

**Методика
разработки административных
регламентов предоставления
государственных услуг и
административных регламентов
исполнения государственных функций**

Специфика представленной методики	4
Понятие и назначение административного регламента предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)	7
Подход к разработке и внедрению административного регламента	9
Задачи, стоящие перед методикой	9
Нормативные требования к структуре и содержанию	9
Требование оптимизации	11
Потенциальная выполнимость регламента	13
Условия внедрения регламента	13
Алгоритм разработки проекта административного регламента	15
Детализированное описание технологии разработки административного регламента	24
1 этап. Подготовительный этап	24
2 этап. Подготовка описания «Как есть»	29
3 этап. Выделение проблем.	40
4 этап. Разработка и выбор варианта оптимизации	55
5 этап. Подготовка описания «Как должно быть»	66
6 этап. Формирование текста проекта административного регламента и пояснительной записки	72
7 этап. Разработка программы внедрения административного регламента.	77

Перечень приложений

Приложение 1. Перечень обязательных и рекомендуемых действий ФОИВ, предусмотренных утвержденным Правительством РФ Порядком разработки административных регламентов	80
Приложение 2. «Проверочный список» для проведения предварительного контроля соответствия структуры и содержания проекта административного регламента предоставления государственной услуги нормативным требованиям	82
Приложение 3. «Проверочный список» для проведения предварительного контроля соответствия структуры и содержания проекта административного регламента исполнения государственной функции нормативным требованиям.	91
Приложение 4. Типовые рекомендации по доработке описания административных процедур (для уже подготовленных проектов административных регламентов)	97
Приложение 5. Дополнительные таблицы для сбора информации по разделу «Требования к порядку предоставления государственной услуги» административного регламента	99
Приложение 6. Рекомендации по описанию порядка обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) на основании административного регламента	107
Приложение 7. Возможные характеристики структурных элементов процесса	109

Как показывает анализ существующей практики регламентации, наиболее трудными и в то же время важными задачами, стоящими перед разработчиками административных регламентов предоставления государственных услуг (исполнения государственных функций) являются:

1. Оптимизация административного процесса;
2. Обеспечение необходимых условий для внедрения административного регламента;
3. Выполнение нормативных требований к конечному продукту разработки – проекту административного регламента.

Представленная методика акцентируется, прежде всего, на трех указанных направлениях.

Далее приводится краткий перечень ее отличительных качеств.

Поиск проблем для проведения оптимизации

- **Гибкая и открытая технология поиска проблем.** Вместо применения ограниченного количества жестких критериев оптимизации используется библиотека характеристик элементов описания процесса. Данная библиотека может регулярно пополняться пользователями и авторами методики, что позволяет накапливать и использовать собственную базу знаний, без необходимости радикальной переработки общей технологии;
- **Управляемый поиск проблем.** Разработчик проекта регламента имеет возможность получать информацию о структурных единицах административного процесса с разной глубиной детализации. Благодаря этому, можно сосредоточить поиск проблем на наиболее важных участках административного процесса, а по второстепенным участкам провести поиск лишь некоторых видов проблем;
- **Сокращение издержек органа исполнительной власти** (далее – ОИВ) по сбору информации. Вместо сбора всей возможной информации об административном процессе, проводится точечный сбор информации, необходимой для проверки потенциальных проблемных зон.

Выработка оптимизирующих решений

- **Нахождение не только процессуальных решений** выявленных проблем. Процессуальная составляющая – лишь элемент решения. Другие элементы – инструментальные составляющие (необходимое оборудование, программное обеспечение, помещения, обученные сотрудники). Данный подход позволяет в дальнейшем легко перейти к оценке стоимости внедрения административного регламента¹, а также к составлению плана внедрения;

¹ Так как основные затраты на внедрение складываются из расходов на обеспечение выполнения элементов оптимизирующих решений, имеющих не процессуальный характер

- **Легкий интерфейс для отбора решений** при разработке вариантов оптимизации. Создание «Меню вариантов решений» для подготовки наборов решений по оптимизации минимизирует для руководителей ОИВ необходимость рутинной работы, максимально высвобождая их время для принятия решений по выбору направлений оптимизации процесса;
- **Возможность проведения различных политик оптимизации** благодаря включению в «Меню выбора решений» оценки эффектов от внедрения каждого решения по трем направлениям оптимизации;
- **Учет бюджетных ограничений при выборе решений.** Все варианты решений получают стоимостную оценку внедрения в пилотном органе, которая может быть использована при формировании наборов решений по каждому варианту оптимизации. Благодаря этому каждый вариант оптимизации автоматически получает оценку с точки зрения затрат на внедрение в пилотном органе;
- **Учет полной стоимости внедрения** при выборе окончательного варианта оптимизации (стоимости внедрения по всей территориальной сети)². Необходимость обчета стоимости внедрения по всей территориальной сети продиктована тем, что решения, отобранные исходя из минимальной стоимости для пилотных органов, могут не отвечать данному критерию при их распространении на всю совокупность органов;
- **Подготовка внутренне согласованных вариантов оптимизации.** В технологию заложен встроенный механизм подготовки внутренне непротиворечивых вариантов оптимизации. Еще до момента отбора ответственными лицами ОИВ решений для каждого из вариантов оптимизации, все выработанные варианты решений проходят сопоставление на предмет совместимости;
- **Отсутствие жестких ограничений на число вариантов решений.** По каждой проблеме может быть предложено неограниченное число альтернативных вариантов решений. Технология формирования вариантов оптимизации масштабируема и не содержит внутренних ограничений на объем входящей информации;
- **Формирование пакетов решений.** Для повышения легкости оперирования массивом решений проводится компоновка решений в пакеты. Решения, которые могут применяться только совместно, группируются и рассматриваются едиными пакетами. Решения, не совместимые между собой, задают основу для формирования в дальнейшем альтернативных наборов оптимизации.

Подготовка итоговых документов

- **Разработка пояснительной записки и программы внедрения.** Методика предусматривает разработку вместе с проектом административного регламента пояснительной записки и программы внедрения – документов, необходимых для оценки проекта административного с точки зрения требований к проведению

² Если предоставление государственной услуги (исполнение государственной функции) осуществляется не самим органом исполнительной власти, а его территориальными органами (или подведомственной сетью госучреждений).

оптимизации административного процесса, требований реалистичности административного регламента;

- **Подробные пояснения к проекту регламента.** Полноценная пояснительная записка, дающая подробное обоснование выбранной модели административного процесса, содержит подробный материал для проведения содержательной независимой экспертизы³.
- **Наличие подробного плана внедрения.** Программа внедрения административного регламента представляет собой свод всей информации о внедренческих мероприятиях, сроках, необходимых ресурсах и исполнителях.

3 Отсутствие должным образом подготовленных сопровождающих материалов – большая проблема в настоящий момент, т.к. независимая экспертиза проводится только на основании текста административного регламента и информации, собранной самостоятельно экспертами. Проникнуть в мотивацию разработчиков административного регламента, проанализировать правильность выбора вариантов оптимизирующих решений, оценить глубину проработанности материала стороннему эксперту представляется возможным зачастую только по косвенным признакам.

Понятие и назначение административного регламента предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)

Статус и понятие административного регламента предоставления государственной услуги или исполнения государственной функции (далее – административный регламент) федеральным органом исполнительной власти определены постановлением Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг».

В данном документе дано дескриптивное описательное определение административного регламента:

«...Административные регламенты исполнения государственных функций и административные регламенты предоставления государственных услуг определяют сроки и последовательность действий (административные процедуры) федерального органа исполнительной власти, порядок взаимодействия между его структурными подразделениями и должностными лицами, а также его взаимодействия с другими федеральными органами исполнительной власти и организациями при исполнении государственных функций или предоставлении государственных услуг федеральными органами исполнительной власти».

Одно лишь описание сфер регламентации, которые охватывает данный документ, не дает полного представления о значимости и роли административного регламента, которая отведена ему в новой системе «тотальной» регламентации.

Административный регламент имеет одновременно характер внешнего и внутреннего документа. В каждом из названных качеств он способствует решению различных задач по организации функционирования органа:

1. **Административный регламент – внешний документ**, раскрывающий для всех внешних контрагентов (получателей услуг, других органов – параллельных или вышестоящих) содержание деятельности ОИВ, закрепляющий обязанности органа и отдельных сотрудников по взаимодействию с внешними контрагентами и выполнению функций.

Действия органа и отдельных сотрудников становятся прогнозируемы для контрагентов. Это позволяет контрагентам отстроить оптимальную модель взаимодействия с органом. Также появляются возможности защиты прав и интересов контрагентов.

В качестве внешнего документа регламент способствует решению следующих задач:

- Повышение степени синхронизации работы различных подразделений, в результате чего сокращаются сроки принятия решений и выполнения функций ОИВ;
- Повышение степени удобства получения государственных услуг для граждан, для которых процесс получения становится более прозрачным и упорядоченным. После чего граждане могут выработать оптимальные личные стратегии взаимодействия;

- Регламент служит основанием для апеллирования и обжалования действий органа и его сотрудников по отношению к гражданам и юридическим лицам. Это становится возможным благодаря обязательности административного регламента для исполнения сотрудниками ОИВ, публичности регламента, а также наличию в регламенте четко определенного порядка обжалования решений ОИВ. Все эти условия в комплексе обеспечивают механизм защиты интересов граждан и других контрагентов ОИВ. Невыполнение любого из трех условий делает механизм обжалования решений неработоспособным.
2. **Административный регламент – внутренний документ**, определяющий технологию выполнения государственных функций (предоставления государственных услуг).

В качестве внутреннего документа регламент способствует решению следующих задач:

- Регламент служит основой для разработки положений о структурных подразделениях ОИВ, должностных регламентов сотрудников;
- Административный регламент описывает текущую конструкцию административных процессов, фиксируя начальную точку, для дальнейшего их совершенствования. Без подобного описания начального состояния невозможно дальнейшее улучшение административных процессов. Без четкого описания «начальной точки» высока вероятность повторения прошлых ошибок, невозможно реализовать системный подход при подготовке предложений по оптимизации процессов. Формализованное описание административных процедур, фиксирующее их текущую конструкцию, – необходимое условие для создания механизма отбраковки неэффективных и закрепления эффективных процедур;
- Административный регламент обеспечивает стандартизацию процедур (приведение к единому стандарту исполнения), снимая проблему разночтения, расхожего толкования нормативных актов различными сотрудниками;
- Обучение новых сотрудников – решается проблема передачи опыта, который фиксируется регламентом в формализовано описанных административных процедурах.

Подход к разработке и внедрению административного регламента

Задачи, стоящие перед методикой

Методика разработки административных регламентов должна:

1. Структурировать работу сотрудников ОИВ по разработке регламентов;
2. Обеспечить соблюдение нормативно установленных требований к структуре и содержанию административных регламентов;
3. Обеспечить оптимизацию процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции).

Предлагаемая методика ориентирована на создание административного регламента силами сотрудников ОИВ.

Как показывает практика, наиболее проблемным разделом административного регламента является описание административных процедур. Поэтому основное внимание в настоящей методике сосредоточено на подготовке данного раздела. Меньшее внимание к разработке других разделов регламента объясняется еще и тем, что:

- разработка раздела «Общие положения» не является трудоемкой и во многом вытекает из описания административных процессов;
- разработка второго раздела административного регламента предоставления государственной услуги «Требования к порядку предоставления государственной услуги» во многом перекрывается продуктом, получаемым при использовании Методики разработки стандартов государственных услуг, подготовленной экспертами Всемирного Банка.

Нормативные требования к структуре и содержанию

В утвержденном постановлением Правительства РФ о «Порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг» подробно описаны требования к содержанию данного типа документов. В еще более детализированной форме требования к тому, что должен содержать регламент, перечислены в «Методических рекомендациях по разработке административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг», разработанных в соответствии с упомянутым выше постановлением.

Инвентаризация двух данных документов с целью извлечения требований к структуре, содержанию административного регламента и процедуре его разработки позволила

составить своеобразные «проверочные листы»⁴ (checklists) для административного регламента предоставления государственной услуги и для административного регламента исполнения государственной функции. Помимо того, что данные «проверочные листы» могут быть использованы составителями регламента для выполнения своеобразного самоконтроля в процессе разработки проекта документа, они стали сводом тех формальных требований, соблюдение которых должна обеспечить представленная методика.

Важнейшими требованиями к описанию административных процедур являются структурированность и полнота изложения информации.

Структурированность достигается за счет разложения процесса исполнения государственной функции (предоставления государственной услуги) на дробные составляющие, вплоть до действий, выполняемых отдельными сотрудниками, и подготовки описания процесса в разрезе данной структуры.

