистические стандарты и инфраструктуру для использования правительствами и другими заинтересованными сторонами. Исходя из этого, статистические организации определяют свои основные задачи и направления деятельности, включая ценностные ориентиры, с тем чтобы соответствующим образом осуществлять свои статистические программы. Это направление деятельности включает в себя также информирование как внутри организации, так и за ее пределами о миссии, ценностях и ожиданиях в целях задания ориентиров и создания стимулов для сотрудников и повышения доверия правительства и других заинтересованных сторон к самой организации и к официальной статистике в целом. Это включает в себя:

- изучение национальных и международных тенденций и факторов;
- определение концепции, миссии и стратегических целей;
- подготовку описания предлагаемых преимуществ организации;

- определение ценностных ориентиров и ожиданий и информирование о них;
- формирование интереса и осведомленности.

## **2. Управление и руководство**

13. Эти виды деятельности охватывают разработку стратегий для достижения целей и осуществления направлений деятельности, сформулированных в пункте 1.1 "Определение концепции". К ним относятся разработка и расстановка приоритетов в рамках статистической программы работы, определение приоритетов программы капиталовложений и распределение ресурсов (капиталовложений и кадров) на осуществление утвержденных программ, перечисленных в портфелях статистических продуктов и услуг и возможностей. К этим видам деятельности относятся:

- разработка стратегий достижения организационных целей;
- определение приоритетов портфеля возможностей;
- определение приоритетов портфеля статистической продукции и услуг;
- составление (годовой) статистической программы;
- распределение ресурсов в рамках портфеля проектов и программ;
- формирование и поддержание высокой внутренней статистической и профессиональной культуры;
- обеспечение общей координации и гармонизации;
- определение общеорганизационных программ;
- публикация программных, руководящих и нормативных документов.

## **3. Управление стратегическим сотрудничеством**

14. Эти виды деятельности включают в себя сотрудничество и координацию с другими статистическими организациями и внешними заинтересованными сторонами. Они могут включать в себя координацию в рамках статистической системы, которая может опираться на географическую иерархию статорганов (местные, региональные, общенациональные, международные) или на функциональное разделение обязанностей между статорганами. К их числу относится деятельность по определению новых возможностей обмена данными или интеграции данных. Эта работа позволяет представителям статистического сообщества обмениваться знаниями, совершенствовать инфраструктуру и практику статистической работы и влиять на разработку статистических стандартов. Она помогает созданию и расширению совместных статистических возможностей партнерских организаций, содействуя углублению статистического взаимопонимания и совершенствованию применения и использования статистики. Речь идет об организации и координации взаимодействия с другими организациями, занимающимися производством официальной статистики в рамках национальной системы. Эти виды деятельности включают в себя:

- формирование и поддержание стратегических связей на национальном и международном уровнях;
- создание и поддержание высокой внешней статистической культуры;
- развитие межведомственного и международного сотрудничества;



- мобилизацию поддержки для портфеля статистических продуктов и услуг и возможностей;
- координацию работы национальной статистической системы.

## В. Управление возможностями<sup>1</sup>

15. Эти виды деятельности обеспечивают успешное развитие и мониторинг возможностей, лежащих в основе способности организации осуществлять свою работу. Их основная цель заключается в стимулировании повторного и совместного использования инфраструктуры (статистической и технической) как в рамках одной, так и нескольких организаций, способствуя тем самым гармонизации и непротиворечивости статистической информации.

16. Этот сегмент разбит на четыре подвиды деятельности. Этими подвидами являются (см. рис. 6):

- планирование мер по расширению возможностей;
- реализация мер по расширению возможностей;
- мониторинг возможностей;
- поддержка реализации возможностей.

Рис. 6

### Подвиды деятельности сегмента "Управление возможностями"

Управление возможностями			
2.1	2.2	2.3	2.4
Планирование мер по расширению возможностей	Разработка мер по расширению возможностей	Мониторинг возможностей	Поддержка реализации возможностей

#### 1. Планирование мер по расширению возможностей

17. Эти виды деятельности направлены на планирование оптимальных подходов к расширению возможностей организации. Для этого необходима тщательная организационная оценка потребностей в изменениях, расстановке приоритетов с помощью эффективного и поэтапного процесса утверждения, в результате которого составляется окончательная программа мер по расширению возможностей. Затем в рамках этих видов деятельности осуществляется координация планирования и поиск ресурсов для всеохватывающих/типовых проектов расширения возможностей (как крупных, так и малых), с тем чтобы основная часть работы по расширению возможностей носила комплексный характер в масштабах всей организации, была основана на понимании взаимозависимостей и оптимальном распределении ресурсов между всеми элементами программы работы. Эта деятельность предусматривает также мониторинг хода ре-

<sup>1</sup> В рамках Модели архитектуры Открытой группы (МАОГ) возможность определяется как "способность, которой обладает организация, лицо или система. Возможности, как правило, определяются в формулировках общего и высокого уровня, и для их реализации обычно требуется определенное сочетание организационных элементов, людских ресурсов, процессов и технологий".

