

ПРОЄКТ З ОПТИМІЗАЦІЇ робочого процесу

Організація та ведення договірної роботи в Укртрансбезпеці

1. ОБҐРУНТУВАННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ

1.1 Підстава оптимізації:

запропонований з ініціативи учасника робочого процесу;

повинен забезпечити здійснення функції в умовах обмеженого фінансування (наявна висока ресурсоємність (час, працівники, фінансові та матеріальні ресурси) тощо).

1.2 Проблема, яку планується розв'язати:

У чинних порядках ведення договірної роботи в Державній службі України з безпеки на транспорті (затверджених наказами Укртрансбезпеки від 19.04.2022 № 242 «Про затвердження Положення про договірну роботу в Державній службі України з безпеки на транспорті» та від 06.05.2022 № 8-Г «Про затвердження Порядку здійснення закупівель в Державній службі України з безпеки на транспорті») передбачається переважно паперова форма підготовки проєктів договорів, яка здійснюється структурним підрозділом Укртрансбезпеки або працівником Укртрансбезпеки, що визначає потребу у закупівлі товарів /робіт / послуг за напрямом своєї діяльності (далі - Ініціатор), та погоджується відділом договірної та роз'яснювальної роботи Юридичного департаменту. При цьому впроваджена в Укртрансбезпеці система електронного документообігу використовується лише на окремих етапах погодження (візування) умов проєкту договору та договору, а також під час реєстрації вже укладеного договору. Така фрагментарна практика створює низку проблем, зокрема:

1. Потрійна реєстрація та облік укладених договорів і проєктів договорів, зокрема з боку Юридичного департаменту, Управління фінансового забезпечення та бухгалтерського обліку, Управління адміністративно-господарської діяльності, Ініціаторів та Відділу організаційно-аналітичного та документального забезпечення.

2. Одночасний паралельний обіг одного й того ж договору в електронній та паперовій формах на різних етапах погодження.

3. Зниження ефективності внутрішнього контролю з боку Юридичного департаменту при укладанні договорів за результатами публічних закупівель.

4. Нераціональне використання ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових), особливо у частині дублювання документів і перевантаження працівників Управління фінансового забезпечення та бухгалтерського обліку, Управління адміністративно-господарської діяльності, Ініціаторів та Відділу

організаційно-аналітичного та документального забезпечення рутинною паперовою роботою.

Зазначені недоліки вказують на необхідність удосконалення процесу договірної роботи та переходу до повноцінного електронного формату підготовки, погодження та реєстрації договорів, зокрема на рівні юридичного супроводу.

1.3 Цілі оптимізації:

Підвищення ефективності, прозорості та оперативності договірної роботи:

- уніфікація та автоматизація договірної діяльності;
- забезпечення ефективного контролю на всіх етапах укладання договорів;
- мінімізація людського фактора;
- підвищення ефективності договірної роботи в Укртрансбезпеці;
- мінімізація помилок та дублювання документів;
- впровадження цифрових інструментів для автоматизації процесів;
- стандартизація процесів укладання, погодження та зберігання договорів;
- мінімізація паралельного обігу паперових та електронних документів;
- підвищення прозорості та контролю.

Актуальність: сучасні виклики, збільшення обсягів договорів, потреба в уніфікації процедур, дублювання існуючих процесів, використання паралельно паперових та електронних документів.

2. ОПИС РОБОЧОГО ПРОЦЕСУ “ЯК Є”:

2.1 Перелік регламентуючих документів робочого процесу:

- 1) Закон України "Про публічні закупівлі";
- 2) стаття 6 Цивільного кодексу України;
- 3) підпункт 51 пункту 5 Положення про Державну службу України з безпеки на транспорті, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11.02.2015 № 103 (зі змінами);
- 4) наказ Державної служби України з безпеки на транспорті від 19.04.2022 № 242 «Про затвердження Положення про договірну роботу в Державній службі України з безпеки на транспорті»;
- 5) наказ Державної служби України з безпеки на транспорті від 06.05.2022 № 8-Г «Про затвердження Порядку здійснення закупівель в Державній службі України з безпеки на транспорті».

