



# PULSAR

## Практикующее сообщество по финансовой отчетности (FINCOP)

### 5-й семинар

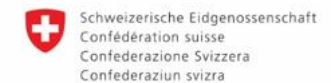
Вена, Австрия, 21-22 ноября 2019 г.

Развертывание и архитектура комплексной информационной системы финансового управления (IFMIS)



Public Sector Accounting and Reporting Program

CO-FUNDED BY



Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,  
Education and Research EAER  
State Secretariat for Economic Affairs SECO



1. Система IFMIS: готовый коммерческий продукт или персонализированная разработка под заказ?
2. Модели развертывания: централизованная или децентрализованная?
3. Внедрение поэтапно или полное внедрение за раз «большой взрыв»)?
4. Уровень интеграции и архитектура

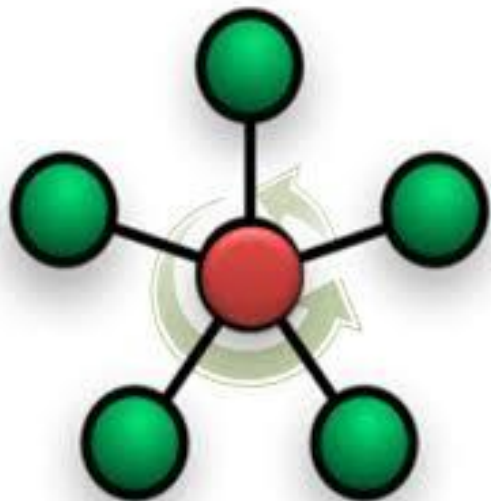
# 1. Готовый продукт или разработка под заказ?



3

- Основные соображения для принятия решения
  - Что ценнее – передовая практика или автоматизация?
  - Наличие кадрового потенциала для разработки системы
  - Усилия по управлению изменениями
  - Возможность масштабирования для расширения в рамках будущих реформ
  - Деловые отношения с экспертами
  - Вопросы интеллектуальной собственности
  - Контекст и политическая экономика
- Основа решения
- Вспомогательные ресурсы

## 2. Централизованное развертывание укрепляет системы контроля и ведет к экономии затрат



### Централизованная модель:

- Австрия
- Российская Федерация
- Франция
- Пакистан
- Индонезия
- Замбия
- Зимбабве



### Децентрализованная модель:

- США
- Филиппины - в настоящее время движение в сторону централизованных систем



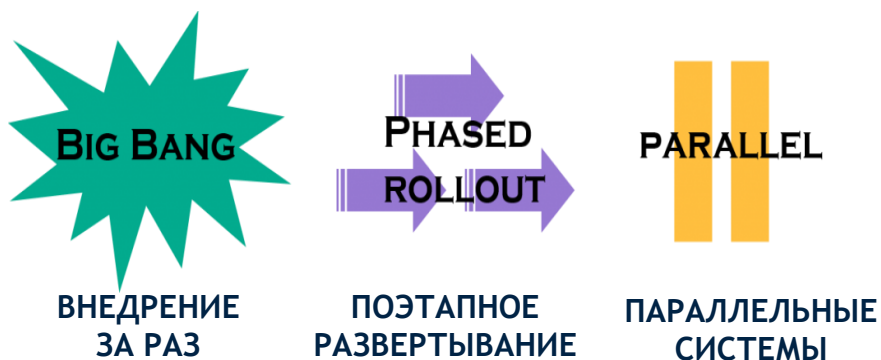
### Гибридные модели:

- Дания
- Португалия
- Саудовская Аравия
- Грузия

### 3. Поэтапное внедрение или внедрение за раз?



5



Система IFMIS - это отражение реформ управления государственными финансами (УГФ) в технологиях информатики и связи.

Реформы УГФ имеют комплексный характер со следующих точек зрения:

- Внедряемые концепции;
- Охватываемые учреждения;
- Географическое распределение затрат;
- Разные уровни технической подготовки, наличия политической воли и т.д.

Реформы УГФ требуют времени и значительных ресурсов:

- Более 7 лет;
- Несколько миллионов долларов.

НИ ОДНА РЕФОРМА УГФ или система IFMIS не была полностью внедрена за раз по методу «большого взрыва».

Вопрос: КАК определить ЭТАПЫ и когда надо сохранять ПАРАЛЛЕЛЬНЫЕ системы?

### 3. Поэтапное и разовое внедрение



6

Определение этапов: **СОКРАЩЕНИЕ РИСКОВ - СООТВЕТСТВИЕ ЦЕЛЕЙ - БЫСТРЫЕ ПОБЕДЫ.**

Этапы можно анализировать с трех точек зрения:

#### Функциональный охват

- Больше функций → больше времени, выше сложность.
- Техническая целесообразность (например, единый счет казначейства, централизованный учет и т.д.)
- Уровень интеграции → может увеличивать сложность и затраты

#### Институциональный охват

- Охват расходов → количество транзакций – стоимость транзакций (цель)
- Количество потенциальных пользователей → обучение, управление изменениями, затраты на внедрение
- Институциональная готовность
- Политическая воля

#### Географический охват / Децентрализация

- Затраты – эффективность децентрализации (количество транзакций, стоимость транзакций → вид инструмента)
- Институциональная готовность --> техническая подготовленность кадров, инфраструктура информатики и связи и т.д.
- Работа по развертыванию → географический разброс пользователей и т.д.

## 4. Уровень интеграции и архитектура



7

- Интеграция предполагает НЕ ТОЛЬКО интеграцию информационных систем.
- Это не задача из области технологий информатики и связи (ТИИС).

### Стандартные классификации и каталоги (семантика)

- Проект государственного инвестирования
- Классификация ресурсов (бюджет) → классификация товаров и услуг (закупки) и т.д.
- Бюджетная классификация → план счетов (учет)

### Гармонизация процессов и систем контроля

- Заказы на закупку → Условные обязательства
- Утверждение инвойсов (электронные инвойсы)
- Контроли бюджетной системы, например, как часть NHRR и процессов закупок

### Недопущение дублирования регистрации одного и того же факта экономической деятельности

- Существенная роль ТИИС. xxx
- Необходим анализ затрат и выгод (например, обслуживание транспорта)

Архитектура ТИИС (ИСТ): ДОЛЖНА ПОДДЕРЖИВАТЬ интеграцию → технология, процессы и каталоги