

**Сприяння реформі соціальних послуг в Україні
Facilitating Reform of Social Services in Ukraine**

**ПРОЕКТ "СПРИЯННЯ РЕФОРМИ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ
В УКРАЇНІ"**

Контракт № CNTR 03 5289

**Використання баз даних та методів статистичного контролю процесів
(СКП) для контролю витрат, проведення інституційних реформ та
покращення якості соціальних послуг**

**Короткий виклад питання та
пропозиція на розгляд Міністерству фінансів**

16 лютого 2007 р.

Birks Sinclair & Associates Ltd.
Gatehouse Suite
Palatine House
Belmont Business Park
Durham, DH1 1TW
United Kingdom

Тел.: 00 44 191 386 4484
Факс: 00 44 191 384 8013
E-mail: Office@Birks-Sinclair.com

Документ створено в межах проекту, фінансованого Міністерством у справах міжнародного розвитку Великої Британії [DFID]. Викладене тут може не відображати позицію DFID.

Подяки:

Автором цього документу є Юрій Джигир за участі керівництва проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні (FRSSU). Відповідальність за звіт покладається на директора проекту DFID Сприяння реформі соціальних послуг в Україні п. Стейс Біркс.

Перелік скорочень

DFID	Департамент міжнародного розвитку Уряду Великобританії
ЄС	Європейський союз
FRSSU	Сприяння реформі соціальних послуг в Україні
ЗСП	Закон про соціальні послуги
МОН	Міністерство освіти та науки
МФ	Міністерство фінансів
МСМС	Міністерство сім'ї молоді та спорту
МОЗ	Міністерство охорони здоров'я
МВС	Міністерство внутрішніх справ
МПСП	Міністерство праці та соціальної політики
СКП	статистичний контроль процесів

ЗМІСТ

Мета документу	5
Проблемні питання	5
Недостатня інформаційна підтримка для формування політики в Україні	5
Фрагментарне надання соціальних послуг різними службами як чинник браку даних	6
Складність та непослідовність системи фінансування як чинник браку даних	7
Передумови: тенденції використання баз даних для формування соціальної політики	8
Зростаюча роль підходів до формування політики на основі фактів та проведення реформ	8
Бази даних як фактичне підґрунтя для розробки соціальної політики	8
Вирізнення довготермінових та короткострокових питань в управлінні базами даних	9
Використання баз даних для “статистичного контролю процесів”	9
Передумови: статистичні підходи	10
Загальний огляд статистичної бази статистичного контролю процесів	10
Приклад: застосування СКП для баз даних по уразливій категорії дітей	11
Висновки	12
Пропоновані наступні кроки	12

Використання баз даних та методу статистичного контролю процесів (СКП) для контролю витрат, здійснення інституційних реформ та покращення якості соціальних послуг

Короткий виклад питання та пропозиція на розгляд Міністерству фінансів

МЕТА ДОКУМЕНТУ:

Донести інформацію та започаткувати обговорення з МФ наступних питань:

- потенційний вплив реформ системи надання соціальних послуг в Україні - їх вартість, інституційні схеми та контроль якості;
- аналогічний досвід країн ЄС у даній галузі за останній час;
- Проект пропозиції з цього питання на розгляд міністерству

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ:

- Недостатня інформаційна підтримка для формування політики в Україні

Брак інформації про надавачів соціальних послуг

В результаті останніх опитувань урядовців та аналізу наявних даних були виявлені суттєві труднощі навіть із визначенням повної та актуальної картини системи надання соціальних послуг в Україні¹. Зокрема, під час нещодавно проведеного дослідження Світового банку² з'ясувалось, що даних, наданих ключовими міністерствами було недостатньо для формування вичерпного переліку служб, які надають соціальні послуги. Це є слабким підґрунтям для започаткування реформ, адже навіть відсутній вихідний бенчмаркінговий показник відносно якого можна було б відслідковувати прогрес.