Полнота изложения достигается за счет описания каждого действия⁵, выполняемого в рамках процесса исполнения государственной функции (предоставления государственной услуги), по стандартному набору характеристик⁶:

Информационное поле, заполняемое при описании каждого действия	Комментарий
1. Перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия	Описание юридического факта, являющегося основанием для начала действия, содержит описание: инициатора события, самого события, входящего документа. В качестве события может выступать поступление письменного поручения, иного документа; наступление плановой даты и т.д. Событие может содержать условие «если; при; в том случае, если; и т.д.». В данном блоке также указывается способ передачи документа или информации.
2. Должностное лицо, ответственное за выполнение действия	Если нормативные правовые акты, непосредственно регламентирующие исполнение функции (предоставление услуги), содержат указание на конкретную должность, она указывается в тексте регламента. В иных случаях рекомендуется использовать формулировку «должностное лицо, ответственное за <обозначение работ> в <наименование структурного подразделения федерального органа исполнительной власти>».
3. Права и обязанности должностного лица по исполнению действия	Содержание работ в рамках действия определяет права и обязанности должностного лица, в том числе решения, которые могут или должны быть приняты должностным лицом в рамках административного действия, такие как: создание или изменение информации, подтверждение соответствия информации установленным требованиям (например, согласование, визирование) и т.д.
4. Максимальный срок выполнения действия (если тип входящего документа не определяет однозначно срок выполнения действия)	Срок выполнения действия определяет временные ограничения его выполнения. Отсутствие данного блока в описании действия возможно только в случае, если тип входящего документа однозначно определяет срок выполнения действия.
5. Формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений	
6. Способ фиксации результата выполнения действия	Способ фиксации результата выполнения действия содержит указание на формат обязательного отображения действия, в том числе в электронных системах, а также специфические способы регистрации.

⁴ Ознакомиться с «проверочными листами» можно в Приложениях 2 и 3 к методике. Данные «проверочные листы» были апробированы авторами данной методики при проведении независимой экспертизы административных регламентов Федеральной службы по тарифам Российской Федерации.

⁵ Работы составляют нижний уровень дробления административного процесса.

⁶ Данный набор характеристик определен Порядком разработки административных регламентов (утв. Постановлением Правительства № 679 от 11 ноября 2005), и уточнен «Методическими рекомендациями по разработке административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг», разработанными в соответствии с Порядком.

7. Результат действия

Описание результата действия и порядка передачи результата содержит указание результата действия, исходящий документ, получателя результата и порядок передачи результата. В ряде случаев результатом может быть устное или письменное поручение, внесение изменений в информационную систему и т.д. Данный элемент описания административного действия по форме может совпадать с параметром «Юридический факт, являющийся основанием для начала действия» и является иницилирующим событием для следующего административного действия.

Требование оптимизации

Основным требованием к разработке административного регламента является описание в документе уже оптимизированного процесса. Данное требование в несколько ограниченном виде приведено в постановлении Правительства РФ «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг».

Нормативные требования к оптимизации административного процесса сводятся к⁷:

1. Устранению избыточных административных процедур, если это не противоречит федеральным законам, актам Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации;
2. Упрощению действий и административных процедур, включая уменьшение сроков исполнения действий и административных процедур.

Представленная методика трактует оптимизацию процесса более широко, предполагая, что указанные требования являются частными способами повышения эффективности организации процессов, которые могут быть применены при проведении оптимизации.

Выделяются три базовые проблемы, на решение которых может быть нацелена оптимизация⁸:

1. Проблема высоких издержек (материальных, временных, моральных) для получателей государственной услуги (физических и юридических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции);
2. Проблема высокой затратности (стоимости) процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции);
3. Проблема низкой эффективности предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) с точки зрения достижения конечных результатов (низкий социально-экономический эффект).

⁷ Требования к оптимизации административного процесса всего два, так как исполнение третьего требования «Установление персональной ответственности должностных лиц за соблюдение требований административных регламентов по каждому действию или административной процедуре при исполнении государственной функции или предоставлении государственной услуги» заключается в закреплении в должностных регламентах или должностных инструкциях персональной ответственности за соблюдение требований административных регламентов.

⁸ Делается допущение о том, что вопрос о целесообразности исполнения функции или предоставления госуслуги был положительно разрешен еще до принятия решения о разработке административного регламента. В процессе разработки регламента вопрос о целесообразности может ставиться только в отношении отдельных процедур и действий.

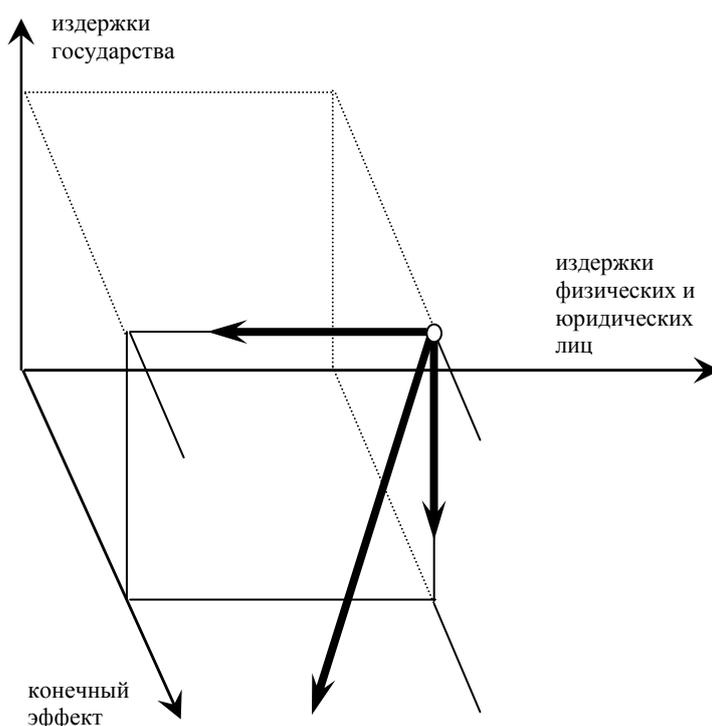
Таким образом основными направлениями оптимизации являются:

1. Сокращение издержек (материальных, временных, моральных) получателей государственной услуги (физических и юридических лиц, вовлеченных в процессе исполнения государственной функции)⁹;
2. Снижение затратности (стоимости) процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции);
3. Повышение конечной эффективности государственной услуги (государственной функции).

Желание обеспечить разрешение всех указанных проблем наталкивается на фундаментальное противоречие, заключающееся в том, что действия, направленные на решение одной проблемы, зачастую приводят к усилению других¹⁰. Между тем, некоторые оптимизирующие решения дают позитивные эффекты по нескольким направлениям.

Очевидно, что наиболее ощутимых результатов можно достичь, если «вложиться» в оптимизацию по какому-то одному направлению. Альтернативой данной стратегии является стратегия малого продвижения по всем «фронтам». Требование не ухудшения ситуации по другим направлениям существенно сужает круг принимаемых решений по оптимизации, зато позволяет избежать каких-либо потрясений, связанных с реорганизацией административного процесса.

Схематично поле возможных решений, при принятии требования о не ухудшении ситуации по другим направлениям, можно обозначить следующим образом:



⁹ В частности это может выражаться в повышении удобства процесса предоставления государственной услуги для получателей государственной услуги (сокращении степени вмешательства в экономическую деятельность субъектов предпринимательства и частных лиц при исполнении государственной функции).

¹⁰ Например, повышение качества обслуживания часто требует наращивания финансирования. В данном случае повышение комфортности процедуры для получателя государственной услуги может вступить в противоречие с необходимостью снижения затрат на выполнение процесса. Снижение степени административного вмешательства в предпринимательскую деятельность хозяйствующих субъектов при выполнении надзорных функций может привести к падению качества надзорных мероприятий и негативному социально-экономическому эффекту.

В любом случае, выбор того или иного варианта оптимизации остается за лицами, принимающими решения¹¹. Задача настоящей методики – описать процедуру создания своеобразного «меню выбора» возможных вариантов решений, позволяющего осознанно выбрать то или иное решение.

Потенциальная выполнимость регламента

Для того чтобы обеспечить потенциальную исполнимость административного регламента, необходимо при его разработке обеспечить:

1. Внутреннюю непротиворечивость.

Обеспечение внутренней непротиворечивости заключается не только в недопущении включения в регламент взаимоисключающих требований, но и взаимоисключающих процедур (действий).

2. Реалистичность требований.

Регламент должен содержать выполнимые требования к срокам, объемам и качеству работ. Реалистичность требований проверяется трижды – в процессе разработки, при апробации, при внедрении. Проверка реалистичности требований на этапе разработки строится путем соотнесения требований к имеющимся ресурсам – финансовым, человеческим, техническим.

Условия внедрения регламента

Внедрение административного регламента предполагает выполнение ряда обязательных условий:

1. Необходимо легитимизировать текст административного регламента, утвердив его официально;
2. Необходимо переформатировать носители старых административных практик. Без выполнения данного требования любая попытка перейти к новой схеме организации административного процесса будет «тонуть» в сопротивлении внутренней и внешней среды организации. В результате при формальном утверждении новой системы регламентации, фактически будет действовать неформальная регламентация, «закодированная» в носителях административных практик.

¹¹ При разработке административных регламентов для некоторых типов функций система приоритетов при выборе решений может быть более жесткой. К примеру, с большой степенью вероятности можно говорить о том, что не будут приняты оптимизирующие решения для надзорных функций, предусматривающие повышение комфортности лиц, которым адресованы результаты исполнения функции, при существенном снижении эффективности надзорной деятельности.

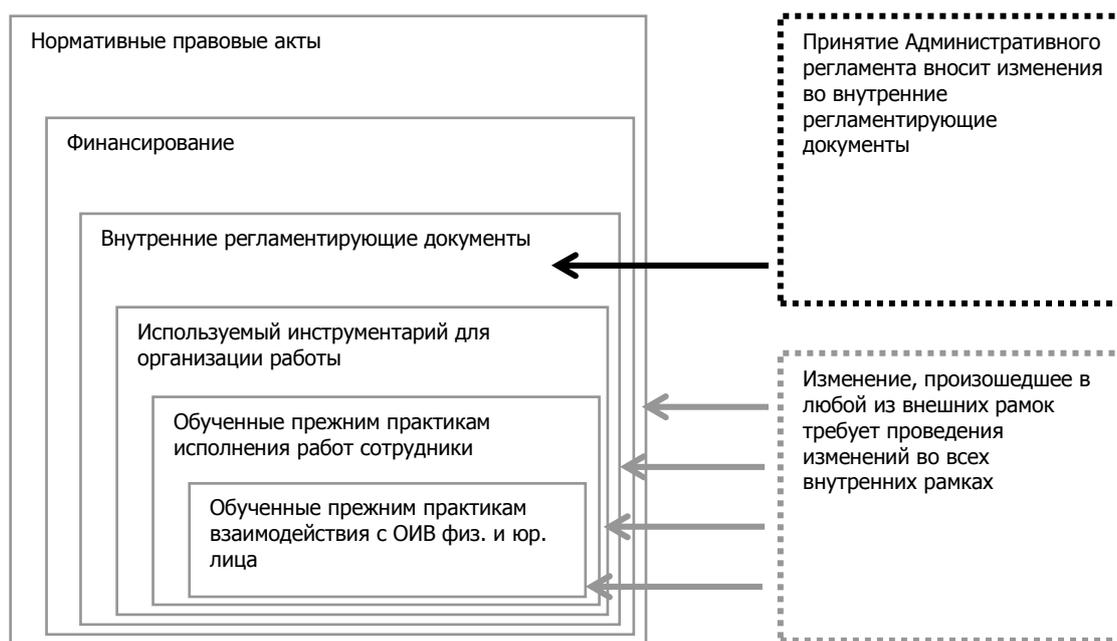
Перечень факторов, закрепляющих существующую конструкцию административного процесса приведен в таблице. Невозможность автоматического снятия влияния данных факторов с принятием административного регламента связана с необходимостью преодоления целого ряда барьеров на пути изменений действующей конструкции административного процесса. Виды барьеров – различны, но объединяет их то, что преодоление всегда связано с необходимостью дополнительных затрат со стороны органа исполнительной власти.

Таблица. Факторы, закрепляющие существующую конструкцию административного процесса.