2.2 Опис основних характеристик робочого процесу

(Додаток 1).

Тип функції	Функція центрального органу виконавчої влади (функція, зазначена в положенні про центральний орган виконавчої влади або іншому акті законодавства)	Власник робочого процесу	Виконавці робочого процесу	Тривалість робочого процесу (нормативна)	Рівень автоматизації робочого процесу (повністю/ частково/ відсутня)/ інформаційно-комунікаційна система, що використовується	Вхід (подія/ документ, що запускає робочий процес)	Вихід (завершальна подія робочого процесу)	Результат робочого процесу	Споживач робочого процесу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Забезпечення діяльності держоргану	Закон України "Про публічні закупівлі", стаття 6 Цивільного кодексу України Підпункт 51 пункту 5 Положення про Державну службу України з безпеки на транспорті, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2015 року № 103 (зі змінами): Укртрансбезпека відповідно до покладених на неї завдань забезпечує ефективне, результативне і цільове використання бюджетних коштів. Внутрішні НПА: накази Державної служби України з безпеки на транспорті від 19.04.2022 №242 «Про затвердження Положення про договірну роботу в Державній службі України з безпеки на транспорті» та від 06.05.2022 №8-Г «Про затвердження Порядку здійснення закупівель в Державній службі України з безпеки на транспорті»	Начальник Управління інформаційної безпеки	Ініціативний структурний підрозділ, до компетенції якого належать питання, що становлять предмет договору, Управління фінансового забезпечення та бухгалтерського обліку, уповноважена особа з питань закупівель, Юридичний департамент, Департамент внутрішнього контролю, Управління адміністративно-господарської діяльності, Відділ з питань запобігання та виявлення корупції	3 дні, якщо невідкладно, але не пізніше 7 днів від дня отримання проекту Договору	Частково/«Megapolis.Docnet»	Службова записка від Ініціатора до Юридичного департаменту про надання проекту Договору на погодження	Узгоджений проект Договору з усіма учасниками РП Внесення змін до річного плану закупівель	Договір на товари / роботи / послуги Договорі про закупівлю	Внутрішні споживачі: ініціативний структурний підрозділ, до компетенції якого належать питання, що становлять предмет Договору, Управління фінансового забезпечення та бухгалтерського обліку, уповноважена особа з питань закупівель. Зовнішні споживачі: суб'єкти господарювання, які є стороною Договору.

2.3 Карта поточного стану робочого процесу “як є” (Додаток 2).

КАТАЛОГ робочих процесів

Укртрансбезпека

(найменування центрального органу виконавчої влади)

Порядковий номер*	Тип функції	Функція центрального органу виконавчої влади (функція, зазначена в положенні про центральний орган виконавчої влади або іншому акті законодавства)	Назва робочого процесу	Власник робочого процесу	Учасники робочого процесу	Тривалість робочого процесу (нормативна)	Рівень автоматизації робочого процесу (повністю/частково/відсутня)/ інформаційно-комунікаційна система, що використовується	Вхід (подія/ документ, що запускає робочий процес)	Вихід (завершальна подія робочого процесу)	Результат робочого процесу	Споживач робочого процесу
1.1	Реалізація державної політики	Закон України Про державну службу (№ 889-VIII від 10.12.2015) визначає, зокрема, вимоги до публічних звітів. Стаття 45. Публічний звіт керівника органу виконавчої влади Керівники органів виконавчої влади щорічно виступають з	Підготовка публічного звіту Голови Укртрансбезпеки	Керівник Відділу забезпечення діяльності керівництва	Відділ забезпечення діяльності керівництва, Управління зовнішніх комунікацій, Департамент надання адміністративних	15 днів	Частково/«Megapolis.Docnet»	Службова записка від Відділу забезпечення діяльності керівництва на всі структурні підрозділи Укртрансбезпеки про надання інформації для формування	Розміщення публічного звіту керівника Укртрансбезпеки на офіційному вебресурсі https://dsbt.gov.ua/	Публічний звіт Голови Укртрансбезпеки	Представники Ради доброчесності при Асоціації перевізників в Україні, громадських об'єднань, організацій роботодавців, професійних спілок, некомерційних

