

Некоторые соображения относительно подходов к использованию информационных систем в секторе социальной защиты

Златан Сабич, Доктор Философии

Всемирный Банк

Европейско-Центральноазиатский Обучающий Форум по проблемам использования УИС в секторе социальной защиты, Стамбул, 23 мая 2014 года

Информационные Технологии (ИТ) для социальной защиты

- ▶ Определение целей, проверка приемлемости, перекрестный контроль – все это относится к **обработке информации**
- ▶ Источник данных, собранных для **разработки политики, основанной на фактах**
- ▶ Это принципиальная основа программы по реформированию систем социальной защиты/сеток безопасности

Главные стратегические соображения*



* Конструкция ЦДПП (ценность-дизайн-процесс-потенциал) была разработана при поддержке Fulbright Program и Всемирного Банка, см. : Сабич и Займович, “Внедряем ИТ с умом! – Руководство для эффективного использования ИТ в проектах человеческого развития”, Всемирный Банк, 2012.

...Но порой слишком упрощенные



Из многих важных аспектов конструкции ЦДПП мы хотели бы выделить только два:

1. **Выбор дизайна:** Всеобъемлющая система, ориентированная на бизнес-процессы, против системы сбора данных
2. **Выбор процесса:** Разработка всеобъемлющей системы против «быстрых выгод»

Классическое описание информационной системы

Информационная система состоит из взаимосвязанных компонентов, которые взаимодействуют друг с другом с целью сбора, хранения, обработки и распределения

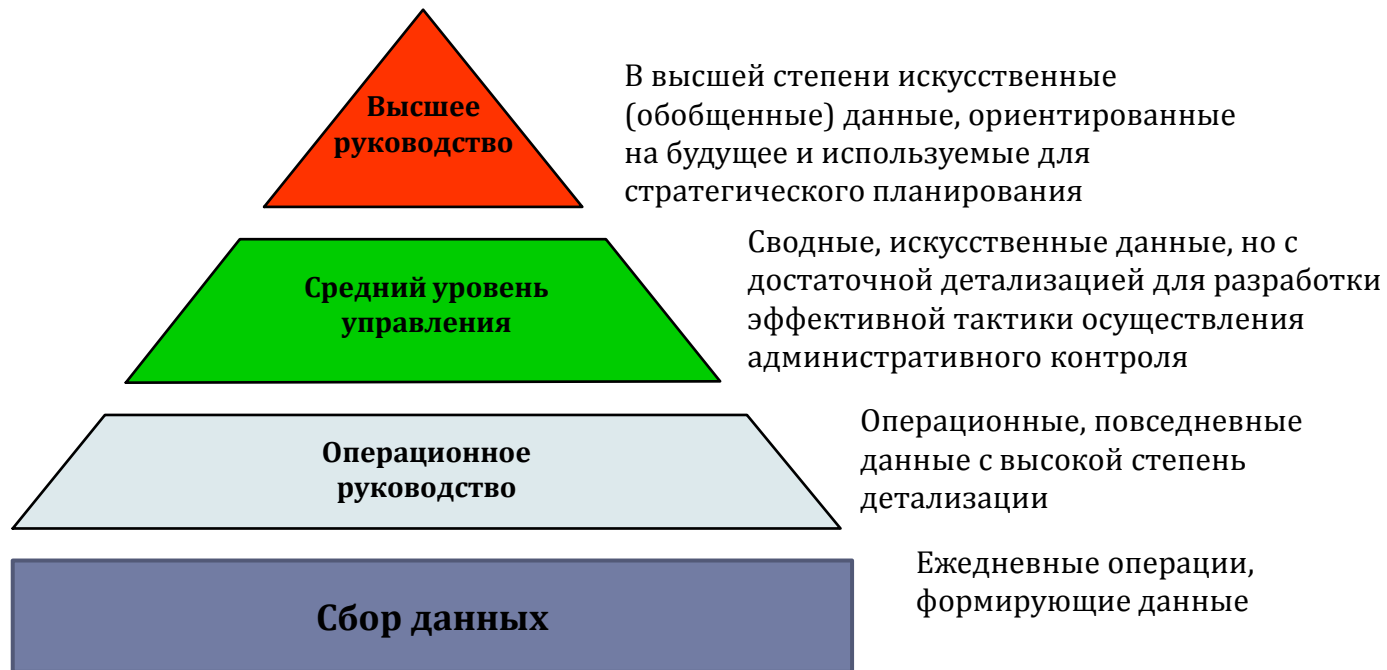


...для выполнения анализа, принятия решений, осуществления координации и контроля в организации.