Брак інформації про отримувачів соціальних послуг

Дослідження Світового банку та DFID показали, що існуюча на даний час система надання соціальних послуг орієнтована на заклади, а не на одержувачів. Ці результати віддзеркалюють головний недолік української системи надання соціальних послуг порівняно з сучасними міжнародними стандартами - це те, що надання послуг визначається закладами, нерідко є дорогим та неефективним способом надання послуг, у якому залишається місце для недотримання Україною своїх міжнародних та внутрішніх конституційних зобов'язань. Через категоризованість статистичних даних, які надають заклади надалі ускладнюється збір детальної інформації про людей, які на даний час отримують послуги і відсутня жодна інформація про тих, хто потенційно міг би отримувати такі послуги, але наразі не включений до системи. Отже користь для реформи була б суттєвою.

Урядові ініціативи

Недоліки існуючих баз даних по наданню та використанню соціальних послуг широко обговорюються на всіх форумах з соціального забезпечення, включаючи ряд міжвідомчих

¹ *Вступ до системи соціальних послуг в Україні*. А Нечай (підготований для представництва Світового банку в Україні). ст. 11

² там же

робочих груп, таких, як робоча група з впровадження Закону про соціальні послуги. Ряд міністерств та обласних органів влади, а також громадських організацій, які надають соціальні послуги висловили зацікавлення у створенні баз даних про надання соціальних послуг. Проте дотепер ці ініціативи не були послідовними і нерідко їм бракувало спільного бачення цілей, застосування та альтернативних підходів до реалізації такого завдання. Більше того, у багатьох випадках не було прийнято рішення щодо способів підтримки таких баз даних у майбутньому, що піднімає питання їх існування на перспективу. У більшості випадків у цих ініціативах також відсутній акцент на фінансову сторону та сильна статистична база і тому корисність таких баз даних є обмеженою для МФ і навіть для інших органів, що несуть відповідальність за впровадження та виконання Закону про соціальні послуги в Україні, таких як Міністерство праці та соціальної політики.

Ініціативи міжнародних донорів

Спільнота міжнародних донорів (включаючи DFID, ЄС та Світовий банк) висловила розуміння проблеми і готовність розглянути можливість надання підтримки створенню пілотної бази даних.

Проте для забезпечення ефективного використання цих коштів важливо їх скерувати на пілотні проекти, які базуватимуться на баченні на довгу перспективу того, які дані будуть потрібні для систем управління в майбутньому; та розробити чітку структуру, спільну для всіх відповідних відомств Уряду України, зокрема Міністерства фінансів.

- **Фрагментарне надання соціальних послуг різними службами як чинник браку даних**

Розпорошення між міністерствами

Одним з головних чинників, які викликають труднощі із збором та обробкою даних щодо соціального забезпечення в Україні є те, що сама система надання соціальних послуг в Україні розподілена між кількома урядовими відомствами. Згідно останніх досліджень³ існує щонайменше шість центральних органів влади, які несуть відповідальність за цю систему, окрім МФ: Міністерство праці та соціальної політики, Міністерство сім'ї молоді та спорту, Міністерство освіти та науки, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство внутрішніх справ та Державний комітет у справах національностей та міграції. Регулювання різних аспектів діяльності служб, які надають соціальні послуги водночас здійснюється відповідними міністерствами та місцевими органами влади, ресурси вони отримують від МФ та обласних органів влади, а фінансування здійснюється через та за рахунок органів місцевого самоврядування - див. далі.

Таке розпорошення адміністрування та фінансування неминуче призводить до ситуації, коли на установи покладаються зобов'язання, але не надається потрібне для цього фінансування, що не тільки компрометує закон та систему надання соціальних послуг, але й суттєво ускладнюють вироблення спільних підходів до:

- збору та обробки даних;
- координації управління, перевірки, моніторингу та оцінки (яка сучасному розумінні є досить обмеженою), та
- розробки політики реформування, процесів провадження змін та їх користі – оцінка реформи.

³ Попередня оцінка управління державними видатками для реформування соціальних служб в Україні, проект FRSSU; Вступ до системи соціальних послуг в Україні. А Нечай (підготований для представництва Світового банку в Україні).

