

# ЩОРІЧНИЙ ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ КОНКУРС «КРАЩИЙ ДЕРЖАВНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ»

Творча робота учасника третього туру  
щорічного Всеукраїнського конкурсу  
«Кращий державний службовець»

на тему:

**«Підвищення ефективності державного управління шляхом  
впровадження сучасної інформаційно-аналітичної системи»**

Муха Михайло Анатолійович  
Департамент фінансів  
Сумської обласної державної  
адміністрації  
головний спеціаліст  
відділу зведеного бюджету та  
інформаційного забезпечення  
управління зведеного та  
державного бюджетів

*31 липня 2017 р.*

---

**2017 рік**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
1. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....	4
1.1 Поняття ефективності.....	4
1.2 Ефективність державного управління .....	4
2. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У БЮДЖЕТНОМУ ПРОЦЕСІ .....	6
2.1 Законодавче забезпечення.....	6
2.2 Інформаційно-аналітичні системи у бюджетному процесі .....	6
3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ .....	9
3.1 Сучасні інформаційно-аналітичні системи .....	9
3.2 Переваги сучасних інформаційно-аналітичних систем .....	10
3.3 Очікувані результати впровадження сучасних технологій .....	12
ВИСНОВКИ.....	13
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ .....	14

## ВСТУП

На сучасному етапі розвитку суспільства, інформаційні технології стали невід'ємною частиною будь-якої сфери людської діяльності. Ступінь використання інформаційного простору та постійний розвиток інформаційних технологій є безпосереднім чинником економічного зростання провідних країн світу. Інформаційно-аналітичні системи різного призначення широко використовуються США, країнами ЄС та ін. високорозвиненими державами.

Україна впевнено просувається на шляху розбудови інформаційного суспільства, проте, нажаль, державне управління в Україні, зокрема у бюджетному процесі, значно відстає у використанні тих можливостей що надають сучасні інформаційні технології. Постійне зростання обсягів інформації, якими обмінюються органи влади та морально застаріле програмне забезпечення не здатні призвести до виходу системи державного управління на сучасний рівень та лише гальмують його розвиток і, як наслідок, розвиток всієї національної економіки.

**Актуальність теми** обумовлена нагальною необхідністю підвищення ефективності державного управління шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій та систем, що забезпечить органи влади актуальною та точною інформацією, значно підвищить якість та швидкість прийняття управлінських рішень та виведе державне управління на новий, сучасний рівень.

**Мета роботи:** наголосити на необхідності впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем (ІАС) у сфері державного управління, а також окреслити шляхи їх розвитку.

# 1. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

## 1.1 Поняття ефективності

Необхідність стрімкого розвитку України та виходу її на рівень провідних країн світу висувають на перший план необхідність вирішення проблем удосконалення системи управління в державних інститутах заради забезпечення якості та ефективності виконання ними своїх функцій. Вирішення проблем ефективності державного управління посідає одне з перших місць і потребує рішучих дій.

**Ефективність** – це відношення корисного ефекту (результату) до витрат на його одержання. Ефективність поділяється на економічну та технологічну.

**Економічна ефективність** – це показник економії праці в результаті застосування певних заходів, а **технологічна ефективність** (у системах обробки інформації) визначається, як швидкість обробки одиниці інформації та питомі витрати на обробку одиниці інформації.

## 1.2 Ефективність державного управління

Ефективність системи державного управління можна умовно поділити на три рівні (Рис.1).



Рис.1 – Складові ефективності державного управління

На даний час, найбільше уваги приділяється ефективності взаємодії держави з громадськістю. Створені такі ресурси, як:

**Prozorro** – електронна система публічних закупівель, що забезпечує їх відкритість для громадян та доступність для бізнесу.

**E-Data** – інформаційний портал, на якому оприлюднюється інформація про використання публічних коштів та реалізується ідея «Прозорого бюджету».

**Data.gov.ua** – портал призначений для забезпечення надання доступу до публічної інформації у формі відкритих даних та передбачає доступ до інформації органів влади з можливістю її наступного використання.

**Єдиний реєстр декларацій** – спрощує подання державними службовцями декларацій майнового стану, доступ до них та їх перевірку.