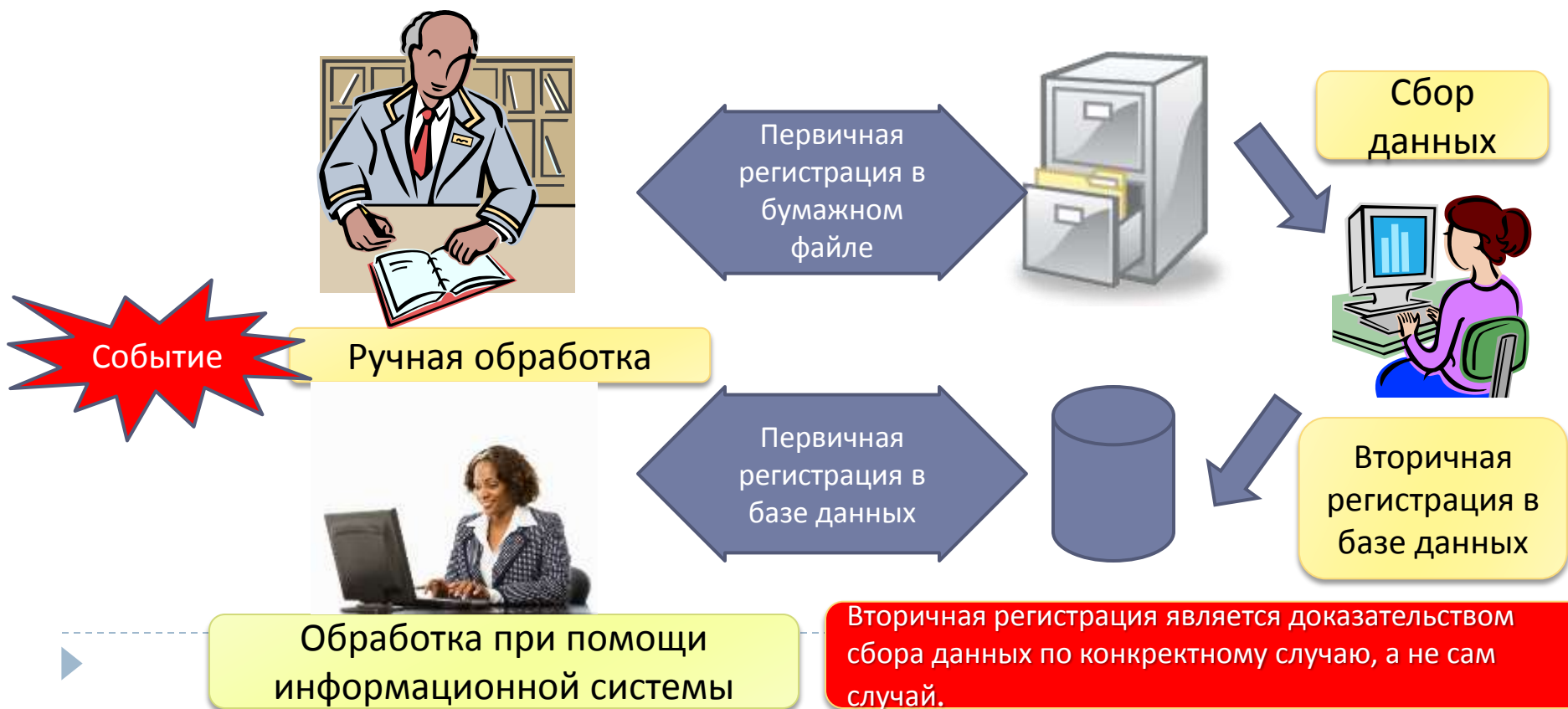
Просто, но в какой-то мере **misleading**

- ▶ Эта пирамида придает особое внимание **сбору данных**, а не **бизнес-процессам**, которые должны поддерживаться информационной системой



Сбор данных

- ▶ Пример: Система социальной защиты Кыргызстана
- ▶ Пример: Реестр нетрудоспособных бенефициариев МТСЗ Греции
- ▶ Пример: Сбор данных в Информационной Системе Образования в Сербии



Система должна быть ориентирована на бизнес-процессы – тогда процесс сбора данных будет автоматизированным

Более эффективные и результативные операционные функции

- ▶ Обработка заявлений
- ▶ Отчеты по базе данных и перекрестные проверки
- ▶ Определение степени приемлемости
- ▶ Обработка и осуществление выплат
- ▶ Управление делами
- ▶ Повторная сертификация

Более эффективная реализация управленческих и надзорных функций

- ▶ Финансовый контроль за выплатами
- ▶ Планирование и составление бюджета
- ▶ Управление ходом выполнения
- ▶ Мониторинг эффективности деятельности
- ▶ Надзор и контроль



Если ИС ориентирована на процессы...