Фрагментарний підхід до надання послуг

Розпорошеність між міністерствами відповідальності за розробку політики призводить до неузгодженості підходів до визначення завдань системи соціальних послуг, регулювання, адміністрування та нагляду. Бази даних процесів соціальної політики не можуть бути ефективними якщо базуватимуться на такій розрізненій картині і значно б виграли від більш уніфікованого та координованого бачення.

- **Складність та непослідовність системи фінансування як чинник браку даних**

Структура та сутність системи та схем фінансування підриває результативність та оперативність соціальних послуг.

Формула розрахунку трансферту на основі інфраструктури.

В основу нинішньої формули розрахунку трансферту вирівнювання покладені інфраструктурні показники, а не показники відносного попиту на послуги. Це не заохочує головних розпорядників коштів (міністерства та місцеві адміністрації) інвестувати у створення та підтримання нових послуг, які були б більш ефективними і тим більше підтримувати створення баз даних з ширшим переліком показників, які вірогідно висвітлять неефективність фінансування і більше того можуть виявити недосконалість, нерівність та навіть несправедливість існуючої системи надання соціальних послуг

Недостатня ясність з делегуванням відповідальності

В існуючій моделі децентралізації витрат в Україні бракує чіткого розуміння розподілу відповідальності між органами державної влади різних рівнів за надання послуг і надання фінансування не знімає проблеми юридичного закріплення такого розподілу повноважень. Хоча фактичні витрати здійснюються з місцевих та регіональних бюджетів, органам державної влади цих рівнів бракує в достатній мірі:

- спроможності та повноважень приймати регуляторні рішення щодо політики чи стратегії надання соціальних послуг, а також
- контролю джерел надходжень до бюджету (що обмежує їхню спроможність приймати незалежні рішення щодо фінансування та витратити кошти у відповідності з місцевими пріоритетами).

Така відсутність чіткого бачення знеохочують розпорядників коштів інвестувати в спільні для всіх інституцій інструменти контролю якості та створювати відповідні бази даних, які вкажуть власне на ту проблему, для вирішення якої сьогодні доводиться іти на компроміси заради платоспроможності місцевих бюджетів.

Неврахування стійких демографічних тенденцій у фінансовому плануванні

Демографічні тенденції відіграють ключову роль у визначенні змін у схемах споживання соціальних послуг (потреб та вимог) і відповідно несуть за собою довгострокові фінансові наслідки для бюджетів, з яких фінансуються такі послуги⁴.

Існуюча сьогодні система фінансового планування надання соціальних послуг в Україні - і насправді впровадження соціальної політики в цілому - активно не використовує дані про демографічні зміни. В результаті цього:

⁴ *Демографія, соціальна статистика та фінансові тенденції*, проєкт FRSSU, дослідження 3.

- потенційно колосальний вплив демографічних процесів фактично не знаходить відображення в чинному законодавстві та законопроектах, що готуються;
- відсутній тиск на урядовців, відповідальних за формування політики щоб узгодити збір та управління даними у спосіб, який дозволить відображати демографічні тенденції при розробці соціальної політики.
- не робляться спроби прорахувати чи принаймні спрогнозувати вплив демографічних змін на потребу у ресурсах, фінансах та наслідки цього для бюджету

ПЕРЕДУМОВИ: ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ БАЗ ДАНИХ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

• Зростаюча роль підходів до формування політики на основі фактів та проведення реформ

Поняття "формування політики на основі фактів" набуло широкої популярності в країнах ЄС і використовується для реагування та передбачення проблем та завдань.

Це поняття є відображенням зростаючого занепокоєння щодо :

- ефективного формування урядової політики; та
- якісного контролю рівнів та ефективності використання коштів урядом

"Ефективність формування та впровадження політики" у даному контексті означає обмежену спроможність відповідальних за формування політики протидіяти тимчасовим труднощам і долати інертність інституцій та належно виконувати об'єктивні та стратегічні завдання політики. Інакше це означає формування державної політики та основі "фактів", тобто на основі реалістичної інформації про справжні потреби людей, на основі реальних чинників, які впливають на реалізацію політики та на її результати в дійсності. Через це при формуванні політики на основі фактів в ЄС приділяється значна увага ретельним методикам збору та обробки даних. На їх основі формується проект політики, емпірично проектується тенденції щоб підтвердити висновки на папері. Надалі отримані результати застосовуються на міжгалузевому рівні. Врешті проект політики виноситься на обговорення з зацікавленими сторонами та широким загалом.