Також активно функціонують веб-сайти окремих установ.

При цьому ефективність внутрішньої роботи органів державної влади та їх взаємодія залишається на досить низькому рівні.

Наприклад, якщо Міністерству фінансів потрібна певна інформація, воно надсилає лист до обласних департаментів, які на його основі створюють свої запити до районних та міських фінансових управлінь.

Останні вручну створюють необхідний звіт (зазвичай для цього використовуються стандартні офісні програми MS Word та Excel), та надають результати до департаментів, що знову-таки вручну зводять дані по всій області до єдиного звіту та передають його до Міністерства фінансів де акумулюється інформація зі всієї країни.

На мою думку, дана ситуація виникла через відсутність єдиної державної системи інформаційно-аналітичної підтримки, оскільки сьогодні вони працюють лише на рівні однієї установи та не відповідають сучасним вимогам.

Щоб отримати, наприклад, дані про зміни у розписі районного бюджету, спеціаліст обласного департаменту вимушений чекати, доки районні спеціалісти вивантажать файл з відповідними даними зі своєї програми (ІАС «Місцеві бюджети») та передають його електронною поштою. Після цього спеціалісти департаменту завантажують файли до своєї ІАС, перевіряють та виправляють дані, вивантажують файли та знову електронною поштою передають їх до МФУ.

Як бачимо, дана ситуація на сучасному етапі розвитку інформаційних технологій виглядає абсурдною та недопустимою для держави, що ставить на меті євроінтеграцію та вихід на рівень розвитку ведучих країн світу.

## **2. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У БЮДЖЕТНОМУ ПРОЦЕСІ**

### **2.1 Законодавче забезпечення**

Ще у далекому 1998 році був прийнятий Закон України «Про національну програму інформатизації» № 74/98-ВР від 04.02.1998, керує якою голова Державного агентства з питань електронного урядування.

Одним із завдань програми інформатизації визначено створення загальнодержавних систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування.

Нажаль, такої системи для забезпечення бюджетного процесу досі не створено і тому на сьогодні в органах державної влади та державних установах використовується значна кількість різноманітних систем електронного документообігу, інформаційних систем та інформаційних ресурсів з обробки інформації, впроваджено низку однотипних облікових систем від різних розробників та дублюючих одна одну. В результаті значні бюджетні кошти спрямовуються на підтримку відповідних інформаційних систем. А відсутність єдиних принципів електронної взаємодії між ними підвищує бюджетні витрати на розробку, технічну підтримку, утримання штату ІТ-персоналу та рівень завантаженості працівників.

### **2.2 Інформаційно-аналітичні системи у бюджетному процесі**

Обласними Департаментами фінансів використовується застаріла ІАС «Місцеві бюджети» обласного рівня, яка, як видно на Рис.2, має досить простий та застарілий інтерфейс.