- ▶ ...созданные данные являются “побочным продуктом” реальных бизнес-процессов – эта информация является достоверной, так как она была собрана из рабочих данных, созданных реальными людьми в ходе реальных бизнес-процессов. Такая информация является:
 - ▶ точной,
 - ▶ своевременно представленной в отчете,
 - ▶ полезной для использования в ходе повседневных бизнес-процессов, и
 - ▶ Не создает дополнительного объема работы



Только в некоторых исключительных случаях схема сбора данных является приемлемой, а точнее говоря, временно применима. В таком случае следует соблюдать следующие принципы:

- ▶ Такая система должна несомненно использоваться как временное решение с намерением заменить ее на информационную систему, главной целью которой является поддержка процессов.
- ▶ Данные, собранные таким образом, не могут считаться полностью проверенными.
- ▶ Необходимо предусматривать больше ресурсов для осуществления процесса сбора данных, нежели для реализации технических решений самой информационной системы – система должна быть простой, в большинстве случаев основанной на готовых решениях, при этом не следует вкладывать больших инвестиций, поскольку должна быть запланирована замена системы.



Таким образом, не считая этих исключительных случаев, если информационно-ориентированный дизайн приводит к возникновению проблем, или, по крайней мере, к несущественному повышению эффективности работы, то...

- ▶ Почему же страны внедряют системы сбора данных вместо информационно-ориентированных систем?
- ▶ Ответ в большинстве случаев довольно прост – **потому что они легче** (быстрее, дешевле), что позволяет нам перейти к другому вопросу.

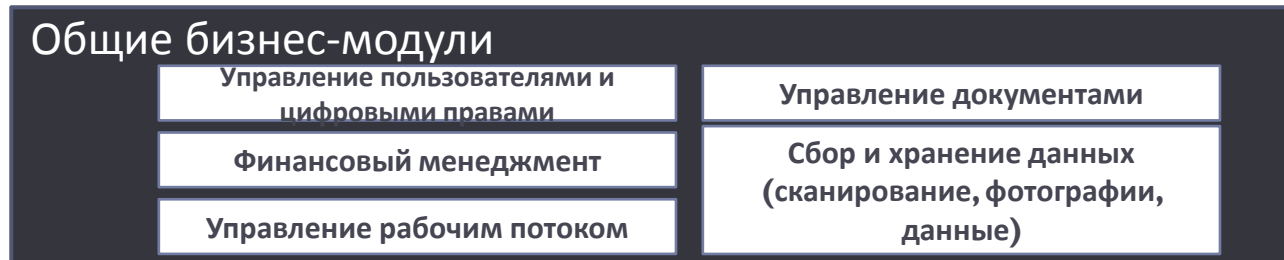
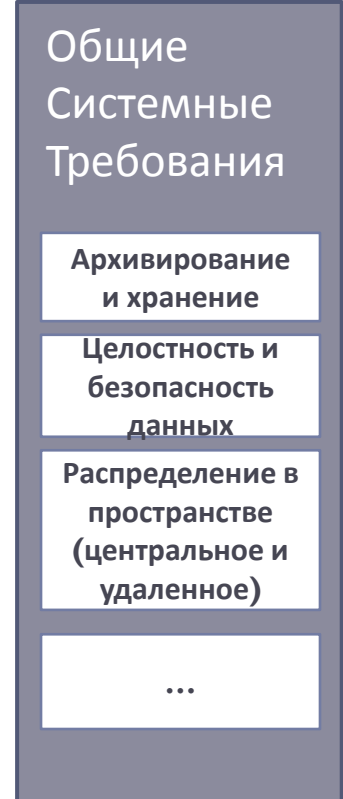
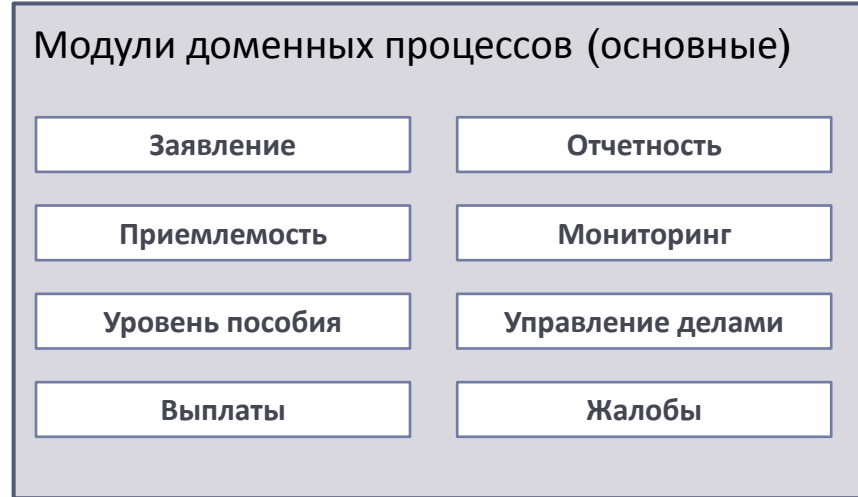