• Бази даних як фактичне підґрунтя для розробки соціальної політики

Існує багато аргументів за те, що особи, відповідальні за формування соціальної політики та її практичне впровадження (на різних щаблях уряду) повинні бути озброєні вичерпною та надійною інформацією про всі заклади, які надають соціальні послуги, існуючих та потенційних користувачів цих послуг, а також про основні аспекти надання таких послуг з точки зору служб та одержувачів.

Ряд таких аргументів ґрунтуються на переконанні, що ведення таких баз даних сприяє більшій прозорості та прогнозованості процесу надання послуг, забезпечує суттєве зменшення бюрократичних ускладнень та затримок, а також забезпечує органи влади важливою інформацією про тенденції у використанні послуг, що дозволяє більш точно прогнозувати рух коштів та приймати більш виважені рішення.

На даний час в Україні спостерігається тенденція, коли створюються розрізнені різноманітні бази даних, зокрема МПСП формує базу даних по уразливій категорії дітей та потенційних бенефіціарах послуг без координації з іншими міністерствами чи МФ. Якщо така ситуація

триватиме, це призведе до створення високо затратних та неефективних масивів даних, які неможливо буде використати ні для формування політики, ні для покращення ефективності роботи системи.

• **Вирішення довготермінових та короткострокових питань в управлінні базами даних**

Оскільки бази даних такого типу містять особисту інформацію та великий об'єм даних, логіка їх створення зачіпає ряд питань, які можна поділити на дві групи:

1. **Стратегічні.** Перша група стосується необхідності з'ясування потреби у централізованому зборі такої інформації, як вона може бути використана та чи ці завдання виправдовують затрати та ризики, пов'язані із створенням та підтриманням бази даних.
2. **Тактичні.** До питань другої групи належать питання мінімізації вищезазначених затрат та ризиків, максимальна безпека особистої інформації (наприклад, шляхом чіткого розмежування прав доступу до бази даних для різних установ) та ефективний розподіл ролей у створенні та застосуванні цього інструменту.

Даний документ підготований щоб долучитись до обговорення першої стратегічної групи питань.

• **Використання баз даних для "статистичного контролю процесів"**

Одною важливою метою, для чого в європейських країнах використовуються бази даних з показниками надання соціальних послуг - це для управління процесом реалізації політики за допомогою спеціальної статистичної методики, яка відома під назвою "статичний контроль процесів"(СКП). Статистичний контроль процесів набув такої популярності в управлінні соціальною політикою завдяки своїй простоті та ефективності. Він вимагає лише базових комп'ютерних навичок та наявності відповідних баз даних.

СКП ґрунтується на статистичному методі, який був запозичений у промисловому виробництві, який дозволяє керівникам постійно відслідковувати різні аспекти надання широкого спектру послуг – включаючи загальні витрати та компоненти витрат для великої кількості клієнтів.

У більшості випадків відслідковується якість послуг, яку можна орієнтовно виміряти за допомогою ряду простих показників (наприклад, час розгляду заявки на надання послуг, довжина черги, і т.д.), яка може збиратись по кожному закладу, що надає послуги (та, в ідеальному випадку, також від клієнтів). Проте СКП також можна застосовувати для моніторингу надання послуг з точки зору вартості одиниці - граничної чи абсолютної. За допомогою такої інформації відповідальні за формування політики зможуть помітити перші сигнали будь-яких відхилень чи змін у витратах, які могли виникнути внаслідок окремих проблем або успіхів, неефективної або ефективної роботи окремих установ чи від формального чи творчого, позитивного чи негативного впровадження регуляторних ініціатив на місцях.

Ідея *статистичного контролю процесів* виникла в приватному секторі у великих японських та американських промислових підприємствах, які розробили та застосовують її як простий на надійний метод контролю якості процесів великомасштабного виробництва. Філософію СКП часто називають "управління по факту", оскільки ідея полягає в аналізі лише фактичних показників виробничого процесу для визначення статистичних сигналів серйозних відхилень в загальній картині та для визначення чинників, які спричиняють відхилення: і у такий спосіб прослідковується схожість "управління по факту" з "фактичною політикою".