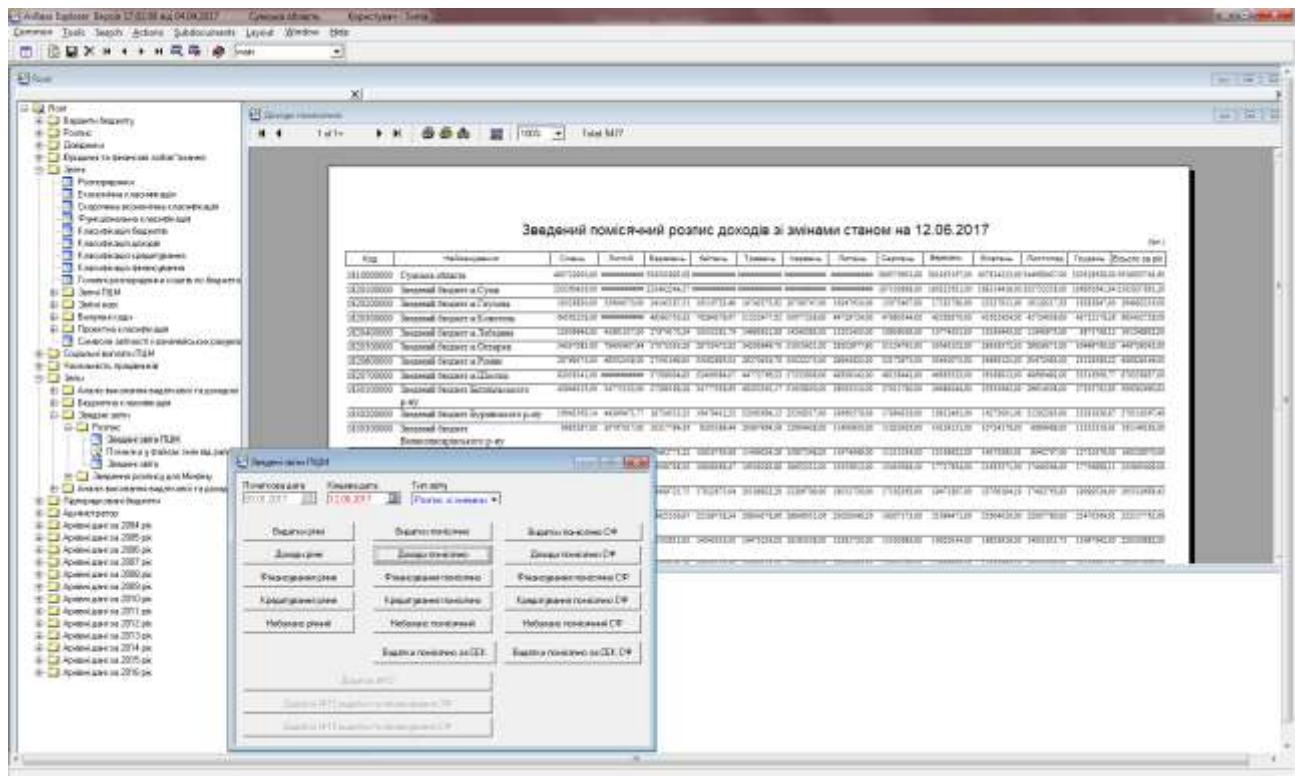


Рис.2 – Інтерфейс програми ІАС «Місцеві бюджети. Обласний рівень»

Внесення даних з виконання місцевих бюджетів до цієї системи здійснюється за рахунок щоденного ручного завантаження казначейських файлів, а також періодичного завантаження файлів, що надходять засобами електронного зв'язку від фінансових органів ОТГ, районів та міст.

Передача даних з ІАС також здійснюється ручним вивантаженням файлів даних та передачею їх електронною поштою (МФУ) або за допомогою електронних носіїв (ДКСУ).

Дані операції займають велику кількість робочого часу, є однотипними та незрозумілими для користувачів. Більш того, вони досить легко можуть бути оптимізовані створенням єдиної загальнодержавної інформаційної системи, до якої інформація буде вноситися один раз та буде доступна на всіх рівнях.

Яскравим прикладом подібної системи можуть бути інформаційні системи, що використовуються у банківській сфері, коли клієнт банку може отримати дані щодо стану свого рахунку у будь-якому відділенні, банкоматі, терміналі або особистому електронному кабінеті на сайті банку без написання

листів та довгого очікування. Інформація щодо стану рахунку поновлюється у режимі реального часу та завжди є актуальною. Аналогічно, менеджмент банку має інформацію щодо діяльності всіх своїх відділень та філіалів та може оперативно приймати необхідні управлінські рішення, що є запорукою гнучкості та стабільності діяльності установи. При цьому забезпечуються високий рівень конфіденційності інформації та безпеки інформаційної системи.

На відміну від банків та їх клієнтів, фінансові органи держави на мають оперативної інформації. У найкращому випадку інформація щодо виконання бюджетів оновлюється раз на день (виконання доходів та видатків), а інколи лише раз на місяць (зміни до розписів місцевих бюджетів).

Фінансовим органам отг, районів а міст доводиться чекати поки обласний Департамент фінансів отримає від казначейства та надішле файли з даними, що відображають стан виконання їх бюджетів.

