

# Современная модель государственного управления в Грузии и система профессионального развития в государственной службе

Майя Двалишвили

Заместитель руководителя Бюро гражданской службы Грузии

2023 г.

# О себе:

- ▶ Юрист по образованию
- ▶ Степень магистра международного права - GIPA
- ▶ Исполнительный магистр государственного управления - Школа Херти, Берлин
- ▶ Сертифицированный тренер Академии dBB по менеджменту и лидерству
- ▶ Автор комментариев к Закону о государственной службе
- ▶ Автор руководств по институциональным механизмам и управлению

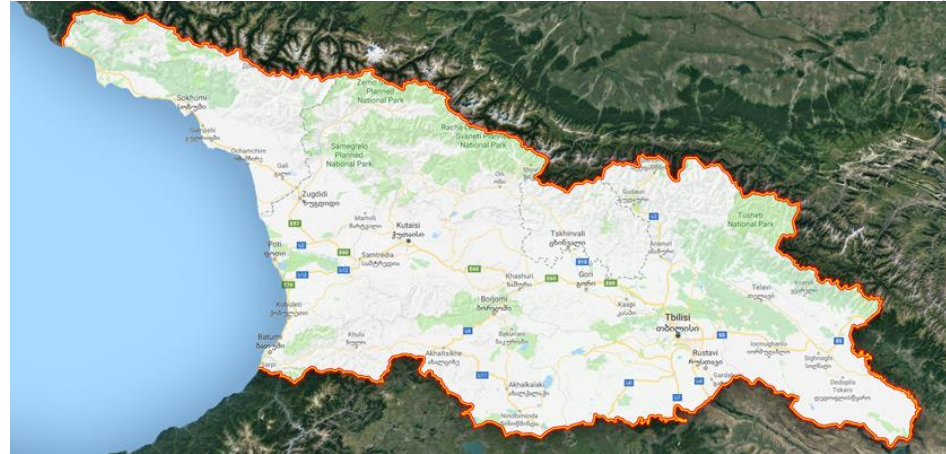
## Грузия:

