Distr.
GENERAL

ECE/CES/SEM.54/19 (Summary)
6 April 2006

RUSSIAN
Original: ENGLISH AND
RUSSIAN ONLY

СТАТИСТИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ и ЕВРОПЕЙСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ КОНФЕРЕНЦИЯ ЕВРОПЕЙСКИХ СТАТИСТИКОВ

ЕВРОПЕЙСКАЯ КОМИССИЯ СТАТИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЕВРОПЕЙСКИХ СООБЩЕСТВ (ЕВРОСТАТ)

ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И РАЗВИТИЯ (ОЭСР) СТАТИСТИЧЕСКИЙ ДИРЕКТОРАТ

Совместный семинар ЕЭК ООН/Евростата/ОЭСР по вопросам управления статистическими информационными системами (УСИС)
София, Болгария, 21-23 июня 2006 года

Тема iii): Распространение и отношения с клиентами

ОПЫТ УНС СОЕДИНЕННОГО КОРОЛЕВСТВА В ОБЛАСТИ ИЗВЛЕЧЕНИЯ ВЫГОД ОТ ВНЕШНЕГО ПАРТНЕРСТВА

Специальный документ, подготовленный Сью К. Смит, Управление национальной статистики Соединенного Королевства

Резюме

ВВЕДЕНИЕ

1. В 2003-2004 годах Управление национальной статистики (УНС) Соединенного Королевства приступило к реализации масштабной программы модернизации в целях совершенствования рабочих процессов и вспомогательных систем за счет обновления технологии, лежащей в основе цепочки создания статистической полезности. Цель этого документа - поделиться опытом определения движущих факторов партнерства с внешним поставщиком, а также опытом создания эффективных управленческих структур и механизмов для оценки эффективности партнерских отношений. В документе будут изложены некоторые уроки культурного и коммерческого характера, которые наше Управление в своем качестве организации, предоставляющей государственные услуги, извлекло из опыта налаживания эффективного партнерства.

GE.06-22238 (R) 120606 120606

ДВИЖУЩИЕ ФАКТОРЫ ПАРТНЕРСТВА

2. Для того чтобы успешно обеспечить поддержку реализации программы модернизации УНС Группе по вопросам управления информацией (ГУИ) УНС необходимо решить целый ряд важных вопросов. Поскольку значительную часть ресурсов поглощает поддержка существующих систем, то ГУИ пришла к выводу о необходимости сотрудничества с партнерской организацией. К числу аргументов в пользу этого решения относятся:

- объем предполагаемой работы в течение предстоящих 4-5 лет значительно превышал имеющиеся внутренние возможности;
- организация испытывала серьезный дефицит в специалистах по новым технологиям;
- организация располагала незначительным опытом успешной реализации широкой гаммы крупномасштабных проектов и программ;
- необходимость обновления технических знаний и навыков персонала ИТ;
- создание потенциала в области разработки и реализации продуктов ИТ (определение новых методов и стандартов);
- доступ к затратоэффективной новой технологии и возможностям реорганизации деятельности;
- оперативные ограничения на численность персонала (Обзор Гершона по эффективности государственного сектора Соединенного Королевства выполненный).

3. В результате официального конкурса отбора компания Xansa UK была отобрана в качестве партнера УНС по вопросам развития ИТ. По состоянию на конец марта 2006 года примерно 75 консультантов Xansa по вопросам ИТ оказывали поддержку модернизации УНС.

СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР

4. При установлении договорных отношений с упомянутым партнером УНС определила следующие "Принципы управления отношениями", составляющие основу данного партнерства:

- признание того, что главной целью партнерства является разработка стратегии управления информацией УНС;

- целью данного партнерства является наращивание и развитие потенциала ИС в рамках УНС (Xansa обязалась обеспечить реализацию этого принципа путем эффективной передачи знаний и опыта в качестве одного из ключевых элементов своей задачи. Развитие потенциала включало ознакомление с культурой и методами эффективного выполнения задач/разработок);

- УНС и Xansa разработали систему эффективности оказываемых услуг - так называемый "Оценочный лист" для оценки результативности оказанных услуг;

- создание атмосферы открытости и доверия между партнерами. Рабочие отношения должны поддерживать и стимулировать достижение целей каждой из организаций и задач данных партнерских отношений. Участники обязуются совместно работать над систематическим повышением эффективности этих отношений.