При цьому Департаменту фінансів, щоб отримати інформацію щодо, наприклад, використання залишків коштів медичної субвенції за попередній рік, необхідно створювати окремий контроль-запит до фінансових органів отг, районів та міст та вручну оформлювати відповідний звіт у звичайній офісній програмі MS Excel, оскільки відповідна інформація взагалі не відображається у використовуваній Департаментом ІАС.

Через велику завантаженість фінансових працівників подібними звітами, отримання необхідної інформації можливо лише періодично (щотижня, щомісяця), а говорити про актуальність та оперативність при цьому взагалі неможливо.

Аналітичні можливості в ІАС «Місцеві бюджети» практично відсутні. В ній неможливо порівняти дані за кілька років або отримати інформацію у вигляді графіку чи діаграми. Про мобільний та веб-доступ до інформаційної системи взагалі говорити не доводиться.

Крім того, періодична необхідність внесення змін до ІАС, пов'язаних зі змінами у законодавстві, завжди стає складним завданням для спеціалістів, що займаються її підтримкою.



Таким чином, можна зробити висновок про недопустимо низький рівень інформаційного забезпечення бюджетного процесу та нагальну необхідність впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем

### **3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ**

#### **3.1 Сучасні інформаційно-аналітичні системи**

Інформаційні технології в наш час посіли найважливіше місце у всіх сферах людської діяльності від невеличких магазинів до гігантських міжнародних корпорацій та урядів. Важко уявити успішний бізнес, який би не користувався спеціалізованими програмами бухгалтерського обліку, програмами клієнт-банк, системами управління взаємодіями з клієнтами (CRM) або програмами планування ресурсів підприємства (ERP).

Прикладом сучасних ефективних інформаційно-аналітичних систем є програмне забезпечення, що використовується великим бізнесом та урядами розвинених країн, які першими зрозуміли переваги та можливості інформаційної ери та за допомогою використання найсучасніших технологій вивели систему управління на новий рівень, не лише зменшивши бюрократію, можливості для шахрайства та економічні витрати, але й знизили вплив людського фактору на достовірність отримуваної інформації.

Менеджмент у режимі реального часу може спостерігати за результатами діяльності підпорядкованого підприємства/установи та своєчасно корегувати її шляхом прийняття оперативних рішень, на основі актуальних даних, що стає запорукою високої конкурентоспроможності та ефективності управління.

Так у приватних підприємства та державному управлінні ведучих країн світу широко використовуються ІАС від найвідоміших розробників: IBM (Business Analytics Solutions), Oracle (Public Sector Solutions), SAP (Digital Business Services) та Microsoft, інтерфейс програми Dynamix якої зображений на Рис.3.