Носители старых административных практик	Барьеры на пути изменений конструкции административного процесса
Нормативные правовые акты	Необходимость разработки поправок в НПА, их согласования и утверждения
Сложившийся уровень финансирования	Необходимость увеличения объемов финансирования
Внутренние регламентирующие документы	Необходимость разработки альтернативных документов
Используемый инструментарий для организации работы (помещения, программное обеспечение, оргтехника и т.д.)	Необходимость покупки (разработки) нового программного обеспечения, оргтехники, ремонта (перестройки или замены) помещений и т.п.
Обученные прежним практикам исполнения работ сотрудники	Необходимость переобучения сотрудников; издержки в связи с повышением количества ошибок и замедлением исполнения работ в период обучения сотрудников новым административным практикам
Обученные прежним практикам взаимодействия с ОИВ третьи лица	Недовольство внешних контрагентов из-за неожиданного изменения правил игры (необходимость извещения контрагентов об изменении правил игры); падение эффективности взаимодействия с контрагентами из-за их неготовности к работе по новым правилам

Разрабатываемые в процессе определения вариантов оптимизации отдельные оптимизирующие решения должны содержать помимо предложений процессуального характера описание набора действий, необходимых для преодоления барьеров на пути изменений конструкции административного процесса. С учетом данных предложений составляется расчет стоимости внедрения и план действий по внедрению административного регламента.

Рисунок. Взаимосвязь носителей старых административных практик.



Алгоритм разработки проекта административного регламента

Общие характеристики

Схематическое представление процесса разработки административного регламента представлено на рисунке:



Результатом процесса разработки административных регламентов являются следующие документы:

1. Проект административного регламента, соответствующий требованиям постановления Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг»;
2. Пояснительная записка к проекту административного регламента, содержащая:
 - 2.1. Описание процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) «Как есть»;
 - 2.2. Перечень показателей, по которым оценивалось исполнение процесса и его составляющих;
 - 2.3. Описание выявленных проблем;

- 2.4. Описание альтернативных вариантов оптимизации административного процесса и оснований выбора варианта, заложенного в проект административного регламента.
3. Программа внедрения административного регламента, содержащая:
- 3.1. Перечень нормативных актов, требующих внесения поправок в связи с принятием административного регламента, описание содержания предлагаемых поправок и обоснование необходимости внесения данных поправок (путем указания решаемых таким образом проблем);
- 3.2. План мероприятий по внедрению (с указанием сроков и ответственных);
- 3.3. Расчет стоимости внедрения (приводится подробный расчет по видам расходных статей по каждому пилотному органу (пилотному госучреждению¹²); приводится расчет затрат на полное внедрение во всей территориальной сети, с разбивкой по годам).

Руководящими документами при разработке проекта регламента являются:

- Постановление Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг»;
- «Методические рекомендации по разработке административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг», разработанные в соответствии с постановлением Правительства РФ от 11 ноября 2005 г. №679;
- Настоящая методика.

Основными исполнителями по разработке проекта регламента являются¹³:

1. Рабочая группа ЛПР (лиц, принимающих решения), созданная на базе центрального аппарата ОИВ¹⁴, которая состоит из:
- Руководителя ОИВ и(или) заместителя руководителя ОИВ, курирующего соответствующее направление;
 - Начальника (заместителя начальника) подразделения, ответственного за организацию работы территориальных органов¹⁵;
 - Начальника (заместителя начальника) подразделения, ответственного за организацию финансирования работы ОИВ;

¹² Если госуслуга предоставляется (или госфункция выполняется) через госучреждение. Примером госуслуг, предоставляемых через госучреждения являются услуги Центров занятости населения.

¹³ Перечень исполнителей приведен для двухуровневой системы организации, при которой непосредственное предоставление государственной услуги (исполнение государственной функции) осуществляют территориальные органы. При другой организационной модели в перечень участников вносятся корректировки.

¹⁴ Данная рабочая группа осуществляет: выбор пилотных органов; контроль выполнения работ по описанию процесса и подготовке вариантов оптимизации в пилотных органах; выбор одного из альтернативных вариантов оптимизации; рассмотрение проекта административного регламента, пояснительной записки к нему и программы внедрения административного регламента.

¹⁵ Подразделение, разрабатывающее технологии работы территориальных органов (либо подведомственных госучреждений).

- Начальника (заместителя начальника) подразделения, осуществляющего функции правового обеспечения;
- Начальников (заместителей начальников) пилотных органов;
- Начальников (заместителей начальников) подразделений пилотных органов, являющихся головными исполнителями по процессу;
- ...
- Представителей гражданского общества;
- Представителей экспертного сообщества.

2. Группа разработчиков¹⁶, состоящая из:

- Руководителя (заместителя руководителя) и специалистов подразделения, ответственного за организацию работы территориальных органов¹⁷;
- Специалистов подразделения, осуществляющего функции правового обеспечения;
- Специалистов подразделения, ответственного за организацию финансирования работы ОИВ;
- Специалистов подразделения, ответственного за ИКТ (информационно-коммуникационные технологии);
- Руководителей (заместителей руководителей) и специалистов пилотных органов;
- ...
- Представителей гражданского общества;
- Представителей экспертного сообщества.

При разработке проекта административного регламента используется следующая информация¹⁸:

1. Нормативные правовые акты и внутриведомственные документы, регламентирующие порядок предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции);
2. Информация, запрашиваемая у сотрудников пилотных органов;
3. Информация, собираемая из открытых источников (Интернет, СМИ);
4. Информация, получаемая в результате проведения опросов получателей государственной услуги (физических и юридических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции);

¹⁶ Данная рабочая группа осуществляет: организацию сбора информации для описания процесса; описание процесса «Как есть»; выделение проблем и подготовку вариантов решений; подготовку описания «Как должно быть»; подготовку текста проекта административного регламента, пояснительной записки к нему и программы внедрения административного регламента.

¹⁷ Подразделение, разрабатывающее технологии работы территориальных органов (либо подведомственных госучреждений).

¹⁸ Список может быть скорректирован с учетом специфики государственной услуги (государственной функции). Прежде всего, это касается информации от внешних источников (п.4, 5, 6), обязательность получения которой установлена только для процесса разработки проектов административных регламентов государственных услуг (государственных функций), включенных Правительственной комиссией в список приоритетных.

5. Информация, получаемая от представителей экспертного сообщества, гражданского общества в процессе проведения публичных обсуждений.

Основные этапы процесса разработки проекта административного регламента

Схематическое изображение основных этапов процесса разработки административного регламента приведено ниже:



Процесс разработки проекта административного регламента предполагает последовательное выполнение следующих этапов:

Этап 1. Подготовительный этап

Цель: подготовка необходимой информации для выполнения последующих этапов (для разработки форм сбора информации на этапе 2; оценки соответствия нормативным требованиям проектируемых решений, вырабатываемых на этапе 4; учета нормативных требований при описании процесса на этапе 5 и при подготовке проекта регламента и программы внедрения на этапе 6 и этапе 7).

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Перечень нормативных актов и внутренних документов, регламентирующих процесс предоставления государственной услуги или исполнения государственной функции	Для выполнения формального требования к содержанию административного регламента	нет	этап 6
2	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	Для сбора информации (один из критериев полноты собранной информации ¹⁹). Для выявления проблем в текущей конструкции процесса (выявление несоответствий нормативным	нет	этап 2; этап 4; этап 5; этап 6; этап 7

¹⁹ К примеру, если среди нормативных требований упоминается действие ОИВ, фактически выполняемое, но не указанное в представленной сотрудниками информации по описанию процесса, описание дополняется.

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
		<p>требованиям).</p> <p>Для построения оптимизированной конструкции, соответствующей нормативным требованиям.</p> <p>Для подготовки рекомендаций по внесению поправок в действующие нормативные акты (если ряд действующих нормативных требований не позволяет внедрить оптимизированную конструкцию процесса).</p>		
3	Система показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации	<p>Для сопоставления характеристик по отдельным структурным элементам процесса с направлениями оптимизации.</p> <p>Для использования в качестве показателей результативности процесса.</p>	рабочая группа ЛПП	этап 2; этап 6 ²⁰

Иницирующее событие: принятие решения о разработке проекта административного регламента и плана работ; создание рабочей группы; выдача руководителем пилотного территориального органа поручения о проведении работ по подготовительному этапу.

Исполнитель: руководитель (заместитель руководителя), сотрудники подразделения территориального органа, являющегося головным исполнителем.

Этап 2. Подготовка описания "Как есть"

Цель: сбор и обобщение информации, необходимой для оптимизации процесса и для описания процесса в соответствии с нормативными требованиями.

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Описание существующей конструкции процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) в соответствии с требованиями к описанию, изложенными в постановлении Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг» ²¹	<p>Для использования в качестве рабочего материала, на базе которого составляется описание модели процесса «Как должно быть».</p> <p>Для использования при написании пояснительной записки.</p>	рабочая группа ЛПП	этап 5, этап 6 ²²

Иницирующее событие: согласование рабочей группой ЛПП системы показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации, подготовленной в ходе подготовительного этапа; согласование в группе разработчиков плана работ по составлению описания процесса «Как есть»; выдача руководителем пилотного территориального органа поручения о проведении работ по составлению описания процесса «Как есть».

Входящая информация:

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
1	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	этап 1

²⁰ На этапе 6 предполагается включение системы показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации в пояснительную записку к проекту административного регламента.

²¹ Речь идет о требованиях к перечню информационных полей, заполняемых при описании каждого действия.

²² На этапе 6 предполагается включение описания "Как есть" в пояснительную записку к проекту административного регламента.

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
2	Информация, запрашиваемая у сотрудников пилотных органов	внешний источник

Исполнитель: руководитель (заместитель руководителя), сотрудники подразделений территориального органа, участвующих в процессе предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)

Этап 3. Выделение проблем

Цель: выделение максимально полного списка проблем, для дальнейшей выработки решений по их устранению.

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Перечень проблем в целом по процессу, а также по его отдельным структурным составляющим (по подпроцессам, процедурам, действиям...)	Для выработки решений по устранению проблем. Для использования при написании пояснительной записки.	рабочая группа ЛПР	этап 4, этап 6
2	Перечень пожеланий по устранению проблем, названных сотрудниками ОИВ, опрошенными юридическими и физическими лицами, выделенных в информации из общедоступных источников	Для выработки решений по устранению проблем	нет	этап 4

Иницилирующее событие: согласование рабочей группой ЛПР описания процесса «Как есть»; согласование в группе разработчиков ответственного за выделение и свод проблем.

Входящая информация:

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
1	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	этап 1
2	Информация, запрашиваемая у сотрудников пилотных органов	внешний источник
3	Информация, собираемая из открытых источников (Интернет, СМИ)	внешний источник
4	Информация, получаемая в результате проведения опросов получателей государственной услуги (физических и юридических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции)	внешний источник

Исполнитель: руководитель (заместитель руководителя), руководитель (заместитель руководителя) подразделения территориального органа, являющегося головным исполнителем.

Этап 4. Разработка и выбор варианта оптимизации

Цель: нахождение наиболее приемлемого варианта оптимизации с точки зрения достигаемых эффектов и стоимости.

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Одобренный рабочей группой ЛПР вариант оптимизации процесса, описанный в виде набора решений отдельных проблем	Для подготовки описания модели процесса «Как должно быть». Для использования при подготовке плана внедрения (в рамках разработки программы внедрения).	нет	этап 5; этап 7
2	Расчет стоимости выбранного варианта оптимизации	Для использования при подготовке программы внедрения	нет	этап 7

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
3	Описание альтернативных вариантов оптимизации административного процесса	Для использования при подготовке пояснительной записки	нет	этап 6

Иницирующее событие: согласование рабочей группой ЛПР перечня выделенных проблем; согласование в группе разработчиков плана работ по разработке вариантов решений выделенных проблем; выдача руководителем пилотного территориального органа поручения о проведении работ по разработке вариантов решений выделенных проблем.

Входящая информация:

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
1	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	этап 1
2	Перечень проблем в целом по процессу, а также по его отдельным структурным составляющим	этап 3
3	Перечень пожеланий по устранению проблем, названных сотрудниками ОИВ, опрошенными юридическими и физическими лицами, выделенных в информации из общедоступных источников	этап 2

Исполнитель: рабочая группа ЛПР²³, руководитель (заместитель руководителя), сотрудники подразделений территориального органа, участвующих в процессе предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции).

Этап 5. Подготовка описания «Как должно быть»

Цель: провести «зашивку» выбранного варианта оптимизации в конструкцию описания административного процесса.

