Система навчання і розвитку працівників органів публічної адміністрації та державних службовців найвищого рівня

Досвід Латвії

Власник: Державна канцелярія Латвії

Розпорядник: Школа публічної адміністрації Латвії

Щиро рада знайомству!

Директор Школи публічної адміністрації Латвії (LSPA)

Член стратегічної команди з питань управління персоналом у сфері реформування публічного сектору та кадрової політики

Член Комітету ОЕСР з питань зайнятості в публічному секторі як представник Державної канцелярії Латвії

Науковий радник, викладач Університету RISEBA

16 років досвіду у сфері лідерства щодо здійснення організаційних змін та стратегічного управління людськими ресурсами, в тому числі як Регіональний менеджер з питань управління персоналом Британської ради в країнах Північної та Центральної Європи

Консалтингова діяльність: організаційний розвиток та управління змінами, стратегічне планування, управління ефективністю та системи винагороди, моделі компетентності

Академічна та дослідницька робота у галузі загального менеджменту та управління людськими ресурсами

Agita.Kalvina@vas.gov.lv

Кількість працівників у державних бюджетних установах

57 931 працівників

Незалежні установи (11):

2045 або 4%

Міністерства і Державна канцелярія (14): 3279 або 6%

Агентства, підпорядковані міністерствам (139) 52 607 або 91%

Джерело: База даних оплати праці, Державна канцелярія, 1-е півріччя 2020 р.

Ролі та сфери відповідальності

Державна канцелярія

- План реформування публічного сектору
- Формування політики управління персоналом, керування централізованими процесами, такими як набір на найвищі посади; каталог посад, рамка компетентностей, система управління ефективністю, система оплати праці та винагороди
- Програма розвитку для вищого керівництва

Школа публічної адміністрації

- Участь у розробленні та впровадження стратегії навчання та розвитку
- Підтримка реалізації реформ публічного сектору через розбудову спроможності та передачу знань
- Централізовані програми навчання, підтримка відповідної платформи
- Платні тренінги, в тому числі власного авторства

Міністерства, установи, агентства

- Планують та реалізують заходи з навчання та розвитку для своїх працівників та цільових груп у відповідній сфері політики.
- Використання централізованих навчальних програм LSPA.
- Можливість закуповувати тренінги в LSPA або на ринку.

Valsts administrācijas skola

Школа публічної адміністрації Латвії

- Центральна і найбільша навчальна установа для державних службовців, працівників публічної адміністрації та муніципалітетів у Латвії, що забезпечує близько 150 різних навчальних програм.
- 24 працівники, контракти з 120+ навчальними організаціями / тренерами.
- Протягом 2019/20 року забезпечено навчання понад 12 000 учасників.
- З 2019 року функціонує платформа управління навчанням, забезпечуючи повну цифровізацію адміністрування процесів навчання.

Модернізація публічного сектору задля відновлення та стійкості ЄС

Більша потужність та більша стійкість

01 Творення суспільної цінності

- Економічна цінність
- Адміністративна цінність
- Демократичні цінності
- Громадянські цінності

02 Відповіді на виклики

- Трансформації
- Вплив
- Етика
- Демократія

03 Трансформації через

- Системне та гнучке управління змінами
- Цифровізація і дані
- Посилення доброчесності та спроможності

© European Union 2021 – JRC124111

The Annual Sustainable Growth Strategy 2021 (hereafter ASGS)

The Commission’s Guidance to Member States on the recovery and resilience plans

План модернізації публічного сектору 2021- 2027

01 Відкрита, прозора та підзвітна публічна адміністрація

02 Єдині, централізовані та стандартизовані процеси та системи забезпечення діяльності

03 Стратегічне управління людськими ресурсами

04 Розумне, гнучке та продуктивне робоче середовище

05 Якісне формування, реалізація та оцінка політики

06 Доступні, чіткі та відповідні публічні послуги

State Chancellery
Republic of Latvia

Зв’язок з документами стратегічного планування

План національного розвитку 2021-2027

Стратегія навчання і розвитку для публічної адміністрації 2021-2027

5 пріоритетів:

- **I. Доброчесність у публічній адміністрації**
- **II. Інновації та спільна робота для формування сучасної політики та розвитку послуг**
- **III. Лідерство та ефективне управління змінами**
- **IV. Цифрові трансформації та навички роботи з даними**
- **V. Професіоналізація та адміністративна спроможність**

Дорожня карта розбудови адміністративної спроможності задля реалізації узгодженої політики

Міжнародні рекомендації щодо доброчесності, належного врядування та застосування права