ализации программы работы и предоставление отчетности соответствующим руководящим органам, с тем чтобы все запросы о необходимых изменениях выполнялись эффективно и действенным образом. К этим видам деятельности относятся:

- определение "узких мест" и мер по расширению возможностей;
- разработка предложений по проектам расширения возможностей;
- управление программами расширения возможностей.

## **2. Разработка мер по расширению возможностей**

18. В рамках этих видов деятельности осуществляется внедрение утвержденных проектов по расширению возможностей начиная с этапа определения необходимых требований и заканчивая реализацией проекта. Разработчики проводят исследования, определяют подробные требования, координируют моделирование и разработку и завершают формирование всех аспектов разрабатываемых возможностей, включая их внедрение в практическое использование. Эта работа в основном касается разработки мер по расширению возможностей для нескольких процессов статистического производства, в том числе разработку мер по расширению возможностей в рамках партнерского сотрудничества с другими статистическими организациями либо путем внедрения типовых моделей инфраструктуры, разработанных другими организациями. Меры по расширению возможностей в контексте типовой модели производства статистической информации указаны в сегменте деятельности "Производство". Эти виды деятельности включают в себя:

- проведение базовых исследований;
- разработку подробных требований к возможностям;
- проектирование решения по расширению возможностей;
- создание и опубликование методов по расширению возможностей;
- управление проектом расширения возможностей.

## **3. Мониторинг возможностей**

19. Эти виды деятельности направлены на мониторинг возможностей организации, с тем чтобы организация получала максимальную отдачу от инвестиций. Речь идет о деятельности по поддержанию возможностей, их оценке и, при необходимости, разработке мер по их расширению. Сотрудники, выполняющие эти работы, на практике становятся экспертами/контактными лицами по определенным возможностям и несут ответственность за их соответствие поставленной цели. К данной деятельности относятся:

- поддержание возможностей;
- расширение возможностей;
- оценка возможностей.

## **4. Поддержка реализации возможностей**

20. Эти виды деятельности обеспечивают непосредственную техническую помощь, необходимую в рамках всей организации для того, чтобы имеющиеся возможности на деле использовались в поддержку развития и реализации процесса статистического производства. Кроме того, эта деятельность позволяет

руководить успешным функционированием отдельных типовых производственных процессов. Когда та или иная возможность полностью интегрирована в "Производство", ее поддержка переводится в сегмент "Корпоративная поддержка". Эти виды деятельности включают в себя:

- проектирование поддержки;
- операции по поддержке;
- использование внешней поддержки.

### III. Корпоративная поддержка

21. Эти виды деятельности охватывают сквозные функции, необходимые организации для эффективного и результативного выполнения своей программы работы.

22. Этот сегмент деятельности подразделяется на 10 подвидов деятельности. К этим подвидам относятся (см. рис. 7):

- управление производством и эффективностью;
- управление финансами;
- управление людскими ресурсами;
- управление информационными технологиями;
- управление статистической методологией;
- управление информацией и знаниями;
- управление потребителями;
- управление поставщиками данных;
- управление зданиями и физическим пространством;
- управление качеством.

Рис. 7

**Подвиды деятельности сегмента "Корпоративная поддержка"**

Корпоративная поддержка									
3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	3.6	3.7	3.8	3.9	3.10
Управление производством и эффективностью	Управление финансами	Управление людскими ресурсами	Управление ИТ	Управление статистической методологией	Управление информацией и знаниями	Управление потребителями	Управление поставщиками данных	Управление зданиями и физическим пространством	Управление качеством

### **1. Управление производством и эффективностью**

23. В рамках этих видов деятельности осуществляется управление способами производства организации, включая утвержденные изменения методов производства, для достижения запланированных показателей и результатов. К этим видам деятельности относятся:

- управление эффективностью производства;
- управление изменениями и рисками;
- управление вопросами, связанными с законодательными нормами и их соблюдением.

### **2. Управление финансами**

24. Эти виды деятельности охватывают текущее использование организацией финансовой и бухгалтерской информации в целях оценки, управления и прогнозирования эффективности и результативности ее деятельности, включая осуществление закупок и подписание договоров, в контексте организационных целей и задач. Поставщики понимаются как коммерческие агенты, поставляющие продукты и услуги статистической организации. К этим видам деятельности относятся:

- ведение счетов (включая активы и пассивы);
- управление закупками и подписание договоров;
- управление поставщиками оборудования, канцелярских товаров и услуг.

### **3. Управление людскими ресурсами**

25. Эти виды деятельности охватывают вопросы, связанные с качеством работы сотрудников, наймом персонала, повышением квалификации, управлением кадровым потенциалом и планированием кадрового резерва. К этим видам деятельности относятся:

- управление качеством работы сотрудников,
- управление навыками и повышение квалификации;
- управление кадровым потенциалом;
- управление наймом персонала;
- обеспечение кадрового резерва.