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Описание процесса "Как должно быть", составленное в соответствии с требованиями к описанию, изложенными в постановлении Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг» ²⁴	Для использования при написании текста проекта административного регламента	рабочая группа ЛПР	этап 6

Иницирующее событие: согласование рабочей группой ЛПР варианта оптимизации процесса; выдача руководителем (заместителем руководителя) подразделения, ответственного за организацию работы территориальных органов поручения о проведении работ по подготовке описания «Как должно быть».

Входящая информация:

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
1	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	этап 1
2	Одобренный рабочей группой ЛПР вариант оптимизации процесса, описанный в виде набора решений отдельных проблем	этап 4

²³ Осуществляет выбор варианта оптимизации.

²⁴ Речь идет о требованиях к перечню информационных полей, заполняемых при описании каждого действия.

Исполнитель: руководитель (заместитель руководителя), сотрудники подразделения, ответственного за организацию работы территориальных органов.

Этап 6. Формирование текста проекта административного регламента и пояснительной записки

Цель: подготовка результирующих документов

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Текст проекта административного регламента	Для передачи внешним получателям в качестве конечного результата процесса (для использования при проведении независимой экспертизы, публичного обсуждения, раскрытия информации о ходе разработки административного регламента, последующей доработки, согласования и утверждения). Для использования при подготовке программы внедрения.	рабочая группа ЛПР	этап 7
2	Текст пояснительной записки к проекту административного регламента	Для передачи внешним получателям в качестве конечного результата процесса (для использования при проведении независимой экспертизы, публичного обсуждения, раскрытия информации о ходе разработки административного регламента). Для использования при подготовке программы внедрения.	рабочая группа ЛПР	этап 7

Иницирующее событие: согласование рабочей группой ЛПР описания «Как должно быть»; выдача руководителем (заместителем руководителя) подразделения, ответственного за правовое сопровождение поручения о проведении работ по подготовке текста проекта административного регламента и пояснительной записки.

Входящая информация:

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
1	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	этап 1
2	Перечень нормативных актов и внутренних документов, регламентирующих процесс предоставления государственной услуги или исполнения государственной функции	этап 1
3	Система показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации	этап 1
4	Описание процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) в соответствии с требованиями к описанию, изложенными в постановлении Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг»	этап 2
5	Перечень проблем в целом по процессу, а также по его отдельным структурным составляющим (по подпроцессам, процедурам, действиям...)	этап 3
6	Описание альтернативных вариантов оптимизации административного процесса	этап 4
7	Описание процесса «Как должно быть», составленное в соответствии с требованиями к описанию, изложенными в постановлении Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг»	этап 5

Исполнитель: руководитель (заместителем руководителя), сотрудники подразделения, ответственного правовое сопровождение.

Этап 7. Разработка программы внедрения административного регламента

Цель: подготовка результирующих документов.

Результаты:

№	Наименование результата	Предназначение результата	Внешние получатели	Этапы-получатели результата
1	Программа внедрения административного регламента	Для передачи внешним получателям в качестве конечного результата процесса (для организации внедрения)	рабочая группа ЛПР	нет

Иницилирующее событие: согласование рабочей группой ЛПР текста проекта административного регламента и пояснительной записки; выдача руководителем (заместителем руководителя) подразделения, ответственного за организацию работы территориальных органов поручения о проведении работ по подготовке плана внедрения.

Входящая информация:

№	Наименование информации	Этап-поставщик информации
1	Свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации)	этап 1
2	Одобренный рабочей группой ЛПР вариант оптимизации процесса, описанный в виде набора решений отдельных проблем	этап 4
3	Расчет стоимости выбранного варианта оптимизации	этап 4
4	Текст проекта административного регламента	этап 6
5	Текст пояснительной записки к проекту административного регламента	этап 6

Исполнитель: Руководитель (заместитель руководителя), сотрудники подразделения, ответственного за организацию работы территориальных органов.

Детализированное описание технологии разработки административного регламента

1 этап. Подготовительный этап

Схематическое изображение структуры подготовительного этапа процесса разработки административного регламента приведено ниже:

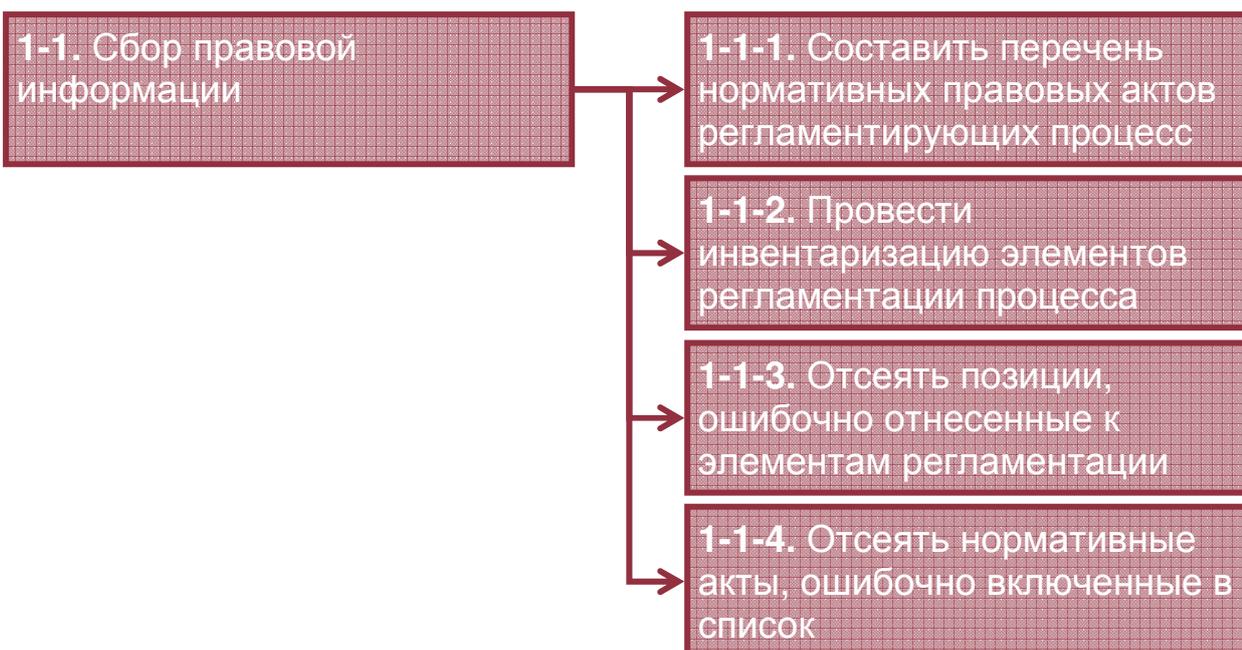
1-1. Сбор правовой информации

1-2. Разработка системы показателей по основным направлениям оптимизации

Процедура 1-1. Сбор правовой информации

Результатами выполнения процедуры являются: перечень нормативных актов и внутренних документов, регламентирующих процесс предоставления государственной услуги или исполнения государственной функции; свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации).

Схематическое изображение структуры процедуры 1-1 приведено ниже:



Шаг 1-1-1. Составить перечень нормативных правовых актов, регулирующих исполнение государственной функции или предоставление государственной услуги

Перечень нормативных правовых актов составляется специалистами подразделения-головного исполнителя на основе собственных знаний о регламентирующих документах.

Таблица 1-1-1. Перечень нормативных правовых актов, содержащих элементы регламентации процесса исполнения государственной функции (предоставления государственной услуги).

№ п/п	Наименование и реквизиты	Источник официального опубликования
1	2	3

Шаг 1-1-2. Инвентаризация элементов регламентации процесса исполнения государственной функции (предоставления государственной услуги)

По каждому нормативному правовому акту, внесенному на предыдущем шаге в список, заполняется таблица 1-1-2. Заполнение таблицы осуществляется путем сплошной проверки текста нормативного документа (включая приложения) на предмет наличия элементов регламентации. Фрагменты текста нормативного документа, содержащие элементы регламентации, выписываются в таблицу с указанием места их расположения в тексте документа (раздел, статья, пункт, абзац). По каждому внесенному фрагменту текста указывается предмет регламентации (на основе перечня возможных предметов регламентации, приведенному ниже в таблицах).

Заполнение таблицы 1-1-2 - достаточно трудоемкий процесс, но в будущем позволяет сэкономить много времени, так как вместо работы с неструктурированными текстами нормативных документов появляется возможность работы со специально отобранной и структурированной информацией.

Таблица 1-1-2. Перечень элементов регламентации

№ п/п	Раздел, статья, пункт, абзац НПА, содержащие элементы регламентации	Текст выдержки из нормативного правового акта, содержащий элементы регламентации	Предмет регламентации
1	2	3	4

Графа 3 - если фрагмент нормативного правового акта технически не может быть процитирован (если он представлен в табличной или графической форме), тогда вместо текста выдержки из нормативного документа приводится краткое описание содержания. В качестве такого описания может быть приведено название таблицы или иллюстрации, перечислены основные элементы, содержащиеся в данном фрагменте - поля таблицы, перечень объектов, описанных в таблице или на иллюстрации и т.п.

Графа 4 - предметом регламентации может быть один из содержательных элементов административного регламента.

Таблица. Перечень возможных предметов регламентации процесса предоставления государственных услуг.

№	Категория	Предмет регламентации
1	Общие положения	Наименование государственной услуги
2		Ссылки на нормативные правовые акты, регулирующие предоставление государственной услуги
3		Государственные и муниципальные органы и организации, с которыми взаимодействует ОИВ в процессе предоставления госуслуги, а также формы взаимодействия
4		Органы и организации, без обращения в которые граждане или организации не могут получить государственную услугу
5	Порядок информирования о государственной услуге	Описание конечного результата предоставления государственной услуги
6		Способ получения сведений о местах нахождения и графике работы структурных подразделений органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу, а также о других государственных и муниципальных органах и организациях, обращение в которые необходимо для получения государственной услуги
7		Категории получателей государственной услуги
8		Перечень необходимых для получения государственной услуги документов
9		Формы необходимых для получения государственной услуги документов (заполняемых получателем госуслуги самостоятельно)
10		Способы получения форм документов (для самостоятельного заполнения получателем госуслуги)
11		Справочные телефоны структурных подразделений органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу, общий справочный телефон (в том числе номер телефона-автоинформатора)
12		Адреса официальных сайтов в сети Интернет органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу; адреса их электронной почты
13		Порядок получения консультаций по процедуре предоставления государственной услуги
14		Обязанности должностных лиц при ответе на телефонные звонки, устные и письменные обращения граждан или организаций, требования к форме и характеру взаимодействия должностных лиц с получателями государственной услуги
15		Описание требований к удобству и комфорту мест предоставления государственной услуги, включая необходимое оборудование мест ожидания, мест получения информации и мест заполнения необходимых документов
16	Сведения об информационных материалах, которые должны быть размещены на стендах в местах предоставления государственной услуги	
17	Сведения по информационным материалам, которые должны быть размещены в сети Интернет на официальном сайте органа исполнительной власти, предоставляющего государственную услугу	
18	Условия и сроки предоставления государственной услуги	Условия и максимально допустимые сроки прохождения всех административных процедур, необходимых для получения услуги (включая время на сбор документов, обязательных для получения услуги)
19		Максимально допустимые сроки ожидания в очереди при подаче документов
20		Максимально допустимые сроки ожидания в очереди при получении документов
21		Максимально допустимые сроки продолжительности приема (приемов) у должностного лица
22	Перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги	Закрытый перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги
23	Другие положения, характеризующие требования к предоставлению государственной услуги, установленные федеральными	Требование платности (бесплатности) предоставления государственной услуги в соответствии с законодательством Российской Федерации
24	установленные федеральными	Порядок взаимодействия физических и юридических лиц с государственным органом, предоставляющим государственную услугу

№	Категория	Предмет регламентации
25	законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, иными нормативными правовыми актами	иные требования
26	Описание последовательности действий при предоставлении государственной услуги	Описание всех административных действий, необходимых для предоставления государственной услуги
27	Порядок обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе предоставления государственной услуги на основании административного регламента	Имя и должность лица, ответственного за прием жалоб, график его работы, номер телефона, адрес электронной почты, по которым можно сообщить о нарушении должностным лицом положений административного регламента
28		Типовые формы обращений (жалоб)
29		Процедура обжалования

Таблица. Перечень возможных предметов регламентации процесса исполнения государственных функций

№	Категория	Предмет регламентации
1	Общие положения	Наименование государственной функции
2		Ссылки на нормативные правовые акты, регулирующие исполнение государственной функции
3		Государственные и муниципальные органы и организации, с которыми взаимодействует ОИВ в процессе исполнения госфункции, а также формы взаимодействия
4	Описание последовательности действий при исполнении государственной функции	Описание всех административных действий, необходимых для исполнения государственной функции
7	Порядок обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе исполнения государственной функции на основании административного регламента	Имя и должность лица, ответственного за прием жалоб, график его работы, номер телефона, адрес электронной почты, по которым можно сообщить о нарушении должностным лицом положений административного регламента
8		Типовые формы обращений (жалоб)
9		Процедура обжалования

Шаг 1-1-3. Отсев позиций, ошибочно отнесенных к элементам регламентации предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)

Элементы регламентации, которым не удалось сопоставить предмет регламентации, исключаются из перечней элементов регламентации, составленных на шаге 1-1-2. В качестве результирующего документа составляется свод нормативных требований, структурированных по содержательным элементам административного регламента (предмету регламентации).

