

**Европейская экономическая комиссия****Конференция европейских статистиков****Шестьдесят седьмая пленарная сессия**

Париж, 26–28 июня 2019 года

Пункт 6 b) предварительной повестки дня

**Новая роль национальных статистических управлений  
в качестве служб статистики и данных****Заседание 2: подходы к управлению системами данных****Расширение нашей роли как национального  
статистического учреждения: нынешний опыт Новой  
Зеландии****Записка Статистического управления Новой Зеландии***Резюме*

В настоящем документе рассматривается опыт, приобретенный на сегодняшний день Статистическим управлением Новой Зеландии («Стат-НЗ») – национальным статистическим учреждением, расширяющим свою роль в системе данных Новой Зеландии. Цель документа – выявить те факторы и условия, которые привели к необходимости учреждения должности Главного государственного хранителя данных, означающей новые функции для Государственного статистика и руководителя «Стат-НЗ». Кроме того, особое внимание в документе уделено расширенной программе работы «Стат-НЗ», способствующей выполнению более обширных функций этого учреждения.

Следует отметить, что в системе «Стат-НЗ» осуществляются и другие виды деятельности, которые содействуют более эффективному управлению данными, но не охватываются настоящим документом. Эти виды деятельности включают в себя расширение наших статистических программ и инициативы по обеспечению того, чтобы «Стат-НЗ» стало примером для других государственных учреждений.

Настоящий документ представляется для обсуждения в рамках семинара Конференции европейских статистиков 2019 года по теме «Новая роль национальных статистических управлений в качестве служб статистики и данных» на заседании 2 «Подходы к управлению системами данных».



## I. Первые шаги по развитию системы данных в Новой Зеландии

1. Идея концептуального осмысления официальной статистики отнюдь не нова, поскольку в большинстве стран национальные статистические системы являются одним из ключевых элементов системы данных. В Новой Зеландии понятие разработчиков официальной статистики было закреплено в ее законодательной системе после принятия в 1975 году Закона о статистике.

2. Тем не менее вопрос об организации, которая занималась бы разработкой видимой официальной статистики, не входил в число стратегических приоритетов вплоть до 2004 года, когда был опубликован крупный правительственный доклад, известный как «Сквозной обзор». В нем были даны рекомендации по ряду значительных преобразований, включая:

- новую систему управления через министерский консультативный комитет;
- определение комплекса основных показателей официальной статистики (уровень 1) и управление этой сферой как перспективным национальным ресурсом;
- создание нового веб-сайта для распространения официальной статистики;
- открытие исследовательско-архивного центра официальной статистики и данных (ИАЦОСД);
- уделение повышенного внимания управлению взаимоотношениями;
- меры содействия более строгому соблюдению Основных принципов официальной статистики и статистических стандартов со стороны разработчиков системы официальной статистики.

3. Через 10 лет после претворения в жизнь большинства рекомендаций, изложенных в «Сквозном обзоре», мы подошли к очередному поворотному пункту нашего пути: в 2014 году Комиссия по государственной службе (курирующая все государственные учреждения Новой Зеландии) провела свой очередной обзор результативности работы организации.

4. В этом обзоре были отражены существенные изменения, произведенные в нашей оперативной среде благодаря активному развитию технологий, и признана настоятельная потребность в коллективном руководстве системой, которое позволит раскрыть ценность стратегических информационных активов Новой Зеландии. В материалах обзора отмечался потенциал «Стат-НЗ», который оно может применить наряду с другими учреждениями, учитывая его нынешнюю роль в управлении системой официальной статистики и новую ценность функционального лидерства как механизма государственной службы, призванного обеспечить на практике коллективное сетевое лидерство. Заголовок каждого раздела дает читателю понять, чему именно он посвящен.

## II. Функциональное руководство открывает новые возможности для системы данных

5. В 2014 году понятие функционального руководства в системе государственной службы Новой Зеландии было достаточно новым, но рассматривалось как один из основных факторов, способствующих совершенствованию услуг, оказываемых новозеландцам. Закупки, имущество и информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) стали первыми бизнес-функциями, которым были отведены лидирующие роли.

6. В Новой Зеландии обязанности по обеспечению функционального руководства, как правило, возлагаются на руководящих работников государственного сектора в соответствии с назначениями, которые производятся главой Комиссии по государственной службе. Их функции предусматривают повышение эффективности и

снижение суммарных расходов госбюджета на выполнение общих бизнес-функций. Ожидается, что руководители сохранят свои отраслевые полномочия, но при этом дополнительно возьмут на себя функциональное руководство в целях обеспечения всесторонних выгод для государственных структур.