### **4. Управление ИТ**

26. Эти виды деятельности охватывают координацию и управление ресурсами и решениями в области информационной технологии. Они включают в себя управление физической безопасностью данных. К ним относятся:

- управление активами и услугами ИТ;
- управление безопасностью ИТ;
- управление технологическими изменениями.

## 5. Управление статистической методологией

27. Эти виды деятельности охватывают вопросы, связанные с обеспечением конфиденциальности собранной, хранящейся или распространяемой информации о конкретных лицах, компаниях и других субъектах. К этим видам деятельности относятся:

- управление сквозными статистическими методологиями;
- управление конфиденциальностью;
- управление контролем доступа к информации.

## 6. Управление информацией и знаниями

28. Эти виды деятельности охватывают вопросы, связанные с владением и хранением записей, документов, информации и других интеллектуальных активов организации, а также с управлением, сбором, систематизацией, хранением, ведением, извлечением, распространением и удалением информации. Речь также идет о разработке политики, рекомендаций и стандартов, касающихся управления или регулирования информации. К этим видам деятельности относятся:

- управление документами и записями, включая их уничтожение и архивирование;
- управление знаниями;
- управление информационными стандартами и правами;
- управление метаданными и данными.

## 7. Управление потребителями

29. Эти виды деятельности охватывают вопросы управления связями и обмена с правительственными и международными учреждениями, общественностью и другими заинтересованными сторонами в рамках прямой или косвенной поддержки организационных услуг. Речь, таким образом, идет о связях между статистическими организациями и общественностью, в том числе через средства массовой информации. Они охватывают общие виды деятельности, связанные с маркетингом, и работу с разнообразными потребительскими отзывами. Эти виды деятельности включают в себя также меры по обучению и информированию пользователей для обеспечения полного понимания ими статистической информации, а также в целях развития и повышения уровня статистической грамотности в обществе в целом. К этим видам деятельности относятся:

- управление отношениями с общественностью и связями со средствами массовой информации;
- проведение консультаций с заинтересованными сторонами;
- управление сквозной поддержкой пользователей по продуктам.

## 8. Управление поставщиками данных

30. Эти виды деятельности охватывают взаимоотношения с региональными правительствами и частными компаниями, предоставляющими данные для статистической деятельности. Это включает в себя управление сквозной нагрузкой по процессам, а также такие вопросы, как анализ и обработка контактной ин-

формации (и, таким образом, установление особо тесных связей с такими процессами статистического производства, которые обеспечивают данные для включения в регистры). К этим видам деятельности относятся:

- управление соглашениями об обмене данными;
- управление передачей данных.

#### **9. Управление зданиями и физическим пространством**

31. Эти виды деятельности охватывают работу по обслуживанию зданий и распределению физического пространства, занимаемого организацией. К этим видам деятельности относятся:

- управление вопросами, связанными с экологией, ремонтом механического и электрического оборудования;
- распределение рабочего пространства;
- распределение рабочих помещений в рамках имеющегося пространства.

#### **10. Управление качеством**

32. Эти виды деятельности охватывают разработку и управление системой обеспечения качества и универсальными инструментами обеспечения качества, т.е. соответствия системе качества, которая должна охватывать параметры качества, связанные с организационным устройством, процессами и продуктами. Эти инструменты включают в себя показатели качества (включая нахождение баланса между компонентами качества), опросы пользователей, оценку собственной работы, обзоры и аудиты качества, сертификацию и стандартизацию статистического производства. В рамках этого сегмента документирование качества относится к организационному уровню и охватывает подготовку заявлений, стратегий и соответствующих руководящих принципов обеспечения качества, таких, например, как руководящие принципы работы с ошибками и проведения пересмотра. К этим видам деятельности относятся:

- управление системой качества;
- управление инструментами обеспечения качества;
- управление документированием качества.

### **IV. Производство**

33. Деятельность в рамках сегмента "Производство" охватывает все этапы, связанные с управлением, разработкой и внедрением процессов и циклов статистического производства, включая обследования, сбор информации из административных и иных источников и составление счетов. Эта работа направлена на достижение результатов, которые утверждаются в рамках сегмента "Стратегия и руководство", с использованием возможностей и ресурсов, создаваемых и управляемых в рамках сегментов "Управление возможностями" и "Корпоративная поддержка".

34. Перечисленные в ТМРСО виды деятельности в сегменте "Производство" соответствуют видам деятельности версии 5.0 Типовой модели производства статистической информации. Таким образом, ТМРСО по своей структуре полностью согласуется с версией 5 ТМПСИ.

35. Перечисленные в ТМПСИ всеохватывающие процессы, имеющие статистическую составляющую, и процессы более общего характера, которые могут относиться к организации любого типа, не включены в сегмент "Производство", поскольку относятся к другим частям ТМРСО.

---