Заплановані інвестиції в розбудову спроможності публічного сектору 2021 - 2027

1. Доброчесність у публічній адміністрації	€ 2 млн.	Заходи з навчання і розвитку для всього публічного сектору: введення в справи, електронне навчання, тести на знання цінностей, перевірка відповідності, конфлікту інтересів, кібербезпека тощо
2. Професіоналізація та адміністративна спроможність	€ 4 млн.	Центри компетентності для деяких професійних груп, зокрема у сфері закупівлі, проєктного менеджменту, планування політики – рамки компетентностей та навчальні програми на основі компетентностей
3. Цифрові трансформації та навички роботи з даними	€ 10 млн.	Програми розвитку цифрових навичок на основі рамки компетентностей та навичок: базові, спеціалізовані та просунуті навички IT, аналітика, цифрові послуги, штучний інтелект; платформа навчання та розвитку для всього публічного сектору
5. Інновації та спільна робота для формування сучасної політики та розвитку послуг	€ 4 млн.	Інструменти, заходи з розбудови спроможності, тренери та інфраструктура для моделювання публічних послуг та політики
6. Лідерство та ефективне управління змінами	€ 2 млн.	Програми розвитку лідерства для керівників вищого та середнього рівнів Розвиток спеціальної команди з управління трансформаційними змінами

Програма розвитку для посадовців найвищого рівня 2016 - 2022

Кількість залучених установ: 71

Кількість лідерів у програмі: 183

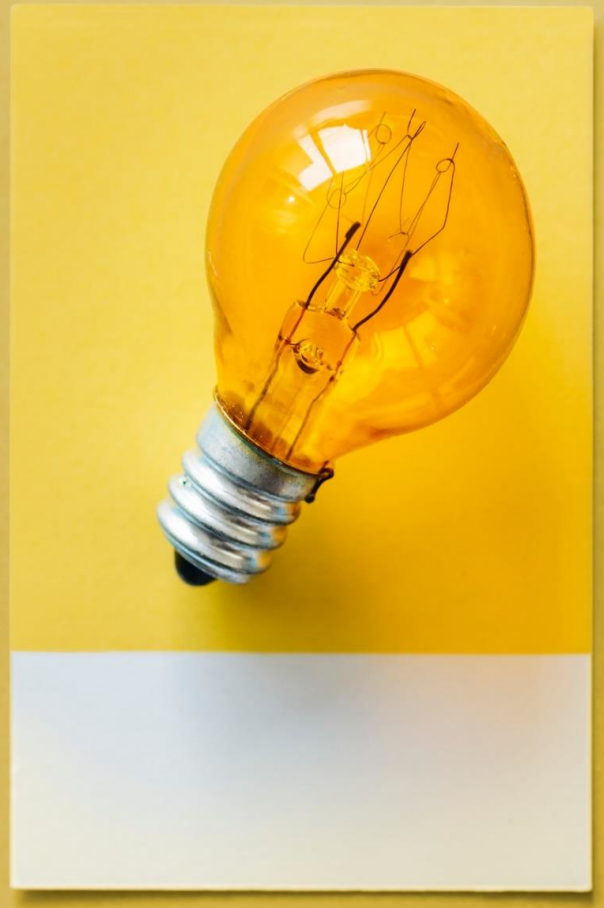
Розвиток компетентностей

Стратегічне лідерство

Покращення бізнес-середовища

Заходи програми

- Центр оцінки компетентностей та розроблення індивідуальних планів розвитку.
- Навчальні модулі: ‘Фінанси та публічне адміністрування’; ‘Верховенство права та публічне адміністрування’; ‘ІКТ та публічне адміністрування’; ‘Комунікація та публічне адміністрування’; ‘Стратегічне управління людськими ресурсами’; ‘Абетка ефективного менеджера’, ‘Виклики майбутнього лідера’.
- Щорічні конференції, тематичні заходи, мережеві події, навчання ‘м’яких навичок’, саморозвиток, особисте благополуччя.
- Підготовка та публікація видання ‘Посібник ефективного менеджера’.



КЛЮЧОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА ЧИННИКИ УСПІХУ

01

Індивідуальний рівень

Персоналізований підхід у розвитку керівників вищого рівня. Кращі компетентності та мотивація

Більша підтримка навчальних заходів з боку керівництва
Більш високий показник залучення

Працівники

02

03

Структури

Більша ефективна робота, більший фокус на управлінні змінами, нові способи роботи
Більш ефективне крос-секторальне співробітництво
Краща командна робота вищого керівництва

Організація в цілому

04

Що учасники думають про це: “…особисті **контакти** з іншими керівниками вищого рівня, більша **впевненість** у тому, що я роблю, адже маю тепер більше **інструментів**, більша **мотивація** братися за нові виклики!”