		публічним звітом про підсумки діяльності відповідного державного органу за участю представників громадських рад, громадських об'єднань, організацій роботодавців, професійних спілок, некомерційних організацій, експертів відповідних галузей та медіа. Відповідно до підпункту 6 пункту 12 Положення про Державну службу України з безпеки на транспорті, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2015 року № 103 (зі змінами), та наказу Національного агентства України			послуг на наземному транспорті, Департамент державного нагляду (контролю) за безпекою на наземному транспорті, Управління цифрової трансформації та інформаційно-технічного забезпечення, Управління інформаційної безпеки			звіту Голови			організацій, експертів відповідних галузей та медіа
--	--	--	--	--	---	--	--	--------------	--	--	--

2.4 Характеристики ресурсоемності робочого процесу:

1) Частота виконання:

- за потребою: запропонований з ініціативи учасника робочого процесу.

2) Розподіл за каналами (формою) надходження (вхід РП):

- СЕД - близько [відсоток] 50%
- Електронна пошта - близько [відсоток] 30%
- Фельд'єгерський зв'язок - близько [відсоток] 2%
- Онлайн-форма - близько [відсоток] 13%
- Інше - близько [відсоток] 5%

3) Розподіл за способами надання результатів (вихід РП):

- СЕД - близько [відсоток] 80%
- Електронна пошта - близько [відсоток] 18%
- Фельд'єгерський зв'язок - близько [відсоток] 2%

4) Кількість повторень РП за рік:

Робочий процес 3 рази на рік (розрахована на основі аналізу контент-плану та фактичних оновлень).

5) Сумарні часові витрати на виконання РП за рік:

$55250 \text{ хв/договір} * 230 \text{ договорів/рік} = 12\,707\,500 \text{ хв на рік} / 60 = \mathbf{211\,791,66}$
людино-годин.

3. ОПИС МОДЕЛІ ОПТИМІЗОВАНОГО РОБОЧОГО ПРОЦЕСУ “ЯК БУДЕ”

3.1 Карта майбутнього стану робочого процесу “як буде” (Додаток 3)

3.2 Перелік показників оптимізації робочого процесу

№ з/п	Ключовий показник (метрика) робочого процесу	Фактичне значення “як є”	Цільове значення “як буде”	Різниця між фактичним та цільовим значеннями (ст.4-ст.3=ст. 5)
1	2	3	4	5
1.	Загальний час виконання процесу (LT)	88260 хв	29980 хв	(-58280хв.) 66,03%
2.	Загальний час безпосереднього оброблення (PT)	55250 хв	13905 хв	(-41345 хв.) 74,83%
3.	Загальна якість процесу (точно з першого разу) (C&A)	4,84%	100%	+95,16%
4.	Ефективність процесу (% операцій, що додають цінність)	4,52%	13,04%	+8,52%
5.	Кількість учасників РП	19 осіб	17 осіб	2 особи

3.3. Економія в результаті оптимізації РП (потенційна):

Скорочення загального часу виконання процесу (Lead Time):

Очікуване скорочення на 66,03% (58280 хвилин на один договір) матиме прямий вплив на швидкість оброблення договору та задоволеність споживача.

Звільнення обсягу робочого часу працівників:

$-41345 \text{ хв/договір} * 230 \text{ договорів/рік} = 9\,509\,350 \text{ хв на рік} / 60 = 158\,489,17$ людино-годин на рік/8 год/261 роб.день (у 2025 році) = **-76 працівників**

Вивільнений робочий час еквівалентний повній річній зайнятості 76 працівників, що дає змогу перерозподілити цей ресурс на виконання інших важливих завдань. Ця економія досягається за рахунок скорочення часу безпосереднього оброблення одного договору на 74,83% (41345 хвилин).

Підвищення ефективності використання ресурсів:

Підвищення якості робочого процесу (точно з першого разу) на 95,16% призведе до зменшення кількості помилок та необхідності повторного оброблення проєкту договору. Це, у свою чергу, **знижить непродуктивні витрати робочого часу** та інші операційні витрати, пов'язані з виправленням помилок.