Шаг 1-1-4. Отсев нормативных актов, ошибочно включенных в список нормативных правовых актов, содержащих элементы регламентации предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)

Нормативные акты, из которых не удалось выделить элементы регламентации, исключаются из перечня, составленного на шаге 1-1-1. В качестве результирующего документа составляется перечень нормативных актов и внутренних документов, регламентирующих процесс предоставления государственной услуги или исполнения государственной функции.

Процедура 1-2. Разработка системы показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации

Результатом выполнения процедуры является система показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации (заполненная таблица 1-2).

По каждому направлению оптимизации составляется список показателей, которыми может быть охарактеризован процесс предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции).

Список показателей во многом зависит от специфики государственной услуги (государственной функции).

Таблица 1-2. Система показателей для оценки процесса по основным направлениям оптимизации

Направление оптимизации	Наименование показателя	Источник информации для измерения показателя	Целевое значение (либо метод оценки соответствия целевому значению)
	Снижение издержек для получателя госуслуги (для юридических и физических лиц, задействованных в исполнении госфункции)		
	Снижение затратности процесса предоставления госуслуги (исполнения госфункции)		
	Повышение конечной эффективности госуслуги (госфункции)		

Таблица. Примеры показателей

Направление оптимизации	Типы показателей	Примеры
Снижение издержек для получателя госуслуги (для юридических и физических лиц, задействованных в исполнении госфункции)	1. Потери времени (связанные с непосредственным участием в процессе; связанные с ожиданием результата)	<p>Потери, связанные с непосредственным участием в процессе:</p> <ol style="list-style-type: none"> Потери времени получателя государственной услуги (юридических и физических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции) на посещения ОИВ <ul style="list-style-type: none"> - время на сбор информации о порядке взаимодействия с ОИВ - время на дорогу до офиса ОИВ - время ожидания в очереди - время, затрачиваемое на прием у сотрудника ОИВ Время на сбор документов и выполнение условий, необходимых для получения государственной услуги (либо требуемых от физических и юридических лиц в рамках исполнения государственной функции). <p>Потери времени, связанные с ожиданием результата:</p> <ol style="list-style-type: none"> ...
	2. Моральные издержки (связанные с комфортностью пребывания в ОИВ, вежливостью сотрудников, ...)	<p>Показатели комфортности пребывания в помещении ОИВ:</p> <ol style="list-style-type: none"> Наличие специально оборудованных помещений для приема <ul style="list-style-type: none"> - оснащенность помещений ОИВ (по видам возможного оснащения) Качество обслуживания персоналом <ul style="list-style-type: none"> - вежливость, отзывчивость, доброжелательность сотрудников - компетентность сотрудников

Направление оптимизации	Типы показателей	Примеры
	3. Материальные потери	<p>Прямые издержки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расходы на сбор документов и выполнение условий, необходимых для получения государственной услуги (либо требуемых от физических и юридических лиц в рамках исполнения государственной функции). - издержки на оплату государственной пошлины, других сборов, взимаемых в бюджет с физических и юридических лиц - издержки на оплату услуг и консультаций по подготовке документов (оплата юридических услуг) - издержки на оплату услуг агентов, обеспечивающих взаимодействие с ОИВ (например, оплата услуг аккредитованных компаний при налоговых органах, обеспечивающих сдачу налоговой отчетности в формате электронного документа) - издержки на оплату штрафных санкций к физическим и юридическим лицам <p>Упущенная выгода:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потери в доходах, связанные с отвлечением ресурсов на непроизводительную деятельность (взаимодействие с ОИВ). 2. Потери, связанные с ожиданием результата государственной услуги (государственной функции).
Снижение затратности процесса предоставления госуслуги (исполнения госфункции)	Издержки ОИВ по организации процесса предоставления госуслуги (выполнения госфункции)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Издержки, связанные с простоем ресурсов 2. Издержки, связанные с привлечением некачественных ресурсов
Повышение конечной эффективности госуслуги (госфункции)	Показатели социально-экономического эффекта ²⁵	

2 этап. Подготовка описания «Как есть»

Подготовка описания «Как есть» осуществляется в соответствии с формальными требованиями²⁶, предъявляемыми к описанию административных процедур.

Схематическое изображение структуры этапа 2 процесса разработки административного регламента предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) приведено ниже:

²⁵ Определяются исходя из предназначения государственной услуги (государственной функции).

²⁶ Структура описания соответствует требованиям постановления Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг».

2-1. Определение структуры процесса (разбивка на процедуры, работы)

2-2. Сбор информации, описывающей структурные элементы процесса "Как есть"

2-3. Подготовка отчета с описанием процесса "Как есть"

Процедура 2-1. Определение структуры процесса (разбивка процесса на составляющие процедуры, работы)

Результатом выполнения процедуры является следующая информация: перечень процедур, составляющих процесс; перечень работ, составляющих каждую из процедур; наименование должностного лица и подразделения-исполнителя по каждой из работ (вся информация в табличном представлении – см. Таблицу 2-1-4).

Схематическое изображение структуры процедуры 2-1 приведено ниже:



Шаг 2-1-1. Определение результатов процесса.

Прежде чем начать выделение процедур, составляющих процесс, необходимо перечислить результаты, на получение которых направлен процесс в целом. Данная информация будет

использована как один из критериев определения границ описываемого процесса, а также в дальнейшем при поиске проблем²⁷.

Перечень результатов составляется руководителем (заместителем руководителя) подразделения-головного исполнителя²⁸ госфункции (госуслуги) в пилотном территориальном органе.

Таблица 2-1-1. Перечень результатов, возникающих на выходе процесса исполнения госфункции (предоставления госуслуги)

№	Наименование результата	Получатель результата	Важность результата
1	2	3	4

Графа 2 - В названии результата чаще всего приводится название выходящего документа (информации).

Графа 3 - В качестве получателя результата указывается перечень категорий получателей (например, физические лица, юридические лица, многодетные семьи, пенсионеры, родители детей-инвалидов и т.п., органы исполнительной власти, органы местного самоуправления).

Графа 4 - Важность результата оценивается путем его сопоставления с предназначением госфункции (госуслуги). В качестве «первичных» отмечаются те результаты, ради получения которых была введена госфункция (госуслуга). Только «первичными» результатами может быть обосновано существование госфункции (госуслуги). Все остальные результаты являются «вторичными».

Шаг 2-1-2. Выделение процедур

По результатам шага 2-1-2 необходимо получить первую разбивку процесса на составляющие структурные элементы (процедуры).

Процедурами являются крупные блоки работ, как правило, объединенных общим конечным результатом, местом и временем выполнения. Существующая оргструктура не должна задавать жесткие границы выделения процедур. Допускается, что в исполнении процедуры могут участвовать различные структурные подразделения органа.

Разбивку процесса на процедуры выполняет руководитель (заместитель руководителя) подразделения-головного исполнителя в пилотном органе. Результат фиксируется в таблице 2-1-2.

²⁷ Речь идет об оценке результатов исполнения госфункции (предоставления госуслуги) с точки зрения их полезности для получателей. Зачастую, результат исполнения госфункции (предоставления госуслуги) не является самоцелью для получателя этого результата. Сам по себе результат госфункции (госуслуги) не является продуктом конечного потребления, и не несет в себе внутренней ценности. Результат госфункции (госуслуги) важен для получателя только в силу того, что он является средством достижения определенных целей получателя, зачастую вмененных ему в случае с госуслугами и госфункциями. Если рассматривать результат госфункции (госуслуги) как средство достижения определенных целей (решения задач), то, выделив данные цели (задачи), можно оценить, какими другими способами можно их достичь (решить).

²⁸ В качестве основного источника информации о процессе целесообразно рассматривать подразделение-головного исполнителя госфункции (госуслуги) в пилотном территориальном органе. Данное подразделение выполняет основной объем взаимодействий в рамках процесса исполнения госфункции (предоставления госуслуги), а его руководитель (заместитель руководителя) является держателем информации о всех данных взаимодействиях и участии других подразделений в процессе исполнения госфункции (предоставления госуслуги).

К включению в список допускаются только те процедуры, выполнение которых преимущественно связано с процессом исполнения рассматриваемой государственной функции (предоставления государственной услуги):

- процедуры, создающие результаты процесса (перечень результатов процесса берется из таблицы 2-1-1);
- процедуры, создающие промежуточные результаты, потребляемые в рамках процесса. В рассмотрение не принимаются процедуры, носящие характер обеспечительной деятельности, обслуживающей несколько процессов исполнения госфункций и предоставления различных госуслуг (к примеру, процедуры, исполняемые кадровой службой, процедуры планирования, финансирования деятельности органа, и т.п.).

Таблица 2-1-2. Перечень результатов, возникающих на выходе процедуры

№	Наименование процедуры	Подразделения - исполнители	Результаты выполнения процедуры	Внешние получатели результата	Внутренние получатели результата	Важность результата процедуры
1	2	3	4	5	6	7

Графа 3 - По каждой процедуре приводится перечень подразделений, участвующих в ее исполнении;

Графа 4 - В названии результата чаще всего приводится название выходящего документа (информации);

Графа 5 - В качестве внешних получателей результата указывается перечень категорий получателей (например, физические лица, юридические лица, многодетные семьи, пенсионеры, родители детей-инвалидов и т.п., органы исполнительной власти, органы местного самоуправления);

Графа 6 - В качестве внутренних получателей результата указываются другие процедуры;

Графа 7 - Важность результата оценивается путем его сопоставления с предназначением процедуры. В качестве «первичных» отмечаются те результаты, ради получения которых была введена процедура. Только «первичными» результатами может быть обосновано существование процедуры. Все остальные результаты являются «вторичными».

Когда предварительный список процедур сформирован, проводится его доработка. Из списка исключаются чрезмерно дробные процедуры путем их укрупнения, исключаются вложенные процедуры²⁹. Процедуры должны иметь четкий результат, отличающийся от результатов других процедур. В противном случае такие процедуры целесообразно объединить. В конечном счете желательно получить список, состоящий из 5-10 позиций. Если количество процедур существенно выходит за указанные границы, целесообразно провести укрупнение или дробление отдельных процедур.

Затем проводится проверка полноты и внутренней непротиворечивости информации о процессе, собранной в ходе шагов 2-1-1 и 2-1-2. Ниже приводятся правила проверки.

²⁹ Также может быть исключена процедура более высокого порядка, если она носит слишком общий характер. В этом случае в списке сохраняются вложенные процедуры.

Правило 1 (проверка полноты списка результатов по процессу и непротиворечивости информации о результатах процесса и результатах процедур). Если результат выполнения процедуры имеет внешних получателей, то должно выполняться условие: данный результат должен был быть указан среди результатов всего процесса и перечень получателей по нему должен быть аналогичным. При невыполнении данного условия необходимо уточнить, что явилось причиной несовпадения и устранить ее путем внесения поправок в таблицу 2-1-1 (если список результатов и получателей по процессу оказался неполным) или в таблицу 2-1-2 (если по результату выполнения процедуры указаны не все получатели).

Правило 2 (проверка полноты списка процедур). Суммарный перечень результатов, ориентированных на внешних получателей, составленный по таблице 2-1-2, должен совпадать с перечнем результатов процесса из таблицы 2-1-1. При невыполнении данного условия необходимо уточнить, что явилось причиной несовпадения и устранить ее путем внесения поправок в таблицу 2-1-1 или в таблицу 2-1-2.

Шаг 2-1-3. Дробление процедур до работ

По результатам шага 2-1-3 необходимо получить разбивку каждой процедуры на составляющие структурные элементы (работы).

Руководителю (заместителю руководителя) каждого подразделения, участвующего в исполнении госфункции (предоставлении госуслуги), предлагается указать перечень работ, выполняемых сотрудниками подразделения по каждой из процедур, в исполнении которых подразделение участвует.