7. Функциональное руководство направлено на максимизацию выгод и сокращение суммарного объема издержек в связи с осуществлением общей коммерческой деятельности, т. е. на результаты, которые не могут быть достигнуты тем или иным учреждением на основе отраслевого подхода. Это значит, что нужно изыскивать пути:

- повышения эффективности (за счет эффекта масштаба, активизации покупательной способности в рамках общегосударственных контрактов, установления общих стандартов и подходов и сокращения дублирования);
- наращивания практического опыта и потенциала (экспертные центры, координируемое повышение квалификации, развертывание потенциала там и тогда, где и когда он наиболее востребован);
- совершенствования услуг и механизмов их предоставления (посредством распределения и координации деятельности и объектов инфраструктуры, оказания комбинированных услуг).

8. После проведенного в 2014 году обзора эффективности «Стат-НЗ» нашло возможность создать Комплексную инфраструктуру данных (КИД) помимо уже существующей продольной базы данных о предприятиях. Благодаря разработке КИД «Стат-НЗ» смогло повысить эффективность использования стратегических информационных активов, находящихся в распоряжении правительства, а также выполнять роль функционального лидера и центра передового опыта<sup>1</sup>. Хотя данные и аналитика имеют ключевое значение в процессе подготовки официальной статистики, от нас потребовались значительные усилия, чтобы переосмыслить имеющийся опыт и обеспечить надежность результатов нашей работы в этой сфере, которую до сих пор время от времени приходится подтверждать.

9. Кроме того, за указанный период «Стат-НЗ» получило дополнительные инвестиции для расширения спектра официальной статистики и включения в него региональных оценочных данных по валовому внутреннему продукту и ежегодной балансовой отчетности. Хотя эти наработки свидетельствовали о нашей способности продолжать выработку качественной официальной статистики и включать в ее спектр новые услуги и стоимостные факторы, для этого потребовалось принять ряд компромиссных решений и более экономно распределять имеющиеся ресурсы по разным видам статистической продукции.

10. В июле 2017 года функциональная руководящая роль предыдущего Главного сотрудника по вопросам информации была изменена с утверждением функциональных руководящих обязанностей Главного сотрудника по цифровым данным (ГСЦД) и Главного государственного хранителя данных (ГГХД). Так была признана необходимость регулирования объема обязанностей по функциональному руководству в условиях роста ценностного наполнения и инвестиций в сферы цифровых и обычных данных на уровне различных государственных учреждений.

### **III. Укрепление руководства данными в государственной системе данных Новой Зеландии**

11. После учреждения в 2017 году должности Главного государственного хранителя данных наша совместная деятельность с государственными учреждениями была направлена на:

<sup>1</sup> До настоящего времени наш центр передового опыта оказывал учреждениям целевую помощь в привлечении наиболее эффективных видов практики и потенциала в отличие от уделения приоритетного внимания данным, аналитическим исследованиям и инновациям.

- формирование механизма стратегического руководства в сфере государственного управления данными наряду с разработкой Стратегии и «дорожной карты» в области данных, целью которой является предоставление всем новозеландцам возможности пользоваться данными;
- руководство мерами, принимаемыми государственным сектором в ответ на новые и появляющиеся проблемы в области данных, а в самом недавнем прошлом – мерами по более оперативному повышению транспарентности и подотчетности в связи с использованием алгоритмов государственными учреждениями;
- начало разработки системы сопровождения данных (совместно с рядом других агентств), дающей учреждениям возможность управлять данными как стратегическим активом и вводить контрольные показатели зрелости своих данных;
- руководство выполнением принятого правительством обязательства по ускорению процедуры опубликования открытых данных, включая принятие Международной хартии открытых данных.

12. Более подробные сведения об этих инициативах, в том числе проект нашей системы сопровождения данных, включены в приложение 1.

13. Эти инициативы согласуются с проблемами, которые в настоящее время встают перед национальными статистическими учреждениями (НСУ) по всему миру, и многие из них переосмысливают свои стратегии для адаптации к требованиям цифровой эпохи, когда выработка данных продолжает расти высокими темпами и когда люди могут получать в реальном времени информацию, касающуюся множества сфер их жизни. Есть основания полагать, что национальные статистические учреждения стремятся:

- сокращать сроки опубликования официальной статистики и данных согласно запросам директивных органов и граждан на статистическую информацию, максимально приближенную к реальному времени, обеспечивая при этом намного более прочную основу для отражения интересов общества;
- идти навстречу ожиданиям, касающимся подробных сведений, которые актуальны для соответствующей темы, места и социума; и
- удовлетворять потребности в надежных и качественных данных, вычленимых из растущего объема предлагаемой информации, которая может являться ненадежной, противоречивой, неэтичной и лишенной контекста.

14. В сентябре 2018 года правительство (согласно мандату кабинета) постановило уполномочить Государственного хранителя данных:

- ввести обязательные стандарты и руководящие принципы сбора, регулирования и использования данных государственными учреждениями; и
- направлять деятельность учреждений по пути налаживания общих возможностей для работы с данными, таких как инструменты составления данных, или совместного использования платформ (в зависимости от процедуры отказа).