Ця методика є важливою і широко застосовується керівниками у сфері виробництва та послуг, оскільки дає можливість визначити:

- які чинники мають вплив на якість продукції чи послуг;
- взаємозалежність якості та витрат; та
- як відображаються на якості їхні управлінські рішення.

Ще одною вагомою перевагою СКП є те, що ця методика, на відміну від традиційних підходів до контролю, дозволяє заощадити час - економія за рахунок ефективного управління досягається водночас з покращенням надання послуг чи виробництва завдяки тому, що не потрібно перевіряти окремі продукти чи послуги, а натомість стежити за загальними статистичними тенденціями, при цьому маючи можливість у будь-який час встановити причини можливих проблем, які проявляються як числа за рамками прийнятних, відхилення емпіричних даних при роботі бази даних.

ПЕРЕДУМОВИ: СТАТИСТИЧНІ ПІДХОДИ

• Загальний огляд статистичної бази статистичного контролю процесів

Статистичний метод, який покладений в основу СКП відомий під назвою *шість сигм*. Це ім'я походить з галузі статистики, яка вивчає варіації (або відхилення) ряду індивідуальних спостережень від середнього значення в ході будь-якого процесу і допомагає вирішувати завдання мінімізації таких відхилень. Слово "сигма" використовується тут оскільки в статистиці символ *сигма* позначає зміну значень, яка вимірюється числом стандартних відхилень від середнього значення.

Для застосування *шість сигм* база даних повинна містити інформацію щодо якості чи вартості показників певного виробничого процесу, який можна спостерігати протягом певного періоду часу. Це означає, що цей метод найбільш доцільно застосовувати до великого масиву даних для значень кількох змінних (кількох аспектів якості) для різних видів послуг (чи продуктів) для великої кількості споживачів (чи клієнтів), які постійно замінюються у часі. На даному етапі завдання керівника полягає у забезпеченні нормального проходження процесів, що означає, що якісні показники залишаються на рівні близькому середньому і в рамках граничних значень (мінімального і максимального) для прийнятих стандартів. Аналогічна логіка застосовується при застосуванні баз даних для моніторингу відхилень у собівартості послуг.

Аналіз шість сигм дозволяє проводити статистичні порівняння кожного нового значення з попередніми та з загальним розподілом змінних, а також визначати скачки, зсуви та тенденції. Якщо відхилення показника залишається в межах "шість сигм", це означає, що їхнє значення відрізняється від норми щонайбільше на шість стандартних відхилень і не є ні надто низьким, ні надто високим. Водночас цей метод визначає дуже прості та чіткі правила для моніторингу показників, які допомагають визначити ситуації, у яких процес починає виявляти нестандартну поведінку і для визначення причин окремих відхилень і відповідно - чинників, які ймовірно обумовили зміни якості.

Поняття шість сигм було введено у 1986 р. Біллом Смітом, працівником Motorola Inc, що дозволило компанії запатентувати його, а також заощадити мільярди доларів завдяки застосуванню його у виробництві. Для застосування шести сигм потрібно просте програмне забезпечення на основі стандартного пакету Excel. Окрім цього результати комп'ютерного аналізу представлено у графічній формі, що дозволяє спеціалістам легко зчитувати та обробляти дані і не вимагає спеціальної статистичної освіти, а тільки базове знайомство з рядом правил для аналізу відповідних графіків.

Більше того, у процесі надання послуг ця методика забезпечує відповідальних за розробку та практичне впровадження політики чіткими кількісними даними про зміни у якості продукції чи послуг і впровадження політики на практиці.

• **Приклад: застосування СКП для баз даних по уразливій категорії дітей**

Бази даних з інформацією про цю категорію дітей, створення яких обговорювалось останнім часом могли б стати ідеальною платформою в Україні для застосування методів СКП для здійснення моніторингу:

- якості надання відповідних соціальних послуг, та
- зміни вартості відповідних послуг після обчислення основних витрат та собівартості послуг,

Очевидно, що визначення вимог щодо детальних технічних характеристик для даного підходу із застосуванням баз даних вимагає глибшого аналізу та консультацій з фахівцями як соціальної служби, так і фінансів. Недостатньо було б проконсультуватись лише з одною групою фахівців.