Дробление процедур на составляющие производится до такой степени детализации, чтобы каждому структурному элементу можно было сопоставить конкретного сотрудника-исполнителя. Другим критерием детализации является требование того, чтобы каждое нормативно закреплённое действие, выполняемое в рамках процедуры, было определено как отдельная работа. Желательно, чтобы количество работ в рамках процедуры не превышало 10 и было не менее 3.

По каждому подразделению, участвующему в исполнении госфункции (предоставлении госуслуги), заполняется отдельная таблица:

Таблица. 2-1-3. Перечень работ, выполняемых подразделением в рамках процесса исполнения госфункции (предоставлении госуслуги)

№	Наименование процедуры	Наименование работы, исполняемой в рамках процедуры	Наименование должности исполнителя	Результаты выполнения работы
1	2	3	4	5
	процедура 1			
	процедура 2			
			
	процедура N			
	работы, не отнесенные ни к одной из процедур (*)			

Графа 2 - Указывается перечень процедур, в исполнении которых участвует подразделение. Графа заполняется составителем³⁰ формы запроса на основе информации из таблицы 2-1-2;

Графа 3 - Указывается перечень работ по каждой процедуре.

(*) - Если отдельные виды выполняемых работ не укладываются в перечисленные процедуры, они указываются в разделе «работы, не отнесенные ни к одной из процедур».

Шаг 2-1-4. Доработка описания структуры процесса

Доработка описания структуры процесса требуется в тех случаях, когда в Таблицах 2-1-3, заполненных подразделениями, участвующими в исполнении госфункции (предоставлении госуслуги), были указаны виды работ, не отнесенные ни к одной из процедур. Данная ситуация может возникнуть по ряду причин:

- ошибки при разнесении работ по процедурам;
- неполнота перечня процедур.

Для устранения указанных проблем, выполняется следующая последовательность действий:

- все списки работ по подразделениям-исполнителям (списки работ, разнесенных по процедурам; списки работ, не отнесенных ни к одной из процедур) проверяются с точки зрения ошибок отнесения к процедурам;
- выполненные по отдельным подразделениям списки работ, не отнесенных ни к одной из процедур, сводятся в единый список;
- проводится группировка работ по взаимосвязанности и выделение процедур³¹ на основе сформированных блоков работ;
- процедуры из предварительного перечня и новые процедуры, а также соответствующие им работы вписываются в сводную таблицу, описывающую структуру процесса исполнения госфункции (предоставления госуслуги).

Указанные действия выполняет руководитель (заместитель руководителя) подразделения-головного исполнителя в пилотном органе. Результат фиксируется в графах 1-6 таблицы 2-1-4.

Затем графы 7 и 8 предлагается заполнить руководителям (заместителям руководителей) подразделений, участвующих в исполнении госфункции (предоставлении госуслуги), по тем работам, которые выполняются их подразделениями.

Таблица 2-1-4. Структура процесса

№	Перечень процедур	Перечень работ в рамках каждой из процедур	Наименование подразделения-исполнителя	Наименование должности работника-исполнителя	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Внутренние получатели результата
1	2	3	4	5	6	7	8
	процедура 1	работа 1-1	отдел 1	сотрудник 1	результат 1		
		работа 1-2	отдел 1	сотрудник 2	результат 2		
	процедура 2	работа 2-1	отдел 2	сотрудник 3	результат 3		

³⁰ Участником группы разработчиков.

³¹ Путем присвоения названий блокам работ.

№	Перечень процедур	Перечень работ в рамках каждой из процедур	Наименование подразделения-исполнителя	Наименование должности работника-исполнителя	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Внутренние получатели результата
...		...					

Графы 1-6 заполняются составителем³² формы запроса на основе информации из таблицы 2-1-2.

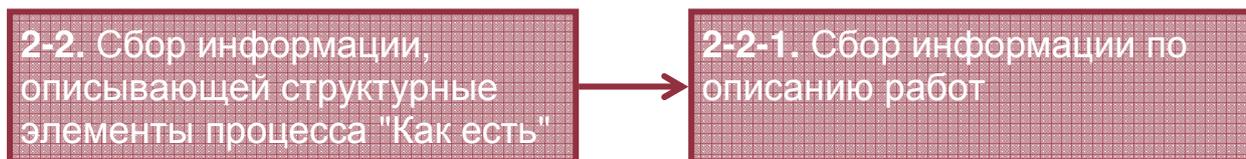
Графы 7-8 заполняются руководителями (заместителями руководителей) подразделений, участвующих в исполнении госфункции (предоставлении госуслуги), по тем работам, которые выполняются их подразделениями.

Графа 7 - в качестве внешних получателей результата указывается перечень категорий получателей (например, физические лица, юридические лица, многодетные семьи, пенсионеры, родители детей-инвалидов и т.п., органы исполнительной власти и местного самоуправления).

Графа 8 - в качестве внутренних получателей результата указываются другие работы.

Процедура 2-2. Сбор информации, описывающей структурные элементы процесса "Как есть»

Схематическое изображение структуры процедуры 2-2 приведено ниже:



Шаг 2-2-1. Сбор информации по описанию работ

Следует отметить, что к этому моменту должен быть уже собран довольно значительный объем информации с описанием работ – у разработчиков проекта административного регламента уже имеется информация о результатах выполнения работ, получателях результатов, исполнителях, задействованных на каждой из работ.

Недостающими для описания процесса на уровне работ в соответствии с требованиями Постановления Правительства № 679 от 11 ноября 2005 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг» являются следующие сведения:

1. Перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия;
2. Права и обязанности должностного лица по исполнению действия;
3. Максимальный срок выполнения действия;
4. Формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений;

³² Членом группы разработчиков.

5. Способ фиксации результата выполнения действия.

Сбор указанных сведений позволяет также получить недостающую информацию для составления описания процесса на уровне процедур³³.

Сведения в разрезе работ предоставляют руководители (заместители руководителей) подразделений-исполнителей соответствующих работ в пилотном органе. Результат фиксируется в наборе таблиц 2-2-1а – 2-2-1е.

Таблица 2-2-1а. Перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала выполнения работы

№ п/п	Наименование условий, после выполнения которых начинается работа	Наименование субъекта, обеспечивающего исполнение условия	Ситуации, при которых начинает выполняться работа		
1	2	3	4		
			Ситуация 1	Ситуация 2	...
...

Графа 2 - необходимо перечислить все возможные условия от которых зависит начало выполнения работы. Допустимо указание нескольких альтернативных условий, при выполнении хотя бы одного из которых работа может быть начата (такие альтернативы необходимо будет отразить при заполнении графы 4).

Графа 3 - указывается наименование субъекта, от которого зависит выполнение условия.

Графа 4 - необходимо описать все возможные ситуации, при которых начинает выполняться работа. Каждая такая ситуация описывается набором условий, одновременное исполнение которых является основанием для начала выполнения работы.

Таблица 2-2-1б. Перечень видов входящей информации и документов, используемых при выполнении работы

№ п/п	Наименование входящей информации (входящего документа)	Субъект, предоставляющий информацию (документ)	Работа, результатом выполнения которой является входящая информация (документ)		Способ передачи документа или информации
			Наименование работы	Наименование процедуры, в рамках которой выполняется работа	
1	2	3	4	5	6

Графа 2 - необходимо перечислить все виды входящих документов и информации, используемых при выполнении работы.

Графа 3 - необходимо указать внутреннего (структурное подразделение, сотрудник) или внешнего (получатель госуслуги, юридические и физические лица, задействованные в процессе исполнения функции) поставщика документа или информации. Если источником информации является не конкретный субъект, а хранилище информации (например, база данных), то оно указывается вместо субъекта.

³³ Недостаящими для описания процесса на уровне процедур являются сведения о видах информации, используемой при выполнении процедур (входящие документы и информация). При этом довольно значительный объем информации с описанием процедур к этому моменту должен быть уже собран – у разработчиков проекта административного регламента уже имеется информация о результатах выполнения процедур и их важности, получателях результатов, исполнителях, задействованных в каждой из процедур.

Графы 4,5 - если входящий документ (или информация) является результатом выполнения работы в рамках государственной услуги (государственной функции), указывается наименование работы, а также наименование процедуры, в рамках которой она совершается.

Графа 6 - необходимо указать техническое решение, используемое для передачи информации. Например, лично, курьером, почтой, электронной почтой, по локальной сети и т.п.

Таблица 2-2-1в. Полномочия должностного лица, необходимые для выполнения работы

№ п/п	Права должностного лица, используемые для выполнения работы	Документально закреплённые обязанности должностного лица по выполнению работы
1	2	3

Графа 2 - указываются фактические права, которыми наделено должностное лицо, согласно действующим внутренним документам (должностному регламенту).

Графа 3 - указываются фактические обязанности, которыми наделено должностное лицо, согласно действующим внутренним документам (должностному регламенту).

Таблица 2-2-1г. Технология принятия решений (*)

№ п/п	Варианты решений, которые могут или должны быть приняты должностным лицом	Критерии или процедура выбора вариантов решения
1	2	3

(*) таблица заполняется для тех работ, которые предусматривают необходимость принятия решений.

Графа 2 - перечисляются все возможные варианты решений, которые могут или должны быть приняты должностным лицом. Если жесткого перечня возможных вариантов не существует, в таблице указывается, что перечень открытый.

Графа 3 - если в существующей практике применяются жесткие критерии выбора, то они указываются по каждому решению, также может практиковаться определенный процессуальный порядок, обеспечивающий выбор. Если решение принимается на основе субъективного выбора исполнителя, основанного на его экспертных знаниях о ситуации, это отмечается в таблице.

Таблица 2-2-1д. Контроль за выполнением работы

№ п/п	Формы контроля за выполнением работы (или принятием решений)	Порядок контроля за выполнением работы (или принятием решений)
1	2	3

Графа 2 - перечисляются все используемые формы контроля (предварительного, текущего, последующего). Если контроль непосредственно за выполнением данной работы не ведется, это указывается в таблице.

Графа 3 - если за выполнением работы ведется непосредственный контроль, по каждой форме контроля кратко описывается применяемая технология осуществления контроля.

Таблица 2-2-1е. Способы фиксации результата

№ п/п	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Внутренние получатели результата	Способ фиксации результата выполнения работы	Порядок передачи результата получателю
1	2	3	4	5	6
	результат 1	субъект 1	работа 1		
	результат 2	субъект 2	работа 2		
	...				

Графы 2,3,4 заполняются составителем³⁴ формы запроса на основе информации из таблицы 2-1-4.

Графа 5 - если фиксация факта выполнения работы и ее результата производится в рамках сложившейся системы делопроизводства органа власти, в графе ставится прочерк. Если для этого используется специальная электронная информационная система или другие специфические способы регистрации, тогда в графе указывается производимое действие по занесению информации о факте выполнения работы и ее результатах в учетные регистры и наименование учетного регистра (наименование электронной информационной системы, или другого учетного регистра).

Графа 6 - указываются применяемые способы передачи результата (лично, курьером, почтой, электронной почтой, по локальной сети и т.п.), используемые типы информационного носителя, сроки передачи, субъект, по инициативе которого происходит передача³⁵ (например, передача документа может быть по инициативе исполнителя, а может - по инициативе получателя), а также описывается принцип выбора того или иного способа передачи, действия сотрудника, необходимые для передачи результата.

Таблица 2-2-1ж. Сроки выполнения работы

№ п/п	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Общая продолжительность выполнения		
			Максимальная	Средняя	Минимальная
1	2	3	4	5	6
	результат 1	субъект 1			
	результат 2	субъект 2			
	...				

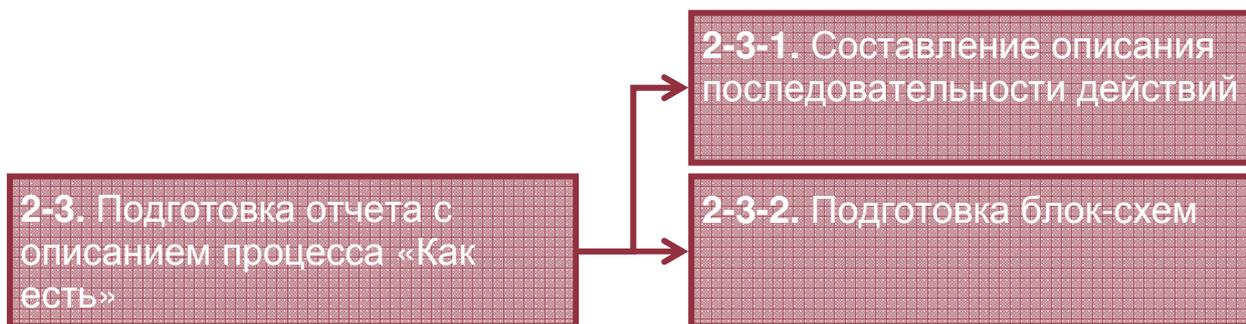
Графа 4 – по каждому результату указывается оценка максимальной, средней и минимальной длительности выполнения, измеренной как срок с момента возникновения юридического факта, являющегося основанием для начала работы, до момента принятия результата получателем. Заполнение таблицы проводится на основе информации о сроках, полученной путем опроса сотрудников - непосредственных исполнителей работы, путем проведения хронометража, либо посредством опроса юридических и физических лиц, с которыми взаимодействует орган в процессе предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции).