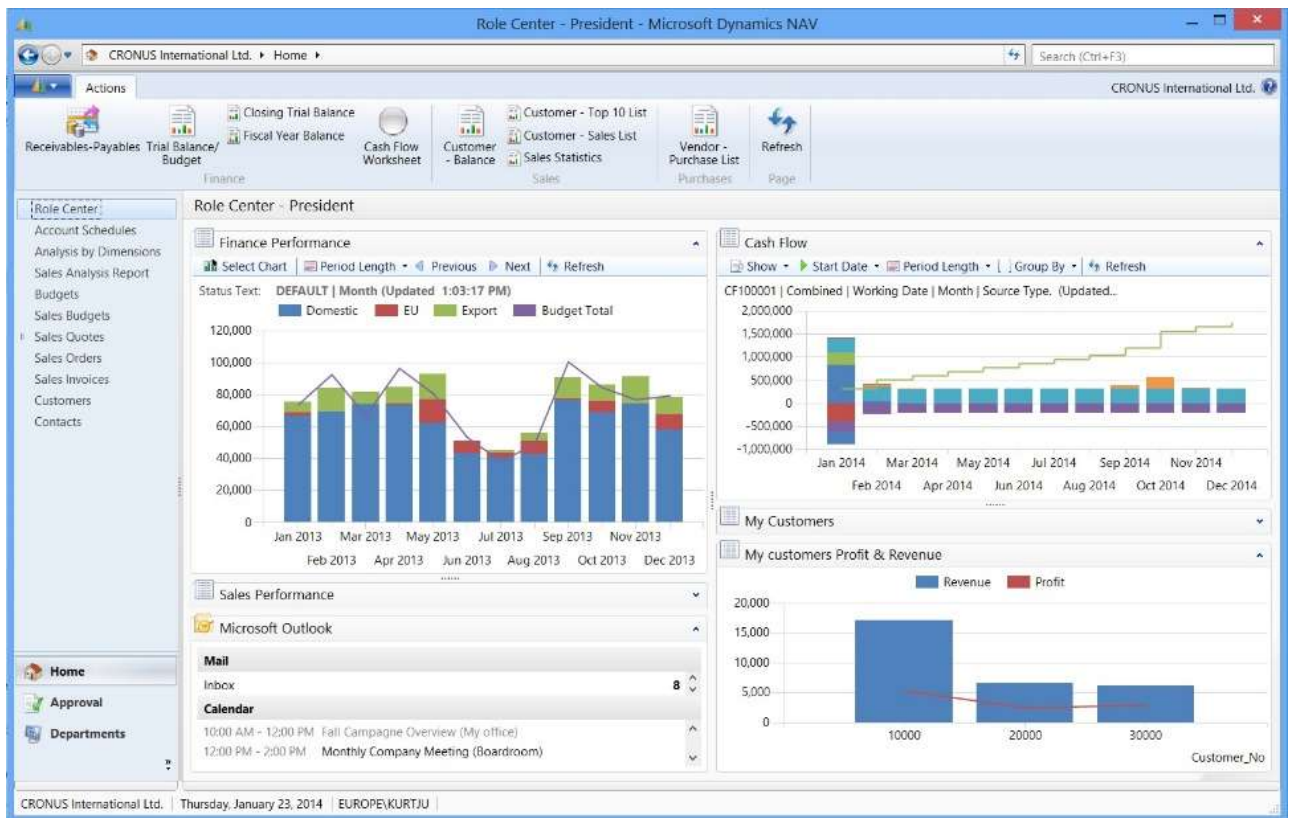


Рис. 3 – Інтерфейс програми Microsoft Dynamics

Державні установи США також користуються програмним забезпеченням компаній OnBase, NeuBraine та ін.

Дані програмні рішення є досить гнучкими і кожне впровадження супроводжується ретельним вивченням потреб та вимог замовника (специфіки його діяльності, розгалуженості мережі структурних підрозділів та філіалів, кількості користувачів (робочих місць), необхідністю інтеграції з іншими інформаційними системами), розробкою детального технічного завдання, адаптацією програми, а також навчанням співробітників.

### 3.2 Переваги сучасних інформаційно-аналітичних систем

Сучасні системи не потребують постійного втручання людини у свою діяльність, спрямовані на полегшення роботи, шляхом автоматизації типових завдань, та активно використовують можливості телекомунікаційних технологій.

Серед основних переваг, що надають сучасні інформаційно-аналітичні системи можна виділити наступні:

- використання єдиної інтегрованої програми замість декількох розрізнених;
- використання єдиної централізованої бази даних;
- можливість автоматичного формування необхідних звітів;
- представлення інформації у наочному графічному вигляді;
- розмежування доступу до інформації в залежності від прав різних користувачів;
- мобільний та веб-доступ у будь-який час з будь-якого місця, де є інтернет;
- можливість внесення корегувань у відповідності зі змінами у законодавстві/потребами користувачів;
- постійне вдосконалення та оновлення програм розробниками.

Таким чином, за умови впровадження сучасної інформаційно-аналітичної системи, бюджетний процес може позбутися рутинного напівручного обміну даними, значно зменшити час на взаємодію між різними рівнями бюджетів та забезпечити систему державного управління своєчасною та точною інформацією, що підніме якість прийняття управлінських рішень та прискорить розвиток державного управління.

Вся необхідна інформація буде вноситися до єдиної загальнодержавної бази даних та буде доступна кожному учаснику бюджетного процесу в будь-який час у будь-якому місці.

Міністерство фінансів, обласні департаменти та фінансові управління отг, районів і міст позбудуться необхідності обміну листами (запитами і відповідями), а також зникне необхідність в постійній ручній обробці великої кількості інформації, що взагалі суперечить розвиненому інформаційному суспільству.