15. Ожидается, что эти новые полномочия позволят заложить основу, которая необходима учреждениям для управления и обмена данными, поскольку она открывает полезные возможности для принятия взвешенных решений при соблюдении действующих требований в отношении конфиденциальности и безопасности.

16. Полномочия по введению комплекса обязательных стандартов и принятию мер к тому, чтобы учреждения применяли общие инфраструктурные возможности, будут способствовать более удобному пользованию государственной системой данных в случаях, когда:

- население уверено в том, что правительство обеспечит тщательное управление их данными с применением таких методов, которые удобны для граждан, этичны и транспарентны;
- у нас есть возможность получать новые данные (в условиях, когда доступ к данным считается наиболее трудным препятствием);
- данные используются в целях получения новой значимой информации и фактического материала для выработки политики (в зависимости от политических проблем, которые мы стремимся решить, но не можем продвинуться в их решении, опираясь на нынешние источники данных и виды практики);
- разрабатываются новые платформы для обмена данными, которые способствуют проведению открытых исследований и стимулируют инновации наряду с совершенствованием системы оказания услуг, включая цифровые услуги, совместно с Главным сотрудником по цифровым данным;
- данные становятся открытыми после изъятия из них информации, удостоверяющей личность, оценки конфиденциальности и уменьшения рисков.

17. Предлагаемые полномочия по установлению стандартов являются частью расширенной программы работы, возглавляемой Главным хранителем данных и направленной на создание требуемой будущей системы данных, поскольку с помощью одних лишь стандартов желаемого изменения в методике управления данными достичь не удастся. Кроме того, расширенная программа работы станет для Новой Зеландии еще одним шагом в осуществлении Хартии открытых данных и в выполнении Плана действий в области открытых данных благодаря усовершенствованному управлению данными.

18. Поскольку «Стат-НЗ» продолжает совместно с различными государственными учреждениями принимать меры по укреплению функций Главного государственного хранителя данных, мы ожидаем расширения перспектив по наращиванию наших возможностей в выработке долгосрочных решений в таких аспектах, как повышение качества административных данных, изменение общественных представлений через влияние на государственные расходы по сфере данных, сокращение дублирования, принятие мер по обеспечению ориентации инвестиций на получение выгод от созданной системы и расширение общих возможностей этой системы, особенно в новых областях, таких как этика данных и потребности в надежных и объективных данных для содействия расширению использования алгоритмов и искусственного интеллекта.

19. Составные элементы успешной системы данных полностью согласуются с недавней работой ОЭСР, ориентированной на будущие приоритеты деятельности статистических учреждений.

#### **IV. Совершенствование системы управления данными**

20. Управление данными на системном уровне для содействия безопасному и эффективному использованию государственных данных признано вполне достаточным, однако при этом наблюдается смешение управленческой практики между секторами и учреждениями. Если в одних государственных секторах имеется более развитая система управления данными, включая активно функционирующие комитеты по этике, например в сфере здравоохранения, то у других нет видимой инфраструктуры для тестирования своих идей, политики и предложений.

21. Эта концепция управления была определена как элемент нашей оценки алгоритмов, нацеленной на анализ использования алгоритмов в разных государственных учреждениях. Одна из рекомендаций, сформулированных в докладе по итогам этой оценки, касалась создания консультативной группы, которая могла бы консультировать по вопросам этики и новаторского использования государственными учреждениями данных и/или аналитических материалов.

22. В марте 2019 года мы объявили, что Главный государственный хранитель данных занимается формированием Консультативной группы по вопросам использования надежных данных, которая будет способствовать максимальному расширению перспектив и выгод, связанных с новыми и появляющимися видами применения данных наряду с уменьшением потенциальных рисков. Группа даст учреждениям возможность тестировать свои идеи, политику и предложения, касающиеся новых и появляющихся видов применения данных.

23. В этой связи проводится поиск специалистов, которые обладают профильным опытом и представляют одну или несколько из следующих областей:

- конфиденциальность и право прав человека;
- этика;
- новаторское использование данных и аналитика данных;
- «Те Ao Маори» (анализ с точки зрения культуры нашего коренного населения);
- технология;
- публичная политика и государственные интересы в сфере использования данных.

24. Ожидается, что назначение членов Консультативной группы состоится в мае 2019 года и что эта группа поможет восполнить пробел в управлении данными на системном уровне и начнет принимать меры к снижению уровня разобщенности. Планируется, что «Стат-НЗ» также сможет использовать управленческие механизмы для содействия представлению официальной статистики в той мере, в какой это не будет затрагивать самостоятельность Государственного статистика и целостность системы официальной статистики.

## **V. Управление цифровой информацией и данными в рамках системы данных Новой Зеландии**

25. Нынешний подход, предполагающий расширенное управление цифровой информацией и данными, был внедрен в рамках прежних межотраслевых руководящих функций Главного сотрудника по вопросам информации.