Грузия - страна, находящаяся на стыке Европы и Азии

Столица: Тбилиси

Население: 3,709 млн. человек  
(2021) Всемирный банк

Официальный язык: Грузинский



# Государственное устройство Грузии

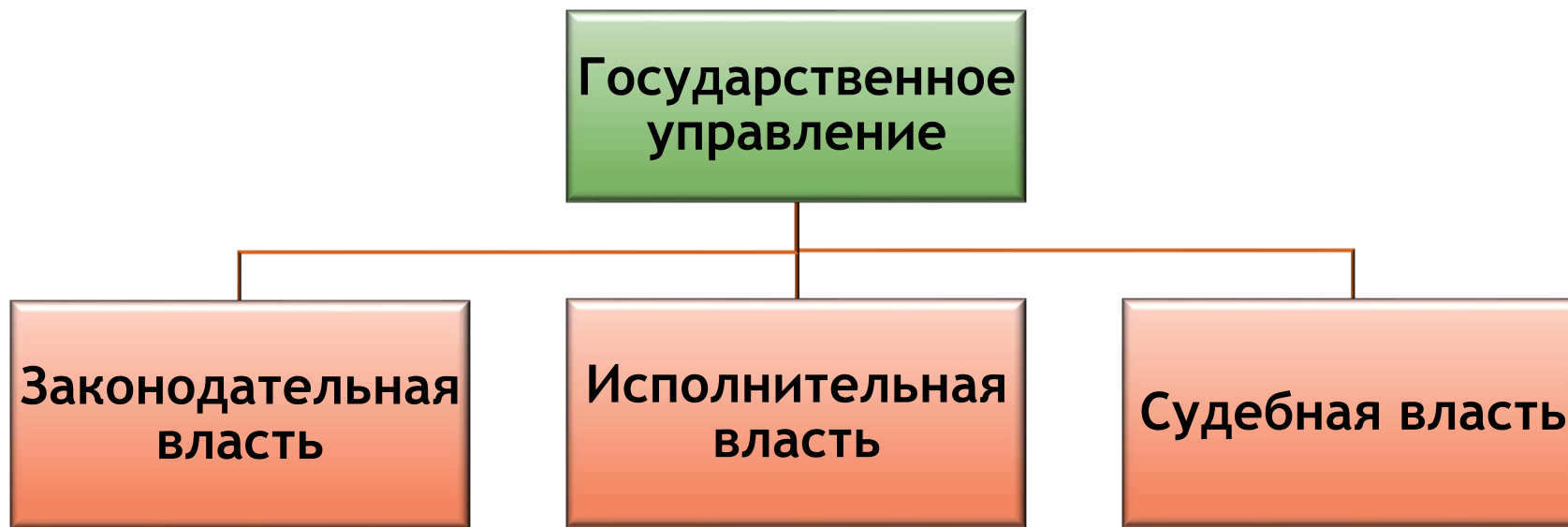
- ▶ Государственное устройство Грузии основано на модели унитарной парламентской республики.
- ▶ Президент Грузии является главой государства. (В значительной степени церемониальный).
- ▶ Премьер-министр является главой правительства и возглавляет кабинет министров, состоящий из других министров, которые курируют различные государственные ведомства и функции.
- ▶ Законодательной ветвью власти в Грузии является однопалатный парламент, состоящий из 150 депутатов, избираемых на четырехлетний срок.
- ▶ Судебная власть в Грузии независима, и ее высшей инстанцией является Верховный суд. В стране также существуют апелляционные и региональные суды.
- ▶ Грузия разделена на девять регионов и две автономные республики, которые далее делятся на муниципалитеты.

# Модель государственного управления:

- ▶ Грузия, как и многие другие страны, со временем претерпела изменения в своей модели государственного управления.
- ▶ Акценты на: Эффективность, децентрализация, повышение прозрачности и подотчетности
- ▶
- ▶ В 2013 году Грузия приняла новую конституцию, в которой власть была передана от президента к премьер-министру и парламенту..

# Суть государственного управления

- ▶ Государственное управление, в отличие от других функций государства, осуществляется постоянно, независимо от состояния страны - мирного, чрезвычайного или военного.
- ▶ Государственное управление как функция не прекращается
- ▶ Позитивное определение - согласно наиболее распространенному определению, это исполнительно-дискреционная деятельность.
- ▶ Отрицательное определение - ни законотворчество, ни правосудие
- ▶ Немецкий ученый Отто Майер - метод вычитания
- ▶ При современных подходах ни законотворчество, ни правосудие, ни правительство, но определение управления все равно не идеально, так как существует государственная аудиторская служба, государственный защитник и т.д.



# Реформа государственной службы как основная часть проводимой в стране реформы ГС

- ▶ Основная цель: создать эффективную и действенную, политически нейтральную, беспристрастную, подотчетную и профессиональную государственную службу.
- ▶ Цели:
- ▶ Создать политически нейтральную государственную службу
- ▶ Создать институт профессионального государственного служащего
- ▶ Создать систему найма на основе заслуг
- ▶ Создать единую систему оплаты труда
- ▶ Внедрить новую систему профессионального развития государственных служащих
- ▶ Главные достижения:
- ▶ В 2015 году принят новый закон о государственной службе
- ▶ Приняты подзаконные акты, предписанные CSL
- ▶ Разработаны руководящие принципы организационной структуры государственных учреждений.
- ▶ Внедрение HRMS для государственных учреждений
- ▶ Пересмотренные должностные инструкции для всех должностей
- ▶ Принятый Кодекс этики и поведения
- ▶ Внедрена система мониторинга деклараций



# БЮРО ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

- ▶ Независимое юридическое лицо публичного права
- ▶ Ведущее агентство по координации и реализации реформы государственной службы
- ▶ Содействие добросовестности государственных служащих

# Вступление в силу нового Закона о государственной службе

- ▶ С 1 июля 2017 года вступил в силу новый Закон о государственной службе.
  - ▶ Четкое определение функций государственных служащих, работников по трудовому и административному контракту
  - ▶ Единая система классификации
  - ▶ Новые правила приема на госслужбу
  - ▶ Система управления перевозчиком
  - ▶ Единая система оплаты труда
  - ▶ Оценка эффективности и профессиональный рост

# Окончательная полная система

- ▶ Оценка необходимых навыков для реализации мандата министерства и достижения целей политики министерства на основе уже разработанных должностных инструкций.
- ▶ Необходимые навыки - используются для:
  - ▶ Процесс найма государственных служащих и контрактников
  - ▶ Оценка деятельности государственных служащих и контрактников
  - ▶ Повышение квалификации государственных служащих и контрактников
- ▶ Оценка потребностей □ измерение разрыва между тем, что у нас есть, и тем, что мы должны иметь

# Ключевые элементы системы обучения

Обязательное обучение для всех новичков

Дополнительные тренинги по необходимости

Создание индивидуальных и организационных годовых планов обучения

# Переход на полную систему обучения

- Установление законодательством **Обязательное количество часов** обучения в год для каждого государственного служащего
- Обучение **горизонтальным функциям министерств**: разработка политики, стратегическое планирование, бюджетное и финансовое управление, принципы разработки регламентов, управление человеческими ресурсами, государственные закупки, связи с общественностью, общее управление и лидерство.
- Обучение по **вертикальным/конкретным** направлениям политики каждого министерства
- Централизованное планирование **обязательного обучения** государственных служащих - каждый год к концу декабря правительство утверждает годовой план обучения, разработанный при координации CSB.

# Переход на полную систему обучения

- Годовой план обучения должен содержать как минимум:
  - приоритетные направления обучения;
  - минимальное количество участников по приоритетным направлениям;
  - финансовые ресурсы
- CSB разработает методологию оценки потребностей в обучении
- CSB будет оказывать методологическую поддержку ЛМ при выполнении ТНА

# Система обучения

## ▶ Кто может проводить обучение:

- ✓ Учебные центры министерств
- ✓ Другие государственные учреждения - университеты
- ✓ Частные специализированные провайдеры

# Аккредитация основных программ

- ▶ Назначение аккредитационной комиссии
- ▶ Оценка программ
- ▶ Текущие проблемы:
  - ▶ Качество дополнительных тренингов
  - ▶ Несоответствие в TNA
  - ▶ Недостатки процедур закупок



## Статистические данные:

- ▶ По данным, представленным в Бюро государственной службы, согласно плану повышения квалификации чиновников до 2022 года определено 267 основных и дополнительных программ повышения квалификации для 4 877 (33% от общего числа государственных служащих) работников. Базовая программа повышения квалификации была запланирована для 1223 работников 78 государственных учреждений. Из них курс развития личностных и профессиональных компетенций определен для 789, а программа управленческих компетенций - для 434 должностных лиц.
- ▶ Запланированы дополнительные программы повышения квалификации для 3 654 сотрудников 75 государственных учреждений.

# 15 самых востребованных тем :

- ▶ Коммуникации, управление и лидерство, управление человеческими ресурсами (ЧР), охрана труда, юриспруденция, аудит, финансовый менеджмент/закупки/бухгалтерский учет, этика, честность, информирование о нарушениях, предотвращение коррупции, стратегические коммуникации/связи с общественностью (PR), инфраструктура/строительство/архитектура /территориальное планирование, общественная информация и защита персональных данных, офисное программное обеспечение, юриспруденция, разрешение конфликтов/посредничество/арбитраж, управление муниципальной собственностью и основы экономики, вопросы местного самоуправления.

Спасибо за внимание!