³⁴ Членом группы разработчиков.

³⁵ Некоторые виды результатов требуют инициативной передачи со стороны ОИВ, другие результаты получает контрагент ОИВ по собственной инициативе, третьи - не требуют передачи т.к. становятся доступны контрагенту просто в силу доступности объекта, изменение которого в результате действия ОИВ выражает результат (например, публикация на сайте).

Процедура 2-3. Подготовка отчета с описанием процесса «Как есть»

Схематическое изображение структуры процедуры 2-3 приведено ниже:



Шаг 2-3-1. Составление описания последовательности действий

Описание последовательности действий выполняется с соблюдением следующих требований:

1. Для облегчения восприятия в описании процесса выделяются подразделы, каждый из которых может содержать описания нескольких процедур;
2. Описание каждой процедуры дается под отдельным заголовком³⁶, который должен содержать наименование процедуры;
3. Описание административной процедуры дается в разбивке по нумерованным пунктам. Каждый пункт содержит описание одной работы. Название пункта должно содержать наименование описываемой в нем работы;
4. Каждый пункт содержит следующие подпункты:
 - Перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия;
 - Должностное лицо, ответственное за выполнение действия;
 - Права и обязанности должностного лица по исполнению действия;
 - Максимальный срок выполнения действия;
 - Формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений;
 - Способ фиксации результата выполнения действия;
 - Результат действия.
5. Заполнение указанных подпунктов осуществляется на основе собранной информации в ходе выполнения процедур 2-1 и 2-2.

Шаг 2-3-2. Подготовка схем

С целью повышения степени наглядности информации о процессе выполняется:

- а) Построение блок-схемы процесса по процедурам:

³⁶ Меньшего порядка, чем заголовок подраздела

- Процедуры изображаются прямоугольниками, содержащими текст, обозначающий наименования процедур;
 - Соединяются стрелками пары процедур, в которых результаты одних процедур являются иницирующими событиями для других процедур. Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования выходящих результатов (входящих иницирующих событий);
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие иницирующие события (входы), не являющихся результатом выполнения других процедур (инициатором данных событий являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования иницирующих событий;
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие результаты (выходы), не являющиеся иницирующими событиями для других процедур (получателем данных результатов являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования результатов.
- б) Построение блок-схемы процедуры по работам (по каждой процедуре, входящей в процесс):
- Процедуры изображаются прямоугольниками, содержащими текст, обозначающий наименования работ;
 - Соединяются стрелками пары работ, в которых результаты одних работ являются иницирующими событиями для других работ. Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования выходящих результатов (входящих иницирующих событий);
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие иницирующие события (входы), не являющихся результатом выполнения других работ (инициатором данных событий являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования иницирующих событий;
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие результаты (выходы), не являющиеся иницирующими событиями для других работ (получателем данных результатов являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования результатов.

3 этап. Выделение проблем.

Схематическое изображение структуры этапа 3 процесса разработки административного регламента предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) приведено ниже:

3-1. Разработка перечня характеристик отдельных элементов процесса

3-2. Определение целевых значений характеристик отдельных элементов

3-3. Сбор информации по характеристикам отдельных элементов процесса

3-4. Выявление проблемных значений характеристик и формулирование проблем

3-5. Подготовка отчета с описанием проблем

Замечания по технике проблемно-ориентированного описания процесса

Традиционно, выявление проблем и предложения по оптимизации формируются на основе анализа текущего описания процесса. Принципиальным вопросом является подход к составлению данного описания.

Построение фактической модели процесса³⁷ изначально должно проводиться с целью выявления проблем по тем направлениям, по которым в дальнейшем предполагается оптимизация. Если модель процесса «как есть» строится без учета целей ее дальнейшего использования, тогда возникает высокий риск получения описания процесса в виде, неприменимом для анализа с целью дальнейшей оптимизации процесса³⁸. В результате для проведения оптимизации придется заново проводить описание процесса.

Если процесс описывается для того, чтобы потом его оптимизировать, тогда необходимо определить по каким критериям будет вестись оптимизация³⁹. А именно - какие типы проблем должны быть выявлены в ходе описания процесса, чтобы потом их можно было разрешить в ходе оптимизации. Поэтому в качестве цели проблемно-ориентированного описания процесса устанавливается поиск определенных типов проблем в существующей организации процесса с целью их дальнейшего устранения.

³⁷ В настоящей методике построение фактической модели процесса выполняется на двух этапах – на этапе «Подготовка описания «Как есть»» готовится описание модели по формализованной структуре. Данное описание дополняется проблемно-ориентированным описанием, возникающим по результатам выполнения этапа «Выделение проблем».

³⁸ Данная проблема существует в текущей практике составления административных регламентов. Зачастую в них фиксируются описания процессов «как есть», причем с такой низкой степенью детализации, что она не позволяет проводить какой-либо анализ эффективности организации процесса и поиск ресурсов для его оптимизации. Очевидно, авторы таких проектов регламентов даже не задумывались о возможности проведения оптимизации процесса.

³⁹ Ранее были приведены три базовых проблемы и основные направления оптимизации.

Итак, в описании процесса должна читаться проблематика. С точки зрения выполнения силами сотрудников ОИВ, находящихся «внутри» процесса, это достаточно сложная задача. Ведь сотрудник, погруженный в процесс, воспринимает сложившуюся административную практику как должное, часто не замечая проблем, адаптировавшись и свыкшись с ними⁴⁰. Данный сотрудник опишет процесс таким, каким он ему представляется – без какой-либо проблематики, либо укажет лишь на проблемы, которые актуальны для него.

Дефицит проблемно - ориентированной информации о процессе снимается двумя способами:

1. Привнесением знаний о существующих проблемах извне. Внешними носителями знания являются:
 - а) получатели государственных услуг (физические и юридические лица, задействованные в процессе исполнения государственных функций)⁴¹, несущие издержки неоптимальной организации административных процессов в ОИВ;
 - б) эксперты, обладающие специальными знаниями в области оптимизации процессов.
2. Разработкой специальных информационных запросов к сотрудникам, позволяющих собрать проблемно-ориентированную информацию. Если прямые вопросы к сотрудникам о имеющихся проблемах мало продуктивны, то на запросы информации, описывающей конкретные характеристики выполняемой деятельности с высокой степенью вероятности будут получены качественные ответы. Из полученной таким образом информации аналитически может быть выделена проблематика, прямо не называемая сотрудниками. Таким образом, задача сбора проблемно-ориентированной информации от сотрудников решается построением специально спроектированной под эту задачу системы показателей управленческого учета.

Выбор конкретного перечня характеристик, информацию по которым необходимо собрать с целью выявления «проблемных зон», зависит от специфики конкретной государственной услуги (функции).

Основными параметрами, фиксирующими специфику процесса, являются:

- а) тип госуслуги (госфункции) по объемам предоставления (взаимодействия):
 - массовая;
 - индивидуальная.
- б) способ организации непосредственного предоставления госуслуги (исполнения госфункции):
 - госуслуга (госфункция) непосредственно предоставляется (исполняется) центральным аппаратом ОИВ;
 - госуслуга (госфункция) непосредственно предоставляется (исполняется) территориальными органами;

⁴⁰ Тем более, что значительная часть проблематики не затрагивает личные интересы сотрудника – как к примеру, неудобства, создаваемые для граждан и организаций; а иногда бывает даже наоборот – поддержание существующих проблем оказывается в интересах сотрудников ОИВ – например, простои в работе при фиксированной заработной плате воспринимаются работниками скорее как благо.

⁴¹ Либо общественные организации, представляющие интересы соответствующих категорий получателей государственной услуги (категорий юридических и физических лиц, задействованных в процессе исполнения государственной функции).

- госуслуга (госфункция) непосредственно предоставляется (исполняется) подведомственными учреждениями территориальных органов;
 - иной способ организации.
- в) категории получателей госуслуги (задействованных третьих лиц в процессе исполнения госфункции):
- физические лица;
 - юридические лица.
- г) участие в качестве исполнителей в административном процессе других органов и организаций:
- ОИВ / территориальный орган / подведомственные учреждения органа – единственная категория исполнителей;
 - наличие иных исполнителей.

Процедура 3-1. Определение характеристик отдельных элементов процесса, оказывающих влияние на показатели по процессу

Перечислить характеристики структурной единицы процесса означает определить то, каким образом данная структурная единица процесса (будь то процедура или отдельная работа) влияет на целевые показатели всего процесса. Выделенные таким образом характеристики задают потенциальные направления оптимизации.

Задачу составления перечня характеристик и сопоставления им целевых показателей процесса выполняет группа разработчиков. Групповая работа важна для максимального использования существующих знаний о процессе исполнения госфункции (предоставления госуслуги) с целью определения характеристик отдельных элементов данного процесса, наиболее точно отражающих возможные зоны неэффективности.

Таблица 3-1. Перечень характеристик элементов процесса, оказывающих влияние на показатели по процессу

Наименование структурной единицы процесса	Наименование характеристики	Показатели процесса, на которые влияет характеристика	Направление оптимизации, к которому относится показатель
1	2	3	4
Процесс в целом	Характеристика А	Показатель 1	Направление 1
		Показатель 2	Направление 2
	
	Характеристика Б	Показатель 1	Направление 1
		Показатель 3	Направление 3
	
...
Процедура 1	Характеристика А	Показатель 1	Направление 1
		Показатель 2	Направление 2
	
	Характеристика Б	Показатель 1	Направление 1
		Показатель 3	Направление 3
	

Наименование структурной единицы процесса	Наименование характеристики	Показатели процесса, на которые влияет характеристика	Направление оптимизации, к которому относится показатель

Работа 1	Характеристика (а)	Показатель 1	Направление 1
		Показатель 2	...
	
	Характеристика (б)	Показатель 1	Направление 1
		Показатель 3	...
	
...

Графа 1 – перечисляются все структурные элементы процесса, по которым определяются характеристики (решение о перечне элементов принимается группой ЛПР).

Графа 2 – по каждому структурному элементу процесса, указанному в Графе 1, перечисляются все характеристики, по которым планируется его оценивать (составление перечня характеристик осуществляет группа разработчиков). Заполнение графы 2 осуществляется таким образом, чтобы каждой характеристике можно было сопоставить хотя бы один целевой показатель по процессу. Если характеристике невозможно сопоставить ни один из целевых показателей процесса, характеристика не включается, так как считается не важной с точки зрения выбранных направлений оптимизации.

Графа 3 – по каждой характеристике указываются целевые показатели процесса, на которые может повлиять ее изменение (на основе перечня показателей из Таблицы 1-2).

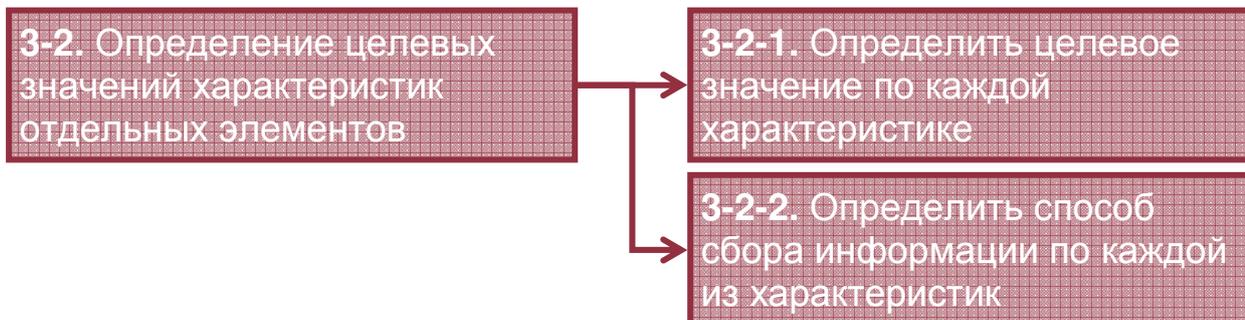
Графа 4 – по каждому показателю указывается одно из трех направлений оптимизации, которому соответствует целевой показатель (на основе данных из Таблицы 1-2).