Проте у даному випадку основна ідея впровадження взірцевого СКП процесу полягає у тому, щоб скласти базовий перелік показників та згодом його розширити, за рахунок включення кількох простих, надійних показників, які легко піддаються аналізу в процесі формування баз даних одержувачів (і, безперечно, служб що надають) соціальні послуги. Крім цього застосування баз даних дозволить на постійній основі отримувати значення для відповідних показників за визначений період. Ці - передусім - якісні показники будуть простими та чіткими за умови, що вони будуть ретельно визначені та вибрані в процесі консультацій з фахівцями (наприклад об'єктивні дані про час розгляду заявок на певні види допомоги). Проте, теоретично, більш складні та ефективні якісні показники можуть бути опрацьовані та поступово запроваджені. Це можливо, наприклад, за допомогою анкетувань, які б відображали оцінку одержувачів послуг (чи їх батьків) отриманих послуг.

Процес формування фінансових показників відбувається аналогічно. На початок використовуються прості показники, які можуть:

- Вказати на відхилення значень, які є важливими для діагностики, формування політики чи для контролю якості; та
- Визначення тенденцій у часі, які показують як впливають ці чи інші адміністративні чи фінансові дії у короткому часовому плані і потенційно вплив політики та демографічних змін на довшу перспективу, визначаючи:
- аспекти системи надання послуг, які прив'язані до витрат, та зміни - цілеспрямовані, випадкові чи погіршення.

З технічної точки зору цей процес вимагає створення простого програмного забезпечення, яке дозволить впровадити основні елементи СКП і водночас надійно захистити особисту інформацію, що міститиметься у певних розділах бази даних (наприклад шляхом застосування однієї з систем кодифікації даних, а також за допомогою регулювання права доступу користувачів до прочитання та зміни інформації в базі даних).

Після інсталяції програмного забезпечення урядові відомства, визначені у ході консультацій та їхні спеціалісти зможуть отримувати та використовувати потрібні їм результати СКП аналізу, які генеруватимуться в узагальненій графічній формі і не вимагатимуть вводу інформації у розділи бази даних, які можуть містити конфіденційну інформацію про одержувачів соціальної допомоги.

ВИСНОВКИ

Важливо передбачити впровадження СКП на ранніх етапах розробки бази даних.

Застосування СКП у соціальній політиці є відносно новим явищем в Україні. Проте ця методика проста та ефективна і не обов'язково несе за собою високі затрати, а може допомогти суттєво заощадити кошти за рахунок раціоналізації та поступової реструктуризації системи надання соціальних послуг.

Більше того, вірогідно, що людські та матеріальні ресурси наявні для інформаційної підтримки політики соціальних послуг зростатимуть з подальшим розвитком України. Для найбільш оптимального використання наявних ресурсів видається раціональним розглянути на даному етапі переваги СКП і врахувати дану методику під час обговорень потрібних баз даних, їх структури та вмісту.

Група розробки політики та діалогу Проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні пропонує підтримку передусім Міністерству фінансів у розгляді можливості впровадження статистичного контролю процесів

Роль групи могла б полягати у поширенні знань та досвіду, а також у проведенні початкових семінарів, навчання та практикумів для спеціалістів МФ та, можливо інших органів державної влади, зацікавлених у застосуванні цієї методики.

На регіональному рівні, у Харківській області проект Сприяння реформі соціальних послуг в Україні надає фінансування та підтримку у замовленні послуги щодо створення бази даних, для створення та випробування детальних параметрів системи управлінської інформації, що на даний час знаходиться в процесі реалізації. Мета цієї ініціативи - покращити адресність надання соціальних послуг людям, які опинились у скрутному становищі і потребують соціальної допомоги у Харківській області. В результаті замовленої послуги будуть визначені детальні параметри управлінської бази даних соціальних служб області, розроблені у тісній співпраці з широким колом зацікавлених сторін та буде надана підтримка експериментальному випробуванню системи управлінської інформації з метою продемонструвати ефективно та оперативне використання ресурсів соціальних служб. Очікується, що отриманий корисний досвід може бути використаний для майбутніх ініціатив на національному рівні.