Зростання "Ефективності процесу (% операцій, що додають цінність)" на 8,52% свідчить про **зменшення непродуктивних операцій та більш раціональне використання наявних ресурсів** (час, обладнання, комунікації).

Скорочення кількості залучених до процесу працівників з 19 до 17 (-2 особи) сприятиме **оптимізації комунікацій, зменшенню узгоджень та прискоренню прийняття рішень**, що також позитивно вплине на часові витрати та ефективність.

3.4 Перелік змін, які необхідно внести до робочого процесу

Методи (інструменти) оптимізації, які застосовані:

Інструмент "Just do it"

№ з/п	Проблема	Причина проблеми	Дія
1.	Паралельний обіг одного й того ж договору в електронній та паперовій формах	призводить до плутанини, дублювання дій, втрати актуальності змін, підвищення ризиків юридичних помилок	У наказі Укртрансбезпеки зафіксувати: "У разі погодження договору в електронному вигляді його паперова копія не формується до моменту підписання. Усі правки та погодження здійснюються виключно в системі електронного документообігу."
2.	Потрійна реєстрація та облік укладених договорів і проєктів договорів	• уповільнює обробку та контроль договорів; • призводить до неузгодженостей у даних; • знижує прозорість процесу	Позначати статус договору в системі СЕД "Мегаполіс": Запровадити обов'язкове використання індикаторів статусу (чернетка / на погодженні / підписано / до друку).
3.	Відсутня належна комунікація між структурними підрозділами Укртрансбезпеки	• гальмує роботу (наприклад, затримує погодження документів); • створює конфлікти відповідальності («не моя зона»); • збільшує кількість помилок і непогоджених рішень	Провести одноденний інструктаж для юристів, закупівельників, фінансистів, щоб уникнути подвійної роботи.

3.4.1 Зміни до регламентуючих документів:

підготувати пропозиції щодо внесення змін до Положення про договірну роботу, затвердженого наказом Укртрансбезпеки від 19.04.2022 № 242;

внести зміни до Положення про договірну роботу (наказ про внесення змін до Положення про договірну роботу);

актуалізувати Положення про договірну роботу;

розробити схеми проходження проєкту договору;

затвердити єдиний порядок процесу узгодження договорів.

3.4.2 Зміни до інших документів, що описують робочий процес:

розробити шаблони договорів із затвердженою структурою та реквізитами;
мінімізувати час на розроблення проєктів договорів, уникання помилок і дублювання;

визначити ролі та відповідальність кожного учасника процесу;

впровадити чіткий розподіл повноважень між структурними підрозділами та відповідальними особами, визначений Положенням про договірну роботу.

3.4.3 Матеріально-технічні заходи (включаючи зміни в СЕД):

- впровадити базу знань;
- розмістити на внутрішньому вебсайті Укртрансбезпеки шаблони договорів;
- знизити непродуктивні витрати робочого часу та інші операційні витрати, пов'язані з виправленням помилок;
- забезпечити наявність необхідних технічних засобів для виконання операцій робочого процесу;
- забезпечити інтеграцію договорів у систему СЕД (Мегаполіс);
- відображати статус погодження проєктів договорів у системі СЕД (Мегаполіс);
- забезпечити збереження інституційної пам'яті та кращих практик узгодження договорів.

3.4.4 Організаційні заходи:

- забезпечити усунення зайвих етапів погодження;
 - вилучити з маршруту погодження зайвих учасників погодження;
 - забезпечити оптимізацію схеми взаємодії між учасниками;
 - затвердити порядок взаємодії між підрозділами (матриця RASCI);
 - скоротити тривалість етапу погодження;
 - забезпечити уніфікацію шаблонів договорів;
 - затвердити шаблони договорів та приклади їх заповнення;
 - забезпечити прискорення прийняття рішень;
 - здійснити заходи щодо підвищення кваліфікації працівників Укртрансбезпеки, залучених до підготовки, погодження, укладення та супроводу договорів, у т. ч. на сертифікованих програмах (за наявності фінансування);
 - вдосконалити навички використання електронних сервісів (е-документообіг, Prozorro, системи внутрішнього обліку);
 - покращити рівень знань законодавства та практики його застосування.
-