При разработке перечня характеристик по каждому структурному элементу процесса исполнения госфункции (предоставления госуслуги) может оказаться полезной библиотека характеристик, составленная на основе анализа существующей практики оптимизации административных процессов.⁴² Библиотека типовых характеристик приведена в приложении 7 к настоящей методике.

Процедура 3-2. Определение целевых значений характеристик отдельных элементов

Схематическое изображение структуры процедуры 3-2 приведено ниже:

⁴² В частности, при разработке библиотеки характеристик, был учтен опыт экспертов ГУ Высшая школа экономики (например, см. отчет ВШЭ о проведении научно-исследовательской работы «Разработка методических рекомендаций по описанию и оптимизации процессов в органах исполнительной власти в рамках подготовки внедрения ЭАР». Отчет размещен по ссылке <http://projects.economy.gov.ru/pms/DownloadFile.aspx/отчет-v3.zip?workproductid=03d8a097-c3c7-4cda-8774-63e30945b3d3>).



Шаг 3-2-1. Определить целевое значение по каждой характеристике

Каждая характеристика структурного элемента процесса с установленным по ней целевым значением является своеобразной гипотезой о зоне неэффективности. Проверка данной гипотезы происходит при сверке фактического значения характеристики, установленного в ходе сбора информации, с целевым значением.

Большинство характеристик являются качественными и формулируются как утверждения о процессе или его структурных элементах. Целевым значением характеристики такого типа является требование о выполнении (или наоборот, невыполнении) сформулированного в названии характеристики утверждения. Определение целевых значений по характеристикам выполняет группа разработчиков (с учетом рекомендаций, предложенных в библиотеке характеристик).

Более сложной задачей является установление целевых значений для количественных характеристик. По-возможности необходимо избегать оценок экспертным методом. Преимущественными перед экспертными оценками являются значения характеристик, взятые из анализа лучшей практики, полученные на основе анализа опросов получателей результатов.

В ряде случаев оказывается гораздо проще сразу измерить соотношение фактического и целевого значения характеристики, чем сначала определить целевое значение, затем измерить фактическое и провести сопоставление⁴³. В этом случае, вместо указания целевого значения характеристики, необходимо описать способ проверки соответствия значения характеристики целевому.

Таблица 3-2-1. Целевые значения характеристик

Наименование структурного элемента	Наименование характеристики	Целевое значение характеристики
1	2	3
Процесс в целом	Характеристика А	
	Характеристика Б	

Процедура 1	Характеристика А	
	Характеристика Б	

Работа 1	Характеристика (а)	

⁴³ Одним из примеров, когда проще измерить соотношение фактического значения с целевым, чем эти значения по-отдельности, является характеристика «Удовлетворенность получателей государственной услуги условиями пребывания в помещении органа» (удовлетворенность получателей складывается из соотношения их ожиданий (отражающих целевое значение) и восприятия фактического положения вещей (фактическое значение)).

Наименование структурного элемента	Наименование характеристики	Целевое значение характеристики
	Характеристика (б)	

Графы 1 и 2 – переносятся из Таблицы 3-1.

Графа 3 – заполняется группой разработчиков.

Шаг 3-2-2. Определить способ сбора информации по каждой из характеристик

В целях экономии издержек администрирования сбором информации его целесообразно организовывать не отдельно по каждой структурной единице процесса, а по каждому типу характеристик. Для этого необходимо изменить способ группировки данных, которые представлены в виде листингов характеристик по каждой отдельной структурной единице процесса. Необходимо составить листинг всех характеристик, которые необходимо измерить. По каждой характеристике указывается список структурных единиц процесса (см. рисунок).

По каждой характеристике определяется перечень необходимой информации, по каждой позиции из перечня необходимой информации указывается способ сбора информации и исполнитель, ответственный за сбор. Информация заносится в таблицу 3-2-2.

В качестве возможных способов сбора информации могут быть отмечены:

- Взаимодействие с общественностью (соцопросы, интервью, круглые столы, ...).

Данный способ используется в основном для сбора информации по характеристикам, укладываемым в рамки направлений оптимизации «Сокращение издержек получателей государственной услуги (физических и юридических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции)» и «Повышение конечной эффективности государственной услуги (государственной функции)».

- Кабинетные исследования (анализ социально-экономической и ведомственной статистики, контент-анализ Интернет, СМИ, жалоб).

Данный способ используется преимущественно для сбора информации по характеристикам, укладываемым в рамки направления оптимизации «Повышение конечной эффективности государственной услуги (государственной функции)».

- Получение информации об административном процессе от сотрудников ОИВ.

Данный способ используется преимущественно для сбора информации по характеристикам, укладываемым в рамки направления оптимизации «Снижение затратности процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)».

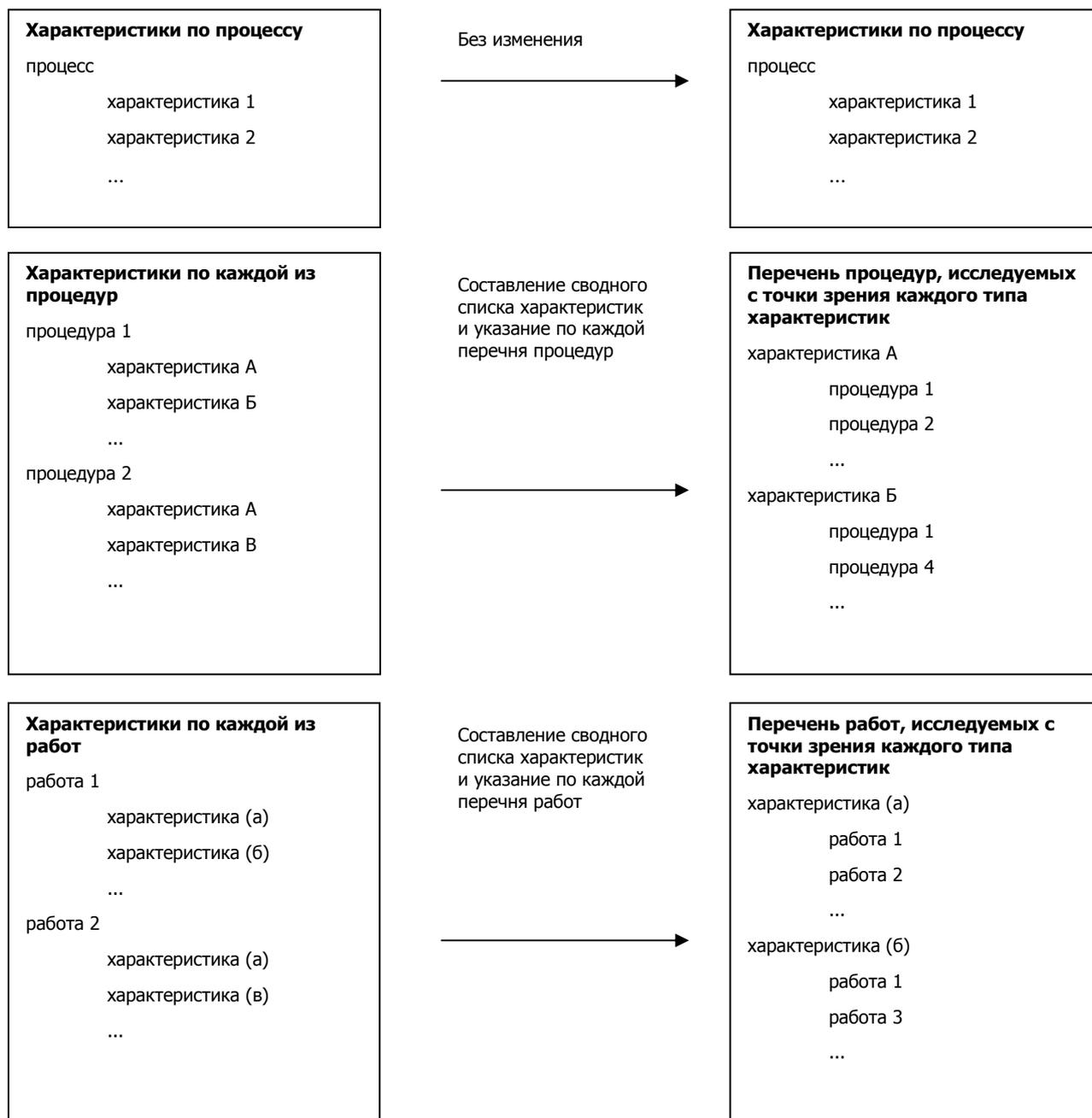


Таблица 3-2-2. Перечень необходимой информации для оценки характеристик структурных элементов процесса и способы сбора информации

Наименование характеристики	Наименование структурного элемента	Перечень необходимой информации	Способ сбора
1	2	3	4
Характеристики процесса			
Характеристика 1	Процесс		
...	Процесс		
Характеристики процедур			
Характеристика А	Процедура 1		
	Процедура 2		
	...		

Наименование характеристики	Наименование структурного элемента	Перечень необходимой информации	Способ сбора
Характеристика Б	...		
...	...		
Характеристики работ			
Характеристика (а)	Работа 1		
	Работа 2		
	...		
Характеристика (б)	...		
...	...		

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-1.

Графы 3 и 4 – заполняются группой разработчиков.

Процедура 3-3. Сбор информации по характеристикам отдельных элементов процесса

Целью выполнения данной процедуры является сбор и обобщение информации, необходимой для оптимизации процесса.

Результатами выполнения процедуры является, как информация о значениях характеристик структурных элементов процесса, так и перечень проблем, названных сотрудниками ОИВ, опрошенными юридическими и физическими лицами, выделенных в ходе анализа информации из общедоступных источников.

Схематическое изображение структуры процедуры 3-3 приведено ниже:



Шаг 3-3-1. Взаимодействие с общественностью (соцопросы, интервью, круглые столы, ...)

Сбор информации от внешних контрагентов⁴⁴ ОИВ организуется группой разработчиков. Непосредственными исполнителями могут быть, как участники группы, так и привлеченные специалисты, оказывающие услуги в сфере изучения общественного мнения.

Использование данного способа возможно для получения информации о процессе в целом, либо о тех его процедурах (работах), которые предполагают взаимодействие органа с внешними контрагентами (юридическими и физическими лицами).

Сбор информации целесообразно выполнять по двум направлениям:

- с одной стороны, напрямую спрашивая о существующей проблематике, связанной с процессом исполнения государственной функции (предоставления государственной услуги),;
- с другой стороны, запрашивая информацию, необходимую для оценки процесса и его составляющих по выбранным характеристикам.

Полученная информация анализируется и сводится в таблицу 3-3-1а и таблицу 3-3-1б.

Таблица 3-3-1а. Оценка значений характеристик

Наименование характеристики	Наименование структурного элемента	Собранная информация	Источник информации
1	2	3	4
Характеристики процесса			
Характеристика 1	Процесс		
...	Процесс		
Характеристики процедур			
Характеристика А	Процедура 1		
	Процедура 2		
	...		
Характеристика Б	...		
...	...		
Характеристики работ			
Характеристика (а)	Работа 1		
	Работа 2		
	...		
Характеристика (б)	...		
...	...		

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-2-2.

Графы 3 и 4 – заполняются лицами, выполняющими исследование.

⁴⁴ Юридических и физических лиц, взаимодействующих с органом в процессе предоставления госуслуги или исполнения госфункции.

Таблица 3-3-16. Перечень выявленных проблем

Наименование проблемы	Источники информации о проблеме	Предложения по решению проблемы	Показатели процесса, фиксирующие указанную проблему	Направление оптимизации, к которому относится показатель
1	2	3	4	5
Проблема 1	Источник 1, Источник 2, ...	Предложение 1, Предложение 2	Показатель 1	Направление 1
			Показатель 2	Направление 1
		
...

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-2-2.

Графы 3, 4, 5 – заполняются на основе собранной информации.

Шаг 3-3-2. Получение информации об административном процессе от сотрудников ОИВ

Сбор информации от сотрудников ОИВ организуется группой разработчиков.

Аналогично проведению сбора информации с внешних контрагентов, сбор информации от сотрудников ОИВ целесообразно выполнять по двум направлениям:

- с одной стороны, напрямую спрашивая о существующей проблематике, связанной с процессом исполнения государственной функции (предоставления государственной услуги),
- с другой стороны, запрашивая информацию, необходимую для оценки процесса и его составляющих по выбранным характеристикам.

Сбор информации от сