



ПРИЗ МАСО  
ЗА ДОБРОСОВЕСТНУЮ  
ПРАКТИКУ В СОЦИАЛЬНОМ  
ОБЕСПЕЧЕНИИ

**2008-2010 гг.**

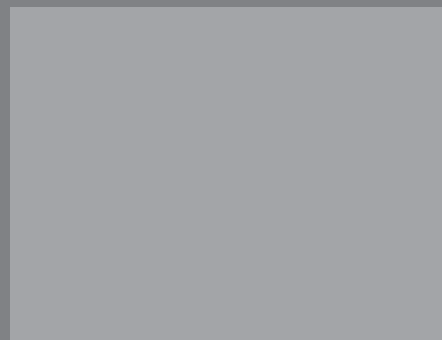


issa

МЕЖДУНАРОДНАЯ АССОЦИАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

**Международная ассоциация социального обеспечения** – ведущая международная организация, объединяющая национальные органы и учреждения социального обеспечения. МАСО проводит исследования и предоставляет своим членским организациям из разных стран мира информацию, консультации экспертов и платформу для создания и развития систем динамичного социального обеспечения.

[www.issa.int](http://www.issa.int)



Призы МАСО за  
добросовестную  
практику в  
социальном  
обеспечении в  
2008-2010 гг.

## **АФРИКА (2008 г.)**

### **КЕНИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФОНД СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

За Применение в социальном обеспечении контрактов, основанных на производительности

### **МАРОККО: НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФОНД СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

За Интернет-портал DAMANCOM

## **АМЕРИКА (2009 г.)**

### **БРАЗИЛИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

За вклад в Систему международных соглашений (SIACI)

### **МЕКСИКА: ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

За Модель оценки и совершенствования управленческих навыков в целях повышения конкурентоспособности (MEFHADIC)

## **АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН (2009 г.)**

### **ИОРДАНИЯ: КОРПОРАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

За проект «Всеобщая помощь: Стратегия расширения охвата социальным обеспечением»

### **САУДОВСКАЯ АРАВИЯ: ГЛАВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ**

За объединенный проект Объединенный закон о расширении страховой защиты в рамках сотрудничества стран Персидского залива

## **ЕВРОПА (2010 г.)**

### **ФРАНЦИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФОНД СЕМЕЙНЫХ ПОСОБИЙ**

За интернет-сайт «mon-enfant.fr»

### **ГЕРМАНИЯ: BGHW – (ЧЛЕН СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ ОТ НЕСЧАСТНЫХ СЛУЧАЕВ ГЕРМАНИИ)**

За Платформу информации и знаний BGHW-INWI

## Введение

Выявление положительного опыта и его распространение помогает организациям и институтам социального обеспечения повышать свою операционную и административную эффективность. С этой целью в 2008 году МАСО учредила программу Призов за добросовестную практику, которыми награждаются достижения в сфере управления социальным обеспечением.

Призы МАСО за добросовестную практику присуждаются на региональной основе с периодичностью раз в три года на каждом из четырех региональных Форумов социального обеспечения МАСО. С 2008 по 2010 гг. на каждом форуме международное жюри награждало победителей призами и почетными грамотами. В 2010 г. победители из всех регионов мира были представлены на Всемирном форуме социального обеспечения в Кейптауне (ЮАР).

### **ОСНОВНЫЕ ОБЛАСТИ ПРИСУЖДЕНИЯ ПРИЗОВ МАСО ЗА ДОБРОСОВЕСТНУЮ ПРАКТИКУ в 2008-2010 гг.**

- Управление и социальное обеспечение
- Управление рисками и изменениями
- Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) как инструмент стратегического управления
- Дисциплина и собираемость взносов
- Расширение охвата социальным обеспечением
- Реагирование на демографические перемены

### **ДОБРОСОВЕСТНЫЕ ПРАКТИКИ НА ИНТЕРНЕТ-ПОРТАЛЕ МАСО**

На интернет-портале МАСО доступны описания проектов-победителей конкурса на лучшую добросовестную практику из всех регионов, а также база данных добросовестных практик в мире: [www.issa.int/goodpractices](http://www.issa.int/goodpractices)

Члены МАСО могут опубликовать информацию о своих добросовестных практиках. Заявки принимаются в сети Extranet, там же можно найти все подробности программы: <http://www-issanet.issa.int>

## Приветственное слово

Международная ассоциация социального обеспечения (МАСО) – ведущая международная организация, объединяющая органы социального обеспечения разных стран. Своей целью МАСО считает распространение идей Динамичного социального обеспечения путем поддержки высоких стандартов в управлении социальным обеспечением.

Этот высокий уровень достигается за счет выдающихся инновационных достижений институтов социального обеспечения, которые стали ключом к успеху мировых систем соцзащиты. Чтобы привлечь внимание к этим достижениям и отметить успехи своих членских организаций, в 2008 году МАСО учредила Приз за добросовестные практики.

Приз МАСО за добросовестные практики присуждается за внедрение улучшений в административной или операционной сфере и / или эффективное оказание услуг. Инновационный характер разнообразных заявок, поданных на конкурс, продемонстрировал динамичный подход руководства многих органов соцзащиты и преданность своему делу сотрудников данных институтов. Оба этих фактора чрезвычайно важны, особенно в тяжелый период финансово-экономического кризиса.

Первая церемония вручения Приза за добросовестные практики, прошедшая в Руанде в 2008 году, была приурочена к важному мероприятию МАСО в сфере социального обеспечения: Региональному форуму социального обеспечения для Африки. Наши африканские члены с энтузиазмом отнеслись к конкурсу, и этот энтузиазм затем повторился в Азиатско-Тихоокеанском регионе, Европе и Америке. Всего на конкурс было подано более 110 заявок, что свидетельствует о широком разнообразии инициатив, выдвигаемых институтами социального обеспечения в ответ на различные проблемы, возникающие в социальной сфере.

Данная публикация представляет широкий спектр добросовестных практик из четырех регионов, отобранных международным жюри и награжденных Призами. Также здесь можно найти список организаций, получивших почетные грамоты. Все заявки, зарегистрированные для участия в конкурсе, а также добросовестные практики, отобранные Техническими комитетами МАСО, доступны в Базе данных добросовестных практик МАСО по адресу: [www.issa.int/goodpractices](http://www.issa.int/goodpractices).

Программа добросовестных практик МАСО и База данных добросовестных практик были учреждены всего три года назад, но члены МАСО очень активно откликнулись на наш призыв к участию. Я бы хотел воспользоваться случаем и поблагодарить организации за их преданность инновационному процессу и готовность поделиться опытом с другими членами МАСО. Кроме того, ни один конкурс не может состояться без независимого жюри, поэтому я хотел бы выразить благодарность членам МАСО, вошедшим в жюри конкурса: профессору Озеби, Председателю редакционной коллегии «Международного обозрения социального обеспечения», г-ну Верстратену, Почетному президенту МАСО, а также г-же Барретт-Рейд и г-ну Шольцу из Департамента социального обеспечения Международного бюро труда.

Ханс-Хорст Конколевски  
Генеральный секретарь МАСО

# АФРИКА

## КЕНИЯ

### Национальный фонд социального обеспечения

#### Применение в социальном обеспечении контрактов, основанных на производительности

*«Получив в 2008 году Приз МАСО за добросовестную практику и непрерывно совершенствуясь, мы обрели поддержку и доверие наших членов, общества и заинтересованных сторон».*



Алекс О. Казонго  
Куратор

Национальный фонд социального обеспечения Кении



## Успешное планирование

Чтобы добиться успеха, нужен план. В конце концов, если не знаешь, куда идти, как достичь цели? Для Национального фонда социального обеспечения Кении (NSSF) становилось все более очевидным, что для исправления недостатков в работе фонда, повышения репутации и доверия со стороны общества, а также достижения финансового равновесия нужен план. В конце концов, в NSSF решили реформировать организацию таким образом, чтобы сделать ее работу более эффективной и прозрачной и укрепить подотчетность фонда перед заинтересованными сторонами. Ни для кого не являлись секретом хронические проблемы NSSF. Фонд не раз сотрясали скандалы, связанные с коррупцией, подтасовками, хищениями и плохо продуманной инвестиционной политикой, и все это становилось достоянием гласности. В результате NSSF пришлось признать, что работа организована плохо – об этом свидетельствовали основные показатели: собираемость взносов, регистрация, обработка данных о пособиях, дисциплина, управление и контроль расходов. Фонд в своей работе довольствовался посредственными стандартами, творческий подход и инициатива отсутствовали. Все эти недостатки в работе фонда вызывали беспокойство общественности, начиная с 1965 года.

Чтобы коренным образом переломить ситуацию, в июне 2005 года сотрудники фонда были переведены на контракты, основанные на показателях производительности. Эти контракты, впервые введенные в 60-е годы прошлого века, используются в государственном секторе как средство повышения личной эффективности и предусматривают выполнение определенных нормативов и ответственность обеих сторон.

Из-за того что контракты, основанные на производительности, радикально меняли принципы работы, NSSF вводил их осторожно и методично. Был

разработан стратегический план с четко сформулированными задачами. Были определены контрольные и целевые показатели, проведена серия обучающих семинаров для сотрудников, которым разъяснили суть процесса и требования, которым они должны соответствовать. Был приглашен консультант, который помог организовать подписание контрактов. Одним из важнейших факторов успеха стала поддержка куратора фонда и участие высшего руководства. В фонде понимали, что перемены требуют времени, поэтому на осуществление пилотной программы было отведено 10 месяцев.

Сегодня, по данным самого NSSF, его работа стала значительно эффективнее. Выросло число плательщиков и уровень собираемости взносов, а средства участников программ приносят гораздо больше прибыли. Сотрудники, достигшие наибольших успехов, получают премии. Внутренние ресурсы используются гораздо эффективнее, качество обслуживания выросло, а заявления обрабатываются быстрее. Организация близка к тому, чтобы получить сертификат ISO. Операции стали прозрачными, а сотрудники отвечают за свои решения.

Добросовестное управление, будучи ключевым фактором улучшения работы организации, является важной целью для членских организаций МАСО и центральным элементом концепции Динамичного социального обеспечения. Посредством контрактов, основанных на производительности, NSSF удалось добиться результатов, характерных для добросовестного управления: дисциплины, соблюдения закона, прозрачности, консенсуса, равенства и всеобщего охвата, эффективности, подотчетности и оперативности. NSSF продолжает регулярно контролировать процесс заключения контрактов и вносить необходимые изменения. В рамках организации контракты доказали свою эффективность и пользуются поддержкой.

## Улучшение качества услуг и обслуживания клиентов за счет технологий

Ожидания общества в отношении институтов социального обеспечения неуклонно растут, а перед системами соцзащиты постоянно возникают новые проблемы, поэтому те, кто управляет социальным обеспечением, должны искать решения, которые помогут найти баланс между административными задачами и ожиданиями клиентов. Вслед за коммерческими компаниями, которые используют технологии для трансформации собственных структур, государственные организации также обращаются к технологическим достижениям, чтобы повысить результативность и уровень обслуживания, снизить убытки и контролировать расходы. Все это приносит выгоду всем заинтересованным сторонам. Администрация социального обеспечения не исключение – она также стремится использовать технологии, чтобы повысить уровень своих услуг.

Национальный фонд социального обеспечения Марокко (NSSF) всегда использовал почту для получения и отправки справок о доходах и информации об уплате взносов. Поступающая от работодателей и работников информация вручную обрабатывалась сотрудниками фонда, которые должны были подсчитать количество отработанных часов, полученную заработную плату, размер взносов и другие данные. Когда организация имеет дело с десятками тысяч работодателей и сотнями тысяч работников – именно так обстояло дело с NSSF в 2003 году – использование почты приводит к ошибкам и потере документов, а также затягивает время обработки информации. Обновление данных вручную и необходимость производить вычисления серьезно повышали риски, связанные с человеческим фактором. И работодатели, и работники регулярно подавали жалобы на неточности.

Фонд NSSF, придя к выводу, что используемые им процедуры не соответствуют требованиям клиентов, решил модернизировать свою работу. В задачи фонда входило упрощение процесса обработки данных о зарплате и взносах, ускорение процедуры расчетов, получения

и обработки взносов работодателей, а также общее повышение качества обслуживания. В NSSF решили использовать новые технологии и создали интерактивный интернет-портал DAMANCON, посредством которого работодатели могли в электронном виде подавать декларации о зарплате и информацию о собранных взносах, а также эти взносы перечислять.

DAMANCON является бесплатным ресурсом для клиентов NSSF, использование которого не требует специальных знаний. Во время первого входа на сайт клиентские организации должны зарегистрироваться. Чтобы подтвердить подлинность данных, сотрудники DAMANCON связываются с главой подавшей заявку компании. Как только учетная запись активирована, передача данных осуществляется в защищенном режиме, поступающие данные регистрируются и, при необходимости, архивируются. Для защиты личной информации работников используются электронные подписи, а доступ к системе могут получить только зарегистрированные пользователи. Работодатель за считанные минуты может подать данные по зарплате, что раньше занимало долгие недели. Новая система сбора и хранения информации позволила существенно снизить процент ошибок и число жалоб. Меньше времени стало уходить на разрешение споров, отслеживание поступивших взносов, расчеты размеров пособий и копирование документов.

MACO и ее членские организации уже давно пришли к выводу, что информационно-коммуникационные технологии способны значительно повысить качество обслуживания клиентов программ социального обеспечения. Пример NSSF показывает, как организация может приспособить свою программу к изменяющимся потребностям общества и одновременно – получить дополнительную прибыль и повысить результативность. Важно, что избранное NSSF решение, будучи ориентировано на клиента, принесло пользу всем заинтересованным сторонам: Национальному фонду социального обеспечения, обслуживаемым фондом компаниям и их работникам.

## МАРОККО

Национальный фонд социального обеспечения

Интернет-портал DAMANCON

*«Присуждение порталу DAMANCON Приза MACO за добросовестную практику значительно повысило степень доверия наших клиентских организаций к порталу, а также обеспечило освещение наших успехов в прессе. Приз за добросовестную практику, как и другие национальные награды, позволил NSSF более успешно обеспечивать своих клиентов электронными услугами».*



Саил Ахмидуч  
Президент  
Национальный фонд социального обеспечения Марокко



Le devoir de vous protéger

# АМЕРИКА

## БРАЗИЛИЯ

Национальный институт социального обеспечения

Система международных соглашений (SIACI)

*«Награда является для нас большой честью, так как система разрабатывалась нашими государственными служащими. Признание наших успехов станет дальнейшим стимулом к развитию и поиску новых идей. Мы намерены и дальше работать над расширением охвата, модернизацией и повышением качества системы социального обеспечения в Бразилии и за рубежом».*



Валдир Мойсес Симао  
Президент, Национальный институт социального обеспечения Бразилии



## Глобализация, движение населения и расширение охвата

Глобализация принесла с собой увеличение объемов миграции, а с ним целый ворох проблем, например – как обеспечить непрерывность охвата социальным обеспечением. Для индивида переезд из страны в страну может означать ограничение доступа к социальному обеспечению, отказ в пособии, занижение стоимости взносов или отказ их учесть. Чтобы решить эти проблемы и защитить своих граждан, все большее число стран заключают двусторонние или многосторонние соглашения по социальному обеспечению.

В результате многостороннего соглашения в области социального обеспечения четыре страны МЕРКОСУР – Аргентина, Бразилия, Парагвай и Уругвай – могут обмениваться информацией о получателях пособий, а это примерно 270 миллионов человек, живущих на территории в 12 миллионов квадратных километров. Исторически в этих странах для связи с индивидами по вопросам социального обеспечения использовалась почта, которая работает медленно и ненадежно. Терялись бумаги и даже целые дела, допускались ошибки в расчетах пенсий, а процесс обработки пособий занимал месяцы, а то и годы. Еще больше затрудняла ситуацию бессистемность учета почтовых отправок и получений в каждой отдельной стране.

В 2004 году организации социального обеспечения четырех стран МЕРКОСУР решили улучшить ситуацию и начали изучать возможности отладить процесс. Представители из Национального управления социального обеспечения Аргентины, Национального института социального обеспечения Бразилии, Института социального страхования Парагвая и Банка социального страхования Уругвая создали самостоятельную техническую рабочую группу. Частично финансируемая Межамериканским банком развития, группа начала искать решение в области ИКТ, которое позволило бы четко отслеживать периоды уплаты взносов, облегчить обработку пенсионных заявлений, повысить уровень обслуживания и обеспечить защиту

информации. Одним из главных условий стала независимость работы с данными, при которой ни одна из организаций не контролирует работу системы ИКТ. Таким образом, система не теряет свою работоспособность, даже если одна или несколько стран решат из нее выйти.

В 2008 году четыре страны обнародовали Систему международных соглашений (SIACI) по управлению пенсионной информацией, которую помогла разработать бразильская информационно-технологическая компания Dataprev, работающая в социальном секторе. SIACI использует платформу с открытым исходным кодом, которая позволяет передавать данные о периодах уплаты взносов и информационные запросы через интернет. Каждая организация сохраняет контроль над загруженной в систему информацией, а электронная подпись гарантирует ее подлинность. Факт передачи данных (но не сами данные) фиксируется пятой стороной. Это важно, так как в данном случае соблюдается принцип конфиденциальности личных данных.

МАСО давно пришла к выводу, что информационно-коммуникационные технологии играют важнейшую роль в оказании высококачественных услуг клиентам программ социального обеспечения. Национальный институт социального обеспечения Бразилии от имени стран МЕРКОСУР подал заявку, в которой детально описано, как четыре организации соцобеспечения при помощи существующих технологий нашли комплексное решение и повысили качество услуг. В результате пенсионные заявления стали обрабатываться быстрее и эффективнее. Данные получателей пенсий аккуратно документируются, потери исключены. Информация может отправляться и получаться из нескольких стран одновременно. Что особенно важно, при использовании SIACI работники-мигранты продолжают платить пенсионные взносы и получать пенсионные пособия вне зависимости от того, в какой из стран МЕРКОСУР они проживают.

## Обеспечение эффективности организации путем повышения квалификации управленческих кадров

Показатели Мексиканского института социального обеспечения (IMSS) впечатляют, равно как и спектр услуг. IMSS предоставляет услуги стационарного и амбулаторного лечения более 45 процентам населения. Ежедневно более 421 тысячи граждан получают медицинские консультации, более 46 тысяч – экстренную помощь, 5200 человек выписывается из больниц, проводится 3900 операций. Помимо оказания медицинских услуг, IMSS руководит детскими учреждениями, выплачивает пенсии и пособия по инвалидности, ведет оздоровительные и образовательные программы и обеспечивает граждан социальными пособиями. В Институте работают более 400 тысяч человек по трем направлениям: страхование, оказание услуг и сбор взносов.

IMSS существует уже более 65 лет, и там хорошо понимают, как важно идти в ногу с постоянно изменяющейся ситуацией, чтобы сохранить конкурентоспособность и высокое качество обслуживания. Стратегических целей три: 1) совершенствование управления и операционной эффективности; 2) укрепление финансовой устойчивости и 3) подготовка интегрированной системы здравоохранения к всеобщему охвату. Для этих целей IMSS ввела в действие программу оценки и совершенствования управленческих навыков в целях повышения конкурентоспособности (MEFHADIC). Эта программа, повышающая лидерские качества управляющих, является ключом к созданию конкурентной культуры в организации.

IMSS выделил девять ключевых направлений совершенствования профессиональных навыков: обслуживание клиентов, управление изменениями, принятие решений, коллективное управление, управление многообразием, стратегическое планирование, эффективная коммуникация, лидерские качества и командная работа. Совершенствование этих навыков способно принести хорошие результаты. Управленческий персонал будет готов к любым внутренним и внешним изменениям, которые могут повлиять на работу организации, а его высокая квалификация позволит полнее

удовлетворять потребности получателей пособий. IMSS сможет непрерывно поставлять высококвалифицированные кадры, которые придут на смену ушедшим на повышение, на пенсию, в отставку, в долгосрочный отпуск или по иным причинам.

Как только были определены основные направления, участники программы прошли через широкомасштабное тестирование, в которое также входили отзывы их подчиненных, непосредственных начальников, вышестоящего руководства, а также результаты самооценки. Результаты тестирования позволили определить, какие именно навыки требуется усовершенствовать, а затем для каждого была разработана индивидуальная программа обучения, которое проходило путем онлайн-конференций, в сторонних образовательных организациях, а также при помощи электронных средств обучения, причем участник программы сам отвечал за свой учебный процесс. Результаты обучения стали основой для составления индивидуальных карьерных планов, при помощи которых менеджеры могли взвесить все возможности роста внутри организации в соответствии со своими профессиональными задачами, интересами и возможностями.

Успеху программы способствовали и технологии. При помощи системы управления информацией (SIGEDI) каждый участник был занесен в базу данных, а его обучение отслеживалось в течение всей программы. Был создан раздел внутренней сети, где участники обучались, получали консультации и сотрудничали друг с другом. По мере появления вакансий кадровые службы использовали SIGEDI для изучения квалификации участников программы MEFHADIC и поиска наиболее подходящего кандидата. IMSS через свою программу MEFHADIC применил стратегию, которая позволяет сотрудникам регулярно совершенствовать свои навыки, обеспечивая организации высокую конкурентоспособность в условиях современного постоянно меняющегося рынка труда.

## МЕКСИКА

Мексиканский институт социального обеспечения

*Модель оценки и совершенствования управленческих навыков в целях повышения конкурентоспособности (MEFHADIC)*

*«IMSS гордится тем, что МАСО отметила нашу «Модель оценки и совершенствования управленческих навыков в целях повышения конкурентоспособности», которая укрепляет приверженность Института принципам и ценностям социального обеспечения. Эта награда показывает, что добросовестные практики предполагают использование методологии, направленной на повышение качества обслуживания».*



Даниэль Карам Тумех  
Генеральный директор, Мексиканский институт социального обеспечения



# АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН

## ИОРДАНИЯ

Корпорация социального обеспечения

*Социальное обеспечение: Всеобщая помощь (Стратегия расширения охвата социальным обеспечением)*

*«Корпорация социального обеспечения Иордании с гордостью приняла престижную награду МАСО, особенно с учетом того, что расширение охвата на соотечественников за рубежом, работников малых предприятий и неформального сектора стало приоритетной задачей как на национальном, так и на международном уровне. Мы счастливы поделиться опытом и полученными уроками с нашими партнерами по МАСО».*



Омар Аль-Раззаз  
Генеральный директор (31 мая 2006 г. – 1 сентября 2010 г.)  
Корпорация социального обеспечения Иордании

## Использование всестороннего подхода для расширения охвата

В соответствии с Декларацией ООН о правах человека, Корпорация социального обеспечения Иордании (SSC) была создана с целью постепенного расширения социального обеспечения, которое со временем должно было охватить всех граждан страны. Сегодня SSC продолжает неуклонно продвигаться к этой цели.

В 2006 году, через 20 лет после своего создания, SSC разработала поправки к Закону о социальном обеспечении, которые укрепляют защиту граждан и позволяют закрыть бреши в охвате. На момент разработки поправок более одной трети наемных работников Иордании не были охвачены социальной защитой, поскольку они не попадали под действие существующего законодательства. Поправки содержали положение, позволявшее охватить ранее исключенные группы, в том числе – компании, где работает менее пяти человек, самозанятых работников, домохозяйек и иорданцев, проживающих за рубежом. Одной из интересных особенностей поправок стало расширение понятия «застрахованное лицо» – ранее оно подразумевало только работающих.

Чтобы обеспечить процессу расширения долгосрочный успех, SSC начала массовую кампанию: с конца 2006 года по всему Королевству стали проводиться рабочие семинары с участием неправительственных организаций и студенчества, сотрудников торгово-промышленных палат и профсоюзов. Для тех, кто не смог присутствовать на семинарах, SSC размещала информацию на Интернет-сайте, а также открыла бесплатную телефонную линию. Отклики документировались. Кроме того, SSC совместно со СМИ запустила информационную кампанию, которая должна была привлечь внимание к существующим недостаткам охвата социальным обеспечением, подчеркнуть выгоды соцзащиты, объяснить необходимость расширения охвата и обеспечить идею проведения реформы социального обеспечения национальный консенсус. В результате все конкретные предложения были включены в новый Законопроект № 7 о социальном

обеспечении, который увидел свет 16 марта 2010 года.

Усилия по расширению охвата начались в 2008 году. Сотрудники SSC прошли дополнительное обучение, которое позволило им оказывать помощь гражданам, впервые охваченным соцобеспечением. Чтобы справиться с увеличившейся нагрузкой, была модернизирована информационно-коммуникационная система. Вместо того чтобы запустить программу сразу во всей стране, был выбран один регион для проведения пилотного проекта, по результатам которого SSC провела анализ, внесла необходимые коррективы и начала поэтапное введение новой программы во всем Королевстве.

Чтобы охватить иорданцев, проживающих за границей, SSC учредила пост Посла по социальной защите в странах с большим числом иорданских граждан. Новый посол должен был наладить контакты с соотечественниками, проинформировать их о новых правах в сфере социального обеспечения и включить их в систему на основе добровольных взносов. Здесь также большую роль сыграли средства массовой информации. Результат оказался впечатляющим: с конца 2006 до середины 2009 года пенсионные взносы иорданцев, проживающих за рубежом, выросли на 33 процента.

МАСО твердо убеждена, что для руководства соцобеспечением и политиков расширение охвата социальным обеспечением должно быть приоритетной целью, а членские организации МАСО должны играть ключевую роль в расширении охвата. При этом МАСО понимает, что на пути расширения охвата немало серьезных препятствий. Однако, применяя систематическое расширение охвата и привлекая к этому процессу все заинтересованные стороны, SSC сумела достичь больших успехов на этом поприще и приблизиться к цели, которая стояла перед ней в момент создания, а именно – ко всеобщему социальному обеспечению.

## Как закрыть бреши в охвате при помощи международных соглашений

По мере того как работники все чаще ищут и находят работу за пределами своей родины, на первый план выходит задача сохранения охвата социальным обеспечением. Международные соглашения, являясь важным инструментом расширения социальной защиты, помогают закрыть бреши в охвате тех, кто жил и работал за рубежом. Эти соглашения исключают ситуации, когда наемные или самозанятые работники, равно как и работодатели, платят взносы более чем в одной юрисдикции или не платят вовсе. Кроме того, соглашения защищают права на пособия работников (или их иждивенцев).

Создание общих рынков существенно облегчило миграцию рабочей силы; в этих условиях становится все важнее непрерывный охват работающих социальным обеспечением. Свидетельство тому - пример стран Персидского залива. В 1981 году Королевство Бахрейн, Кувейт, Оман, Катар, Саудовская Аравия и Объединенные Арабские Эмираты образовали Совет сотрудничества стран Персидского залива, который должен был способствовать росту экономического сотрудничества между членами. И хотя заключенное соглашение было очень широким, оно упустило из виду один важный вопрос: мобильность охвата социальным обеспечением. Когда гражданин одной из стран Персидского залива работал за пределами родины в любой другой стране Персидского залива, охват социальным обеспечением ему не гарантировался.

Понимая всю незащищенность работников-мигрантов, в 2006 году Главное управление социального страхования Саудовской Аравии (GOSI) стало участником совместного проекта – Объединенного закона о расширении страховой защиты, который давал право жителям какой-либо из стран Персидского залива, работающим в другой стране Персидского залива, на социальную защиту, сопоставимую с защитой на родине.

Тесное сотрудничество между институтами социального обеспечения\* означало, что для соблюдения закона требовались минимальные инвестиции. Каждая

организация соцобеспечения составила инструкцию, описывающую используемые процедуры социального обеспечения. Сотрудники прошли специальный курс обучения, ознакомивший их с законами и процедурами соцобеспечения соседних стран. Это позволило не приглашать сторонних специалистов для решения проблем или удовлетворения заявок на социальное обеспечение. Все институты соцзащиты согласились выступать в роли агентов для других институтов и представлять граждан других стран в вопросах социального обеспечения. По этой причине открывать международные бюро не понадобилось. Как только закон вступил в силу, началось проведение семинаров, на которых сотрудники всех институтов социального обеспечения обменивались примерами добросовестных практик, обсуждали возникшие проблемы и искали способы их решения.

Для МАСО расширение охвата – это не только один из важнейших вызовов для современной социальной защиты, но и одна из важнейших задач. Институты социального обеспечения стран Персидского залива, признавая, что отсутствие охвата делает их граждан уязвимыми, применили проактивный подход к расширению социального обеспечения, гарантировав таким образом защиту своим гражданам вне зависимости от места их проживания в пределах Персидского залива. Расширение системы пособий в Персидском заливе не только обеспечило индивидам финансовую стабильность на весь трудовой и пенсионный период, но и стимулировало все большее число работников к поиску занятости за пределами родной страны.

\* Организации-участники:

Главное управление социального страхования Саудовской Аравии; Организация социального страхования Королевства Бахрейн; Государственный институт социального обеспечения Кувейта; Государственное управление социального страхования Омана; Главное управление пенсий и социального страхования Катара; Государственное пенсионное агентство Саудовской Аравии; Главное управление пенсий и социального обеспечения ОАЭ

## САУДОВСКАЯ АРАВИЯ

Главное управление социального страхования

*Объединенный закон о расширении страховой защиты в рамках сотрудничества стран Персидского залива*

*«Получив Приз МАСО за добросовестную практику, Главное управление социального страхования удостоилось благодарности и благословения Покровителя двух святых мечетей Короля Абдуллы бен Абдулазиза. СМИ также высоко расценили роль других стран Персидского залива в получении этого приза – все это послужит стимулом к дальнейшему прогрессу для стран региона».*



Солиман С. Аль-Хумайяд  
Директор  
Главное управление социального страхования Саудовской Аравии



# ЕВРОПА

## ФРАНЦИЯ

Национальный фонд  
семейных пособий

Создание веб-сайта  
«mon-enfant.fr»

*«После присуждения Приза  
MACO за добросовестную  
практику, который  
является честью как для  
CNAF, так и для всей  
Франции, CNAF поздравил  
лично министр».*



Жан-Луи Дерюссен  
Председатель правления  
Национальный фонд семейных  
пособий Франции

## Ответ на демографические перемены

Этот спор идет по всем миру уже долгие десятилетия и вызывает широкий спектр мнений. Как работающему родителю объединить профессиональные обязанности и воспитание детей? Возможно ли сочетать одно с другим?

Для Франции эта проблема имеет особое значение. Пока вся Европа переживает старение населения, во Франции наблюдается повышение уровня рождаемости. По данным Французского национального института статистики и экономических исследований (INSEE), в течение двух лет уровень рождаемости Франции был самым высоким из стран ЕС: 2,07 и 1,99 ребенка на одну женщину в 2008 и 2009 годах соответственно. Кроме того, во Франции очень много семей, где работают оба родителя. По данным INSEE, в 2008 году две трети детей младше шести лет имели двоих работающих родителей. В семьях с одним ребенком младше шести лет работали оба родителя у 77 процентов детей.

Ключом к достижению равновесия между работой вне дома и родительскими обязанностями является доступность качественных детских учреждений. Признавая это, французский Национальный фонд семейных пособий (CNAF) создал сайт [www.mon-enfant.fr](http://www.mon-enfant.fr), который содержит исчерпывающую информацию об уходе за детьми во Франции. Сайт создан для удовлетворения вполне определенной потребности: 64 процента детей младше трех лет, чьи родители работают, посещают дошкольные учреждения. В создании сайта принимали участие самые разные заинтересованные стороны местного и национального уровня, занимающиеся детьми и подростками. И сейчас они продолжают обновлять информацию на сайте.

Более 60 лет CNAF помогает семьям решать каждодневные проблемы семейной жизни в таких областях, как уход за детьми, жилье, отдых. CNAF продолжает адаптировать свои программы и политику к изменениям демографической обстановки и новым требованиям. Вебсайт [www.mon-enfant.fr](http://www.mon-enfant.fr)

стал пионером в своей области: впервые во Франции родители могут найти на одном сайте информацию обо всех возможностях ухода за детьми по всей стране.

Уровень детализации и простота использования стали залогом успеха сайта. Не уверены, какой именно тип детского учреждения вам нужен? Сайт детально разъясняет, чем один тип отличается от другого. Вы хотели бы найти детское учреждение недалеко от дома, от работы или другого места? Введите свой почтовый индекс, и получите список детских учреждений в определенных географических рамках. Если список получился слишком длинным, можно детализировать поиск, введя сочетание почтового индекса и предпочтительного типа детского учреждения. Описания учреждений очень подробные и включают число вакантных мест, возраст детей, часы работы, периоды, когда учреждение временно закрыто, условия приема, документы, необходимые для регистрации, и так далее. Семьи также могут вычислить, какой процент своих заработков они будут тратить на то или иное детское учреждение. На сегодняшний день сайт содержит информацию о более чем 10 тысячах детских садов, 102 тысячах нянь, 938 семейных детских центрах и более чем 17 тысячах центров, работающих во время каникул или отпусков.

Программы семейных пособий являются важным компонентом стратегии Динамичного социального обеспечения MACO. В соответствии с этой стратегией, программы семейных пособий должны быть нацелены на достижение баланса между работой и семьей, при этом поддерживать высокий уровень занятости среди населения трудоспособного возраста и оказывать помощь семьям, желающим завести детей. Всесторонняя семейная политика, принятая во Франции, соответствует этой задаче. Решение, найденное CNAF, хорошо тем, что в нем применяется инновационный способ использования уже имеющихся ресурсов в соответствии с новыми демографическими потребностями.

## Борьба с информационной перегрузкой

Концепция информационной перегрузки не нова, но в последнее время, по мере того как технология позволяет нам получать, создавать и обрабатывать все больше информации, она приобрела особое значение. Чем больше информации мы получаем, тем труднее ее обработать и отделить важное от неважного. Информационная перегрузка ведет к замешательству, неправильным решениям, снижению производительности и повышению расходов, а все это негативно сказывается на работе организации.

Не так давно германский Институт производственной безопасности и страхования от несчастных случаев в торговле (BGHW, член Системы социального страхования от несчастных случаев Германии) столкнулся с серьезным риском информационной перегрузки, которая стала угрожать способности сотрудников института точно и эффективно отвечать на запросы клиентов. В ответ на этот вызов организация создала многостороннюю и тщательно продуманную стратегию по успешному управлению информацией и коммуникацией. В результате контроль над расходами усилился, эффективность повысилась, как и уровень обслуживания клиентов, выросли и инновационные возможности.

В январе 2008 года перед BGHW, который был создан путем слияния двух институтов обязательного страхования от несчастных случаев, встала трудная задача: как обеспечить бесперебойное и эффективное информационное обеспечение для 1800 сотрудников, которые раньше работали в двух разных организациях с разными штаб-квартирами и двумя разными сетями филиалов. В результате слияния 1800 сотрудников оказались ответственными за все вопросы обязательного страхования от несчастных случаев для 4,1 миллиона застрахованных работников из 410 тысяч предприятий розничной и оптовой торговли и компаний-дистрибьюторов. Они не только отвечали за расчеты и сбор взносов, сверку информации, превентивные программы и обработку заявок для вышеуказанных индивидов и организаций, но и должны были работать в соответствии с действующим законодательством, нормативами, заключенными государством

договорами и международным законодательством, регулирующим их области деятельности.

После тщательного анализа в BGHW была создана Платформа информации и знаний (BGHW-INWI), а также специальный отдел информации и знаний, чтобы обеспечить эффективное управление информацией и знаниями. Когда платформа была введена, BGHW работал с 420 тысячами членов (предприятий), 3,9 миллиона застрахованных работников и 250 тысячами заявок о несчастных случаях на производстве и профессиональных заболеваниях. BGHW-INWI представляет собой внутреннюю сеть, через которую сотрудники получают только ту информацию, которая касается их непосредственно. Ограничив количество материала, который получают сотрудники, удается обрабатывать информацию гораздо быстрее и эффективнее. Кроме того, в BGHW-INWI была разработана функция поиска, позволяющая сотрудникам найти нужную им информацию в течение 30 секунд.

Отдел информации и знаний является центральным звеном, через которое информация и знания рассылается сотрудникам. Менеджер по работе с информацией определяет, какая именно информация требуется сотрудникам, обрабатывающим данные, и затем загружает ее в систему. Информация сортируется по темам, чтобы облегчить навигацию. Источники информации (работники и документация) имеют доступ к отделу информации и знаний для обновления информации.

Чтобы повысить эффективность, в данном проекте используется технология, и в то же время он учитывает человеческий фактор. Чтобы обеспечить поддержку со стороны сотрудников, их привлекли к участию в осуществлении проекта. Сегодня признано, что система BGHW-INWI приносит дополнительную прибыль. Сотрудники продолжают пополнять платформу информацией, предоставляют ценные отклики о работе проекта и предложения по его дальнейшему развитию. Опыт BGHW показывает, что хорошо разработанная стратегия и прозрачное управление изменениями способствуют успеху проекта.

## ГЕРМАНИЯ

BGHW – (член Системы социального страхования от несчастных случаев Германии)

*Платформа информации и знаний BGHW: BGHW-INWI*

*«Мы получаем многочисленные запросы от национальных агентств социального страхования, которые хотят повысить свою эффективность при помощи подобного инструмента. Все, кто занят в проекте, очень рады, что MACO признало нашу работу достойной. Это вдохновит коллектив на дальнейшие инновационные разработки».*



Гюнтер Ганс  
Управляющий директор  
Институт производственной безопасности и страхования от несчастных случаев в торговле

# ГРАМОТЫ ЗА ДОБРОСОВЕСТНУЮ ПРАКТИКУ: 2008-2010 гг.

## АФРИКА

### Почетные грамоты со специальным упоминанием Жюри

**Марокко:** Пенсионный фонд Марокко  
Актуарные учетные карточки

**Марокко:** Пенсионный фонд Марокко  
Электронные платежные карты

**Руанда:** Фонд социального обеспечения Руанды  
Децентрализация

**Уганда:** Национальный фонд социального обеспечения  
Управление рисками в масштабе предприятия

### Почетные грамоты

**Камерун:** Национальный фонд социального страхования  
Определение страховых тарифов

**Габон:** Национальный фонд социального обеспечения  
Африканская культура, управление и реформа социального обеспечения – подход Национального фонда социального обеспечения

**Гана:** Трест социального обеспечения и национального страхования  
Программа совершенствования клиентского обслуживания

**Гана:** Трест социального обеспечения и национального страхования  
Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) как стратегический инструмент

**Марокко:** Коллективная программа пенсионных пособий  
Внедрение 0-документов в RCAR

**Марокко:** Коллективная программа пенсионных пособий  
Комплексное управление качеством

**Марокко:** Пенсионный фонд Марокко  
Онлайн-обслуживание клиентов CMR

**Свазиленд:** Национальный провидентный фонд Свазиленда  
Процесс стратегической реорганизации

### Объединенная Республика

**Танзания:** Национальный фонд медицинского страхования  
Укрепление доверия заинтересованных сторон за счет прозрачности – Дни Клиента

**Тунис:** Национальный фонд пенсий и социального страхования  
Программа качества

**Уганда:** Национальный фонд социального обеспечения  
Структура стратегического управления

**Замбия:** Национальное управление пенсионной системой  
Электронная уплата взносов с уведомлением

## АМЕРИКА

### Почетные грамоты со специальным упоминанием Жюри

**Ангилья:** Совет социального обеспечения Ангильи  
Прозрачность и подотчетность: Добросовестное управление в Совете социального обеспечения Ангильи

**Коста-Рика:** Фонд социального страхования Коста-Рики  
Стратегическое сотрудничество в управлении изменениями

**Эквадор:** Эквадорский институт социального обеспечения  
Управление и лидерство в здравоохранении

**Гватемала:** Институт социального обеспечения Гватемалы  
Финансовая модернизация социального обеспечения

**Мексика:** Институт социального обеспечения государственных служащих и социальных услуг  
Всеобщее медицинское обслуживание для пожилых граждан

**Сент-Китс и Невис:** Совет социального обеспечения  
Широкая стратегия управления Советом социального обеспечения

**США:** Администрация социального обеспечения  
Портал добросовестных практик в области доступности

### Почетные грамоты

**Аргентина:** Управление профессиональных рисков  
Работа отдела по приему заявлений

**Бразилия:** Национальный институт социального обеспечения  
Программа клиентского обслуживания Национального института социального обеспечения

**Колумбия:** Фонд семейных пособий «Compensar»  
Университет PRISMA

**Колумбия:** Фонд семейных пособий «Compensar»  
Интегрированная система карт для измерения показателей производительности – стратегический инструмент организации

**Колумбия:** Фонд семейных пособий «Compensar»  
Система информирования клиентов в органах социальной защиты

**Колумбия:** Колумбийский фонд семейных пособий «Colsubsidio»  
Профессиональное обучение для бывших членов нелегальных вооруженных группировок

**Гватемала:** Институт социального обеспечения Гватемалы  
Разработка и внедрение интегрированной информационной системы Института социального обеспечения Гватемалы

**Мексика:** Мексиканский институт социального обеспечения  
Информационная система еженедельных взносов

**Мексика:** Мексиканский институт социального обеспечения  
Программа проверки отсутствия кончины пенсионеров

**Мексика:** Мексиканский институт социального обеспечения  
Снижение производственного травматизма на предприятиях, проводящих превентивные программы

**Мексика:** Мексиканский институт социального обеспечения  
Методологическая система дистанционного электронного обучения

**Мексика:** Мексиканский институт социального обеспечения  
Комплексная забота о подростках в сельских районах: Программа возможностей IMSS (IMSS-Oportunidades)

**Перу:** Институт социального медицинского страхования «Essalud»  
Базовые отделения первичной помощи (UBAPs)

**Сент-Винсент и Гренадины:**  
Управление национального страхования  
Передвижные услуги национального страхования

**США:** Администрация социального обеспечения  
Подготовка к пенсии/электронная заявка iClaim и пенсионный калькулятор

**США:** Администрация социального обеспечения  
Сбор медицинских сведений и анализ посредством технологии медицинской информации (MEGANIT)

**США:** Администрация социального обеспечения  
Быстрое определение инвалидности (QDD) и инициатива по назначению благотворительных пособий (CAL)

## АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН

### Почетные грамоты со специальным упоминанием Жюри

**КНР:** Министерство трудовых ресурсов и социального обеспечения  
Опыт и практика китайского правительства по расширению охвата социальным страхованием

**Оман:** Государственное управление социального страхования  
Проект по управлению рисками PASI

**Саудовская Аравия:** Главное управление социального страхования (ГУСС) Самообслуживание в ГУСС (Самообслуживание и электронные услуги)

### Почетные грамоты

**Индонезия:** Система социального обеспечения наемных работников  
Автономное поддержание качества в организациях здравоохранения общего профиля

**Новая Зеландия:** Министерство социального развития  
FS-Net – IT-система поддержки участников программы «Семейный старт»

**Новая Зеландия:** Министерство социального развития  
Управление на основе принципов

**Филиппины:** Система социального обеспечения  
Системы SSS ID & UMID

### Саудовская Аравия:

Главное управление социального страхования (ГУСС)  
Практический опыт ГУСС в умелой организации работы на основе анализа данных

**Саудовская Аравия:** Главное управление социального страхования  
Система информационного управления социальным страхованием

## ЕВРОПА

### Почетные грамоты со специальным упоминанием Жюри

**Республика Азербайджан:** Государственный фонд социальной защиты  
Эффективное управление через применение ИКТ

**Бельгия:** Национальное бюро занятости  
Оптимизация обслуживания клиентов компенсационного фонда для сокращенных работников в условиях закрытия компаний

**Бельгия:** Национальное бюро занятости  
Схема ваучеров на обслуживание

**Ирландия:** Департамент социальных и семейных дел  
Разработка модели ведения клиентских дел для облегчения управления документооборотом и активацией

**Литва:** Правление Государственного фонда социального страхования Республики Литва при Министерстве социального обеспечения и труда  
Инициатива по электронному обслуживанию в страховании: Система EDAS Правления Государственного фонда

**Российская Федерация:** Пенсионный фонд РФ  
Государственные услуги на основе социальных страховых карт

**Турция:** Ведомство социального обеспечения (Главное управление безвзносовых выплат)  
Практика по снижению и упрощению бюрократии

**Турция:** Ведомство социального обеспечения  
К информационной инфраструктуре и виртуализации в Ведомстве социального обеспечения

### Почетные грамоты

**Албания:** Институт социального страхования  
Управление добровольным социальным страхованием

**Бельгия:** Национальное бюро занятости  
Автоматическое выявление и профилактика получения пособий по безработице одновременно с получением доходов или иных социальных пособий

**Бельгия:** Национальное бюро занятости  
Применение модели EFQM для проведения оценки в Национальном бюро занятости

**Германия:** Германское страхование от несчастных случаев и Ведомство государственного страхования от несчастных случаев и профилактики в здравоохранении и социальном обслуживании  
Профилактика профессиональных кожных заболеваний у парикмахеров

**Италия:** Национальный институт страхования от производственного травматизма  
Профилактика мошеннических практик в уплате взносов

**Республика Молдова:** Национальная касса социального страхования  
Финансовое управление и контроль

**Норвегия:** Администрация труда и социальной защиты  
Использование сервис-ориентированной архитектуры (SOA) для повышения гибкости и автоматической обработки заявок

**Польша:** Ведомство социального страхования (ZUS)  
Оценка риска: Современный подход к разработке и внедрению системы управления рисками в ZUS

**Португалия:** Институт управления капитализации фондов социального обеспечения  
Динамичное размещение стратегических активов

**Турция:** Ведомство социального обеспечения (Главное управление всеобщего медицинского страхования)  
Турецкий национальный банк данных по лекарственным средствам и медицинскому оборудованию (TITUBB)

**Турция:** Ведомство социального обеспечения  
Система Medula

Promoting and developing social security worldwide  
Promouvoir et développer la sécurité sociale à travers le monde  
Promover y desarrollar la seguridad social en el mundo  
Soziale Sicherheit weltweit fördern und entwickeln  
Развиваем и поддерживаем социальное обеспечение во всем мире  
دعم و تطوير الضمان الإجتماعي عبر العالم  
促进和发展全球社会保障

**Генеральный секретариат МАСО**

4 route des Morillons

Case postale 1

CH-1211 Geneva 22

Тел: +41 22 799 66 17

Факс: +41 22 799 85 09

E: [issa@ilo.org](mailto:issa@ilo.org)

[www.issa.int](http://www.issa.int)