### **3.3 Очікувані результати впровадження сучасних технологій**

Значні переваги від використання сучасних інформаційно-аналітичних систем дозволяють очікувати наступних результатів:

- підвищення економічної ефективності державного управління, через полегшення умов праці та зменшення необхідних зусиль на підготовку звітів;
- підвищення технологічної ефективності шляхом зростання рівня автоматизації обробки та передачі інформації, а отже і зменшення часу, необхідного для здійснення цих процесів;
- зменшення витрат часу на прийняття управлінських рішень, що забезпечить їх актуальність та своєчасність у відповідь на постійно змінюючись умови;
- поліпшення якості управлінських рішень, оскільки неможливо прийняти дійсно правильне рішення, спираючись на застарілі дані, чи дані що містять помилки через вплив людського фактору на їх підготовку;
- вивільнення працівників, оскільки рутинні, однотипні завдання легко піддаються автоматизації, що зменшує ступінь використання людських ресурсів;
- зменшення витрат на утримання органів влади, оскільки зникне необхідність використання великої кількості розрізнених програм, та утримання великого штату працівників.

І найголовніше – впровадження сучасних інформаційних технологій в державному управлінні підвищить конкурентоспроможність держави та стане запорукою її успішного виходу на новий рівень економічного розвитку.

## ВИСНОВКИ

Роблячи висновок, можна з впевненістю стверджувати, що низький стан розвитку державного управління, зокрема у бюджетному процесі, диктує необхідність стрімкого впровадження сучасної інформаційно-аналітичної системи, що є очевидною і нагальною потребою.

Напрями розвитку інформаційних технологій в державному управлінні законодавчо визначені у вигляді «Національної програми інформатизації», як створення загальнодержавних систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних органів та органів місцевого самоврядування.

Шляхи розвитку у даному напрямку та вирішення проблеми технологічної відсталості добре відомі на досвіді бізнесу та урядів розвинених країн, що користуються інформаційними системами від ведучих світових розробників, таких як IBM, Oracle, SAP, Microsoft та ін.

Впровадження єдиної інформаційно-аналітичної системи призведе до підвищення ефективності державного управління шляхом зменшення витрат часу на обробку та обмін інформацією, забезпеченням її актуальності та своєчасності для прийняття управлінських рішень, зменшенням витрат на утримання органів державної влади, а також виведе його на новий технологічний рівень, що відповідає стратегії розвитку держави.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

1. Про національну програму інформатизації [Електронний ресурс]: Закон України від 04.02.1998 №74/98-ВР (зі змінами). – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/74/98-вр>
2. Про затвердження формату та регламенту обміну інформацією між місцевими фінансовими органами та територіальними органами Державного казначейства України [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства фінансів від 11.03.2008 №373 (зі змінами). – Режим доступу: <http://finpl.gov.ua/download/normbaza/nakaz373.doc>
3. Доповідь про стан інформатизації та розвиток інформаційного суспільства в Україні за 2014 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dknii.gov.ua/content/shchorichna-dopovid-pro-rozvytok-informaciynogo-suspilstva>
4. Лепа Р.М., Дворниченко М.В. Інформаційні технології інтегрованої системи супроводження бюджетного процесу [Електронний ресурс]: Наукові праці НДФІ – 2012. – № 3. – С. 125 – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/Npndfi\\_2012\\_3\\_19.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/Npndfi_2012_3_19.pdf)
5. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання [Електронний ресурс]: Вісник Національної академії державного управління – 2013. – Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2013-2-6.pdf>
6. Тишкун Т.В. Інформаційні системи в державному управлінні [Електронний ресурс]: Наукові записки – 2009. – №1. – С. 199 – [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/Nznuoaksk\\_2009\\_1\\_26.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/Nznuoaksk_2009_1_26.pdf)
7. Томлін-Татаренко В.Б. Інформаційні технології в державному управлінні [Електронний ресурс]: Наукові праці – 2013. – № 214. – С. 61 – Режим доступу: <http://official.chdu.edu.ua/article/download/28382/25259>