26. Было создано Государственное цифровое партнерство, призванное обеспечивать коллективный надзор за осуществлением теперь уже неактуальной государственной ИКТ-стратегии. Упомянутые механизмы пересматриваются и обновляются с учетом изменений в межотраслевых руководящих функциях и работы над новой Государственной цифровой стратегией. Эта стратегия позиционируется в качестве метастратегии, т. е. основой для нее станут вновь согласованные Стратегия и «дорожная карта» Новой Зеландии наряду с другими ключевыми государственными стратегиями и инициативами.

27. На рис. 1 представлен общий обзор различных руководящих органов и их первоочередных функций.

28. «Стат-НЗ» и Канцелярия Главного сотрудника по цифровым данным предоставляют совместное секретариатское обслуживание Группе министров по вопросам цифровой информации и данных и Группе руководящих должностных лиц правительства по цифровым технологиям.

Рис. 1

### Общий обзор механизмов управления цифровой информацией и данными в Новой Зеландии



## VI. Конфигурирование «Стат-НЗ» для содействия расширению механизмов управления системой данных

29. В 2016 году мы признали необходимость проведения преобразований, включая реорганизацию нашей структуры для содействия реализации программы в области официальной статистики и услуг по подготовке сводных данных, а также выполнению функций со стороны Главного государственного хранителя данных и ведущего учреждения по вопросам данных и аналитики. Подробное описание первоначально созданной структуры приводится в приложении 2.

30. Главный вектор преобразований был направлен на то, чтобы наполнить реальным содержанием наши расширенные функции путем:

- подтверждения развития нового потенциала; и
- укрепления имеющихся возможностей для обеспечения более мощной синергии.

31. Таким образом, мы объединили усилия по пяти основным функциям: руководство системой данных, аналитические выводы и статистика, услуги в области данных и цифровой информации, предприятия по сбору данных, организационный потенциал и услуги.

## **VII. Наши основные выводы, сделанные к настоящему времени**

32. Нам удалось сделать восемь основных выводов, которые мы считаем полезными для других НСУ при рассмотрении вопросов, касающихся разработки их собственной системы управления данными.

### **A. Мандат**

33. Хотя мандат имеет большое значение, мы выяснили, что важно начать работу еще в процессе его определения. Мы узнали, что наличие примеров и успешных наработок позволяет более убедительно показать выгоды руководящих функций такого рода и предоставить надежные подтверждения в обоснование мандата.

### **B. Совместная разработка и сотрудничество с учреждениями**

34. Мы извлекли уроки из нашей предыдущей работы в рамках системы официальной статистики и при этом включили в нашу программу работы современные подходы к вопросам взаимодействия и коллективного руководства. С другой стороны, опыт применения предшествующих подходов, применявшихся первоначальным функциональным руководством к вопросам закупок, имущества и информации, показал, что использование коммуникационной технологии, чрезмерно сосредоточенной на мандате, приводит к его выполнению, а не к устойчивому изменению.

### **C. Скорее по обстоятельствам, чем по тщательному плану**

35. Как отмечалось в разделе A, поскольку важным является сам факт начала работы, мы приняли осознанное решение действовать в соответствии с обстоятельствами. Это означало, что тот порядок, в котором мы осуществляли инициативы по созданию нашего механизма управления данными, не был ни условным, ни тщательно спланированным. Например, мы приступили к работе над подходом к установлению стандартов и формированию механизма управления еще до утверждения мандата, а Стратегия и «дорожная карта» Новой Зеландии была составлена до системы сопровождения данных. Если бы мы ожидали утверждения мандата, это отсрочило бы создание системы более чем на год.

### **D. Учреждение должности Главного государственного хранителя данных наряду с сохранением самостоятельности Государственного статистика**

36. Учреждая должность Главного государственного хранителя данных, мы продолжаем определять различные сферы ответственности, в то же время внимательно следя за тем, чтобы не ущемлять самостоятельность Государственного статистика.

Нам также потребовалось учитывать основополагающие принципы официальной статистики и их применение к нашему расширенному спектру услуг; таким же образом поступают и многие другие НСУ.

## **Е. Нарращивание потенциала и изменение нашей культуры**

37. В процессе учреждения должности Главного государственного хранителя данных (но не исключительно) нам потребовалось включить новые и отменить существующие полномочия. Ранее речь шла о выполнении узких политических функций, сосредоточенных в основном на системе официальной статистики, которая должна была расширяться, чтобы содействовать реализации стратегии и политики в области данных. Аналогичным образом нам потребовалось расширить свой потенциал по установлению стандартов и перенести основное внимание с технических аспектов на интересы пользователей и общественности. Виды деятельности, которые носили в основном второстепенный характер, теперь выдвигаются на первый план, что позволило нам протестировать культуру деятельности и приступить к ее реформированию.