5. Для поступательного развития партнерских отношений, УНС и Xansa создали "Группу управления отношениями", в задачи которой входит:

- информирование Группы по вопросам управления информацией, Группы (EMG) исполнительного руководства УНС и руководителей компании Xansa о том, что в соответствии с заключенным контрактом партнер представляет искомые услуги, позволяющие УНС достигнуть своих производственных целей;

- обеспечение координации между участниками в тех случаях, когда стороны совместно обязались обеспечить достижение производственных целей УНС;

- обеспечить и идентифицировать, а также отслеживать и сообщать результаты оказания конкретных услуг, хода работы и достижения результатов;

- распределение нагрузки на службы путем ведения постоянно обновляемого прогноза спроса, с тем чтобы выдерживались согласованные параметры.

6. Управление осуществляется с использованием следующих инструментов:

- исполнительные обзоры - проводимые раз в полгода совещания, на которых рассматриваются результаты работы в текущем году, а также выгоды использования контрактных услуг партнеров для УНС;

- обзоры партнерских отношений - ежеквартальные совещания, на которых рассматривается ход выполнения набора показателей, фигурирующих в "Оценочном листе". Итоги этих совещаний докладываются на совещаниях "Исполнительного обзора";

- оперативные обзоры - ежемесячные совещания, на которых рассматриваются ход выполнения намеченных планов, результаты, заслуживающие внимания события, непрерывный прогноз спроса, риски и другие вопросы, касающиеся партнерских отношений, а также индивидуальные соображения и оценки проектов;

- Совет по координации внешних ресурсов (СКВР) - еженедельные совещания, на которых рассматриваются вопросы обеспечения ресурсами технических заданий и подготовки запросов на проведение работ.

МЕХАНИЗМЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ

7. Помимо проведения регулярных обзоров результативность партнерских отношений отслеживается на основе "Оценочного листа" партнерских отношений. Этот лист обеспечивает мониторинг эффективности партнерских отношений по следующим шести параметрам (или целям):

- Цель 1 - оказание влияния на стратегическое руководство

- Цель 2 - совершенствование процессов ГУИ

- Цель 3 - наращивание потенциала ГУИ

- Цель 4 - соблюдение параметров затрат, времени и качества

- Цель 5 - повышение степени удовлетворенности клиентов ГУИ

- Цель 6 - предоставление качественных ресурсов.

ВЫВОДЫ

8. Как и ожидалось, понадобилось некоторое время для того, чтобы партнерские отношения наладились и стали в полной степени эффективными. В этом процессе неизбежно присутствовали некоторая неопределенность и скептицизм. Однако в настоящее время можно продемонстрировать, что данные партнерские отношения приносят положительные результаты, которые могут быть еще более значительными. К числу основных выводов и уроков, извлеченных из данного партнерства, относятся следующие:

- Нельзя недооценивать значение культурных аспектов, связанных с привлечением в организацию большого числа внешних экспертов. В личном плане им обычно удается завоевать уважение государственных служащих, но при этом регулярно возникают вопросы, касающиеся финансового вознаграждения и справедливости оплаты труда.

- Необходимо иметь в виду, что возникают критические ситуации, когда требуется значительная гибкость в вопросах финансирования.

- В целом можно добиться значительных изменений в культуре и производственных возможностях, но участники должны уделять особое внимание налаживанию партнерства (как самостоятельному направлению работы).

9. Группа по вопросам управления информацией (ГУИ) УНС испытывала давление в плане обеспечения большей финансовой гибкости и повышения эффективности затрат. Исходя из этого, было принято решение прибегнуть к услугам внешнего провайдера ИТ в качестве катализатора технологических и организационных изменений. Предпочтение было отдано варианту партнерства, а не производству продукции внешним поставщиком. НСУ приложило значительные усилия для интеграции своего внешнего партнера в свою деятельность и начало получать реальные выгоды, которые позволяют решать поставленные задачи по модернизации.