ПРОПОНОВАНІ НАСТУПНІ КРОКИ

Перший крок - це обговорення даних можливостей з Міністерством фінансів.

Другим кроком може бути подання даної теми на розгляд робочій підгрупі з фінансових питань Робочої групи з впровадження закону про соціальні послуги.

Якщо в результаті обговорень буде вирішено, що є практична зацікавленість у даній ініціативі, для її реалізації можливі наступні кроки:

- Створення проектної групи зі створення бази даних для інвентаризації державних соціальних служб, діяльність якої координуватиметься МФ
- До складу групи повинні ввійти: керівники спеціальних служб, відповідальні за надання соціальних послуг; спеціалісти з інформації та фінансисти. Дана група нестиме відповідальність за визначення - з технічною допомогою - параметрів, цілей та місцезнаходження баз даних;
- Відповідний час відведено для оцінки собівартості послуг; та

- Зважені рішення прийняті щодо збору даних з повним використанням існуючої бухгалтерської системи і використанням наявних на сьогодні даних.

Проект FRSSU може провести першу презентацію бази даних та поняття статистичного контролю процесів для спеціалістів ключових державних відомств, які відповідають за процес контролю якості та реформування відповідних служб і чия діяльність може зазнати покращення завдяки використанню даного аналітичного інструменту.

На зустрічі з МФ ми також могли б обговорити бачення Міністерства фінансів та Міністерства праці та соціальної політики щодо можливостей:

- впровадження СКП; та
- ролі проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні та інших проектів, які надають технічну допомогу, у наданні підтримки у даному чи інших аспектах покращення управління реалізації соціальної політики за допомогою баз даних;
- обговорення тоді могло б перейти до визначення донорської організації, яка б могла надати підтримку впровадженню проекту баз даних під наглядом вище визначеної групи.

Залежно від рішення міністерства та результатів такої зустрічі, можливі декілька варіантів:

Варіант 1.

Якщо МФ недостатньо зацікавлено щоб обґрунтувати будь-яку подальшу роботу, проект не робитиме наступних кроків

Варіант 2.

Якщо МФ не має можливості розглянути СКП на даний час, але потребує більш базової підтримки у створенні баз даних, проект з готовністю надаватиме допомогу у простій роботі з даними. До таких робіт може входити формування переліку закладів та одержувачів їх послуг, а також створення загальної мережі з метою подолати проблеми непослідовності та фрагментарності даних.

Варіант 3.

Якщо МФ виявить активну зацікавленість у застосуванні статистичного контролю процесів, проект надаватиме підтримку у створенні більш складної бази даних, яка б дозволила застосовувати СКП.

У такому випадку наступні кроки були б наступні:

1. Тісна співпраця з спеціалістами державних органів, які можуть бути потенційними користувачами для визначення реалістичного переліку якісних показників, які ввійдуть до бази даних (за сприяння проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні).
2. Використання даних отриманих в ході консультацій для визначення обсягу робіт / технічного завдання (за сприяння проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні).
3. Надання допомоги відповідним державним установам у створенні чи закупівлі програмного забезпечення, потрібного для СКП, а також проведення короткої серії навчальних семінарів для спеціалістів цих установ для набуття останніми практичних

навичок по роботі з СКП (за сприяння проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні).

4. Активна підтримка спеціалістам, які працюють з СКП в аналізі першого масиву даних та співпраця у написанні аналітичного звіту про стан справ у наданні соціальних послуг у світлі статистичного контролю якості (за сприяння проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні).
5. Якщо існуватиме зацікавленість, вартуватиме надати підтримку висвітленню успіхів у створенні баз даних та впровадження СКП в пресі, серед інших державних органів та громадськості у рамках спеціально організованої події (за сприяння проекту Сприяння реформі соціальних послуг в Україні).