## **Ф. Моделирование функций**

38. Работая с учреждениями в основном по таким аспектам, как управление данными и регулирование информации, мы признаем, насколько важным является для нас моделирование функций и передовых видов практики. На сегодняшний день этот способ доказал свою эффективность в продвижении по пути решения давних проблем. Сотрудники могут вносить вклад в управление системой данных со своего рабочего места, просто моделируя надлежащее поведение и внедряя передовую практику в свои текущие функции и программы работы. Для государственных учреждений, которые мы поддерживаем и с которыми сотрудничаем, было также важно, чтобы мы (в соответствующих случаях) соответствовали аналогичным ожиданиям.

## **Г. Смена приоритетов**

39. Переход на эти новые функции не был безболезненным: для финансирования новых мероприятий нам потребовалось изменить приоритетность ряда уже существующих видов деятельности на фоне поиска нового финансирования. Это означало, что мы распылили свои усилия в ряде аспектов нашей программы по официальной статистике, вследствие чего некоторые работы, включая техническое обслуживание, были отложены. Но мы знаем и другое: благодаря нашей работе по управлению данными мы получили больший объем финансирования на новую статистическую деятельность, которой могли и не обеспечить. Если нам удастся последовательно выдавать результат, то в определенном смысле этот процесс можно назвать «самоусилением».

## **Н. Данные/аналитика или статистика**

40. Одна из наших основных проблем заключалась в том, чтобы реорганизовать наш статистический потенциал как потенциал в области данных и аналитики. В ряде случаев сотрудникам «Стат-НЗ» приходилось прибегать к данным и аналитике, несмотря на необходимость компилирования и представления официальной статистики, а государственные учреждения, занимающиеся данными и аналитикой, прибегали к сфере статистики, хотя аналитика охватывает статистические методы в рамках большинства определений. Возможно, это просто слова, но имеются и отдельные подтверждения, что не только мы переживаем подобный опыт. Важно позаботиться об аудитории и языке, чтобы НСУ рассматривалось как вариант центра передового опыта в области данных и аналитики или даталогии по другим странам.

## **VIII. Заключение**

41. Мы продолжаем двигаться по этому пути и надеемся, что с помощью настоящего документа нам удалось более подробно представить движущие факторы и условия, которые привели к учреждению должности Главного государственного хранителя данных. Мы также старались привлечь внимание к выводам, сделанным к настоящему времени, и с нетерпением ждем отзывов о нашем опыте, чтобы учесть их в нашей будущей деятельности.

## Приложение 1

### Перечень основных инициатив, реализованных в рамках наших расширенных функций

#### А. Стратегия и «дорожная карта» Новой Зеландии

(можно ознакомиться по адресу [www.data.govt.nz](http://www.data.govt.nz))

1. Стратегия и «дорожная карта» задает общее направление и план действий для системы данных Новой Зеландии (лиц и организаций, занимающихся сбором и использованием данных); поручение о ее разработке было дано Главным государственным хранителем данных. Первоначально в «дорожной карте» рассматривалась роль правительства Новой Зеландии в обеспечении успешно функционирующей системы данных. Впоследствии охват этого документа был расширен и включал неправительственные организации (НПО), органы местного самоуправления и частный сектор.

2. Являясь актуализируемым документом, «дорожная карта» послужит организациям в качестве активной и гибкой основы для сотрудничества и согласования своих инициатив в области данных, что в конечном счете обеспечит более эффективное и результативное использование данных, сокращение расходов и поддержку инноваций. Она будет регулярно пересматриваться и обновляться.

3. Ожидается, что четыре основных направления Стратегии и «дорожной карты», утвержденные в качестве приоритетов для систем цифровой информации и данных, будут способствовать формированию активной, устойчивой и слаженной системы данных:

- инвестиции в предоставление нужных данных в нужное время;
- наращивание потенциала в сфере данных и поддержка передовой практики;
- налаживание партнерских связей внутри государственного сектора и за его пределами;
- внедрение открытых и транспарентных видов практики.

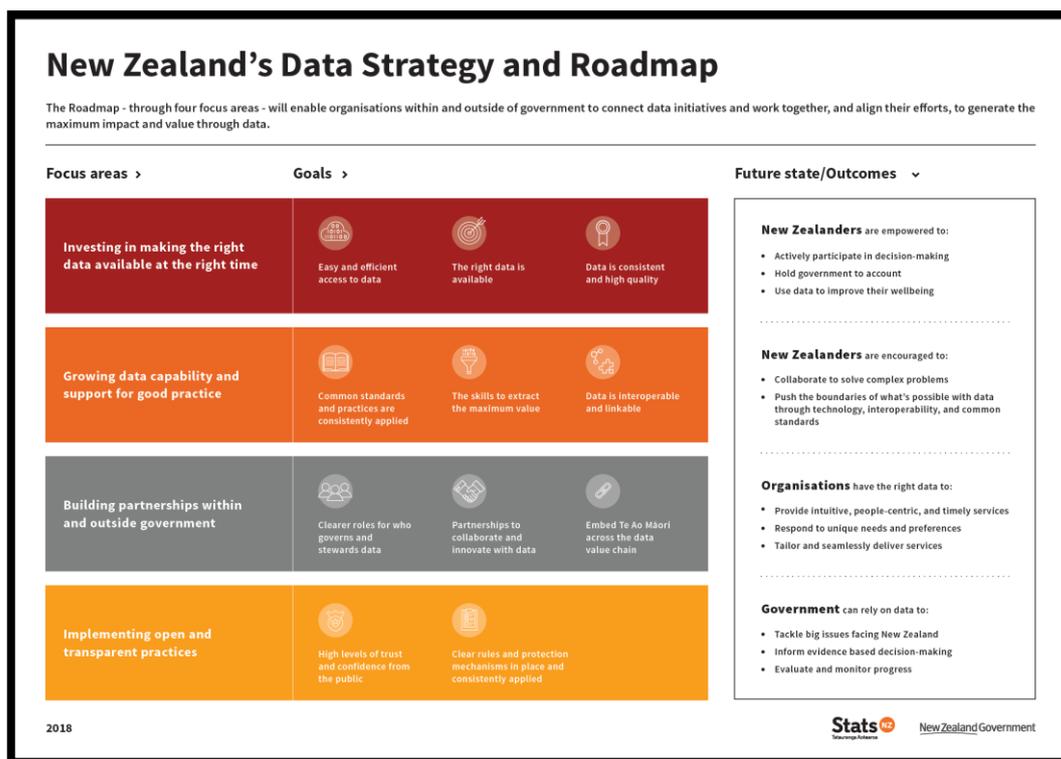
4. В настоящее время фиксируются текущие и планируемые инициативы в области данных для определения тех практических методов, с помощью которых «дорожная карта» может способствовать выработке ценной информации для Новой Зеландии.

5. В ближайшие 3–5 лет деятельность будет сосредоточена на ключевых аспектах совершенствования сбора, регулирования и использования данных. Будут выявляться инициативы в области данных, предпринимаемые различными государственными ведомствами, чтобы рассмотреть предметы текущей деятельности и:

- определить совместное направление;
- согласовать цели и усилия;
- выявить возможности для будущих инвестиций и области для сотрудничества.

6. На диаграмме ниже приводится обзор «дорожной карты», включая основные направления (см. ниже), цели и информацию о том, как будущее состояние дел/результаты деятельности повлияют на новозеландцев, организации и правительство.

Диаграмма 1  
Стратегия и «дорожная карта» Новой Зеландии



## В. Система сопровождения данных и руководство по ее внедрению

(можно ознакомиться по адресу [www.data.govt.nz](http://www.data.govt.nz))

7. «Стат-НЗ» разработало Систему сопровождения данных для обобщения вопросов, касающихся управления данными и их сопровождения в государственных структурах. Цель этой системы – обеспечение общих формулировок для описания того, как «подгоняются» друг к другу сложные наборы сопровождаемых данных. Система будет внедряться с помощью проекта руководства по сопровождению данных, составленного на основе результатов различных мероприятий, проводимых в системе данных Новой Зеландии.

8. В ближайшие месяцы мы планируем наладить взаимодействие с расширенным статистическим сообществом и общественностью, которое завершится подготовкой первой версии Системы сопровождения данных. Ниже приводится график с более подробной информацией.

График проведения консультаций:

- февраль 2019 года: взаимодействие с ключевыми государственными субъектами;
- март–апрель 2019 года: взаимодействие с расширенным статистическим сообществом и общественностью;
- конец апреля: обобщение полученных отзывов и обращение к НГ за рекомендациями о том, что нужно включить в нашу первую версию Системы;
- май 2019 года: опубликование первой версии Системы сопровождения данных.

## Диаграмма 2 Сопровождение данных: совершенствование управления данными в Новой Зеландии для изменения жизни людей

**Data stewardship: managing New Zealand's data better to change lives**

*DRAFT – for comment*

**Well-managed data underpinned by trust**  
Data has the power to improve lives. Because government stewards and uses data on behalf of New Zealanders, it has a duty to ensure data is managed as a valuable asset and is used ethically.  
When used securely – protecting privacy and confidentiality – and with New Zealand's trust, data can provide rich insights about us and our communities, to inform decision-making, improve services and drive innovation.  
The **Government Chief Data Steward (GCDS)** is building the foundation – the stewardship framework – to enable government to better manage and safely access New Zealand's data.

**New Zealand's data stewardship is multi-layered**

**Data system** The people and organisations that collect, manage, and use data.  
**System stewardship** Sustaining a data system that protects privacy and confidentiality, maintains trust, and maximises the value of data.  
**Stewardship framework** The foundation enabling better management and safe sharing of New Zealand's data.  
**Data stewardship** The careful and responsible management and use of data. Everyone has a part to play to ensure New Zealand's data is managed and used responsibly.

**Data leaders facilitate stewardship**  
The GCDS provides leadership of government-held data and is responsible for enabling greater data use. The GCDS partners with data leaders to develop and implement the stewardship framework and to maintain a sustainable data system.

The Information Group leads the public sector's information management strategy. As well as providing governance for all-of-government data initiatives, it identifies opportunities to unlock and use government information, and provides advice on data challenges.

**Development approach**

- **Work collaboratively** to achieve common interests and benefits.
- **Reuse** by adopting and adapting the good practices developed by agencies.
- **Encourage innovation** so agencies can implement stewardship in ways that work for them.
- **Maintain trust** through transparency and engagement.
- **Think long-term** to ensure the framework remains fit-for-purpose.
- **Use relevant international standards and practices.**

**Stewardship framework elements**  
(which will be implemented through the data stewardship toolkit)

<b>Strategy</b>	Shared vision and clear direction.
<b>Rules and settings</b>	Legislation, policies, principles, and sanctions providing boundaries and guiding how the data system should operate.
<b>Roles, responsibilities, accountabilities</b>	Governance structures, role definitions and expectations, and leadership.
<b>Common standards</b>	Consistent ways of describing and recording data to make comparing and sharing data more efficient. These standards need to be clear and implemented throughout the data system.
<b>Data capability and literacy</b>	Skills, processes, tools, and services for managing, sharing, and using data
<b>Influence and advocacy</b>	Effective relationships and networks to endorse, promote, and support good data practice.
<b>Monitoring and assurance</b>	Assessing environmental trends and developments, measuring stewardship performance, and adapting the stewardship framework to respond to changing circumstances or new information.

**Help us refine this framework. Tell us:**

- what questions you have.
- what else you would like included in the stewardship framework.
- about other initiatives that could be part of the stewardship framework.

*[How to do this will be added]*

March 2019 New Zealand Government

### С. Принципы безопасного и эффективного использования данных и аналитики

(можно ознакомиться по адресу [www.stats.govt.nz/about-us/data-leadership/](http://www.stats.govt.nz/about-us/data-leadership/))

9. Мы наладили партнерство с Уполномоченным Новой Зеландии по вопросам неприкосновенности частной жизни с целью разработки для государственных

May 2018

**Principles for the safe and effective use of data and analytics**

**Background**  
Guidance, oversight, and transparency are essential to fostering trust, confidence, and integrity around the use of data the government holds on behalf of New Zealanders. It's important for Kiwis to understand how their personal data is used.  
These principles support safe and effective data and analytics. They will underpin the development of guidance to support government agencies on best practice for the use of data and analytics for decision-making.  
The principles were jointly developed by the Chief Government Data Steward and the Privacy Commissioner.

**Deliver clear public benefit**  
The use of data and analytics must have clear benefits for New Zealanders. Data and data analytics are tools that support decision-making and it's essential that in collecting and using public data, government agencies consider, and can demonstrate, positive public benefits.  
This includes:  
• considering the views of all relevant stakeholders  
• ensuring all associated policies and decisions have been evaluated for fairness and potential bias and have a solid grounding in law  
• embedding a Te Mana Rauanga perspective through a Treaty-based partnership approach.

**Focus on people**  
Keep in mind the people behind the data and how to protect them against misuse of information. It's essential to consider the privacy and ethical implications of any analytical process that draws on data collected about people, as using data and analytics for decision-making can have real-life impacts.  
Consider the methods used to protect personal identifying information and preserve the security of any output. Combining multiple anonymous datasets can re-identify individual people.  
Personal information should only be kept for as long as necessary.

**Understand the limitations**  
While data is a powerful tool, all analytical processes have inherent limitations in their ability to predict and describe outcomes. These limitations are sometimes not evenly distributed, meaning they can perpetuate or intensify poor outcomes for particular groups. An awareness of these limitations is essential when analysing data. Decision-makers must be fully informed.  
Developing data capability helps to create depth of understanding and implement the most useful data tools while keeping any limitations in mind.  
Regular assessments to check for bias and other harmful elements, and address any over-reliance on correlations, are essential in the development and operation of analytical processes. Feeding assessment outcomes back into the design of systems and processes can help ensure unfair or discriminatory outcomes aren't generated.

**Ensure data is fit for purpose**  
Using the right data in the right context can substantially improve decision-making and analytical models, and will avoid generating potentially harmful outcomes.  
Decision makers need to be aware of how data is collected and analysed, including the accuracy, precision, consistency, and completeness of data quality, and take special care when re-using data that was originally collected for another purpose.  
They should also be conscious of analytical models constructed to interpret data, and any automated decision-making occurring as part of this process. Ensuring data and analytical models are fit for purpose will help avoid risks like bias or discrimination.

**Maintain transparency**  
Transparency supports collaboration, partnership, and shared responsibility, and is essential for accountability. This includes ensuring New Zealanders know what data is held about them, how it's kept secure, who has access to it and how it's used.  
Consultation with stakeholders and Māori as partners ensures manaakitanga (data users show mutual respect), and kaitiakianga (New Zealanders are mindful of their responsibilities and the communities they source data from), by making sure all data uses are managed in a highly trusted, inclusive, and protected way.  
Data use and analytical processes should be well documented and in line with all relevant legislation, and state sector guidelines. Explanations of decisions – and the analytical activities behind them – should be in clear, simple, easy-to-understand language.

**Retain human oversight**  
Analytical processes are a tool to inform human decision-making and should never entirely replace human oversight.  
Ensure significant decisions based on data involve human judgement and evaluation, and that automated decision-making processes are regularly reviewed to make sure they're still fit for purpose.  
Decision makers should approach analytical tools with an appropriate awareness of limitations of data quality and other sources of error.  
To ensure accountability, decisions based on analytical methods or automated processes affecting people should be openly disclosed, and appropriate review and feedback mechanisms developed to preserve fundamental rights and freedoms.

Connect with us: PrivacyNZ, StatsNZ, @NZPrivacy, @stats\_nz, policy@privacy.org.nz, datalead@stats.govt.nz, privacy.org.nz, stats.govt.nz

New Zealand Government

учреждений (и других субъектов) свода руководящих принципов безопасного и эффективного использования данных и аналитики. Эта инициатива встретила позитивный отклик и послужила основой для дальнейшей работы, посвященной оценке использования алгоритмов государственными учреждениями.

## D. Оценка алгоритмов

(можно ознакомиться по адресу [www.data.govt.nz](http://www.data.govt.nz))

10. В 2018 году был проведен общеправительственный обзор того, как государственные структуры пользуются алгоритмами для улучшения жизни новозеландцев. Цель обзора заключалась в том, чтобы обеспечить информированность граждан Новой Зеландии о методах использования алгоритмов правительством и наличие у них доверия к этим методам.

11. Этот обзор, проводившийся Главным государственным хранителем данных и Главным сотрудником по цифровым данным, был изначально сосредоточен на оперативных алгоритмах, которые служат подспорьем или дают информацию для принятия решений, оказывающих прямое влияние на население или на отдельные группы.

12. Алгоритмы – это автоматические процессы принятия решений, используемые в компьютерных программах для выявления комбинаций данных. Они играют важнейшую роль в поддержке государственных услуг и способствуют выработке качественно новой, целенаправленной политики для новозеландцев.

13. В 14 государственных учреждениях была проведена самооценка алгоритмов, которые используются ими для выполнения своих функций; она была сосредоточена на областях, непосредственно влияющих на решения, которые касаются населения. В докладе обобщены итоги этих самооценок. Наш анализ был основан на Принципах безопасного и эффективного использования данных и аналитики.

14. Было сделано два главных вывода:

- люди, а не компьютеры, проводят анализ и делают выводы почти по всем значимым решениям, принимаемым государственными учреждениями;
- имеются возможности для более масштабного сотрудничества и обмена передовой практикой между государственными структурами.

15. По итогам обзора были сформулированы следующие основные рекомендации:

- в публикуемой информации следует пояснять, как алгоритмы дают информацию для принятия решений, касающихся населения;
- обязательства правительства по договорному партнерству должны предусматривать анализ с точки зрения коренного населения («Те Ао Маори») в процессе разработки и использования алгоритмов;
- можно создать группу независимых экспертов для консультирования учреждений и направления их деятельности.

## Приложение 2

### Структура «Стат-НЗ» для содействия расширению механизмов управления системой данных

1. Для более активного содействия расширению механизмов управления новозеландской системой данных в «Стат-НЗ» была создана структура, включающая в себя пять групп:

#### **A. Руководство системой данных**

2. Группа оказывает новозеландцам помощь в извлечении выгоды из данных, обеспечивает руководство государственной системой данных, оказывает поддержку пользователям данных и управляет нашими партнерскими союзами.

#### **B. Аналитические выводы и статистика**

3. Группа занимается сбором и анализом данных для предоставления информации об экономике, населении и окружающей среде. К ее функциям также относится проведение переписей.

#### **C. Услуги в области данных**

4. Группа обеспечивает пользователям возможность для доступа к нашим данным и их применения через исследовательские базы данных, наш веб-сайт и другие каналы, а также предоставляет цифровые услуги и платформы, необходимые для сбора и производства данных.

#### **D. Организационный потенциал и услуги**

5. Группа помогает организации позиционироваться в сферах стратегического и делового планирования и коммуникаций, а также оказывает организационные услуги, например в связи с людскими ресурсами и финансами.

#### **E. Предприятия по сбору данных**

6. Эта группа носит предпринимательский и экспериментальный характер; она тестирует идеи и услуги «Стат-НЗ» и обеспечивает их дальнейшее распространение.

7. Важно отметить, что сейчас в составе группы производятся временные изменения для более эффективного содействия в проведении переписи 2018 года. Мы продолжаем рассматривать возможные организационные способы, обеспечивающие более эффективные результаты для Новой Зеландии.