Выбор процессов: Разработка всеобъемлющей системы против «быстрых выгод»

- ▶ Разработка и полная реализация информационной системы, ориентированной на бизнес-процессы, требует много времени и усилий.
- ▶ Иногда у руководителей и инженеров “нет времени для неторопливой и систематичной разработки”, и они ищут решения, которые могут принести пользу в кратчайшие сроки и при незначительных затратах – так называемые **“быстрые выгоды”**.



С точки зрения дизайна: Сравните это с архитектурой сбора данных

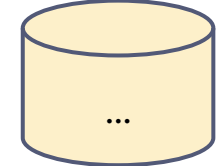


... с другими реестрами/системами для ...

... идентификации



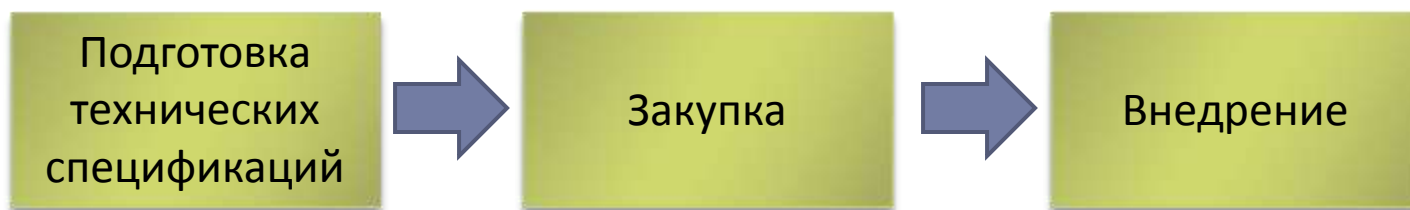
... проверки доходов и активов



С точки зрения процесса: Сравните это:



С ЭТИМ:

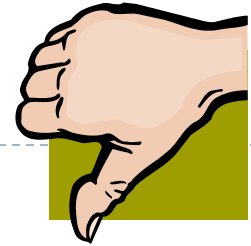


Преимущества «быстрых выгод»

- ▶ Предоставьте веские доводы в пользу того, что все «жертвы» (потери) того стоят
- ▶ Вознаградите поборников перемен похлопыванием по спине
- ▶ Помогите наладить видение и четко отработать стратегии
- ▶ Деморализуйте циников и сопротивленцев, пекущихся только о собственных интересах
- ▶ Держите боссов в числе сторонников
- ▶ Придайте толчок/импульс
- ▶ Спонсоры получают критические отклики о темпах развития
- ▶ Выход из тупика нерешительности
- ▶ Постепенное развитие потенциала
- ▶ **С умом использованные «быстрые выгоды» могут заложить основу для восстановления, укрепив поддержку, увеличив инвестиции и усилив стимулы для внедрения информационной системы.**



Недостатки «быстрых выгод»



- ▶ Иногда бывает трудно начать действовать
- ▶ Нацеливание на краткосрочные выгоды в период трансформационной деятельности увеличивает нагрузку на людей
- ▶ Использование «быстрых выгод» в качестве краткосрочных трюков и уловок (“шаманство”)
- ▶ Слишком много руководства и мало управления
- ▶ Иногда «быстрые выгоды» в действительности оказываются не столь «быстрыми» и требуют значительных ресурсов и усилий без стратегического воздействия.
- ▶ Как правило, технологически ориентированы
- ▶ **«Быстрые выгоды» создают иллюзию всеобъемлющего прогресса и изменения стратегии, тем самым существенно замедляя прогресс.**



Стоит ли гнаться за «быстрыми выгодами»?

- ▶ **«Быстрые выгоды» могут стать полезным средством для продвижения нового стратегического курса, но сами не являются следствием изменения стратегии.**
 - ▶ При умелом использовании и скромных, но четких, ориентирах, эти выгоды могут внести полезный вклад в процесс изменения стратегии.
 - ▶ При использовании с целью создания иллюзии изменения стратегического курса, «быстрые выгоды» на деле могут стать препятствием для прогресса.



Некоторые соображения относительно подходов к использованию информационных систем в секторе социальной защиты

Златан Сабич, Доктор Философии

Всемирный Банк

Европейско-Центральноазиатский Обучающий Форум по проблемам использования УИС в секторе социальной защиты, Стамбул, 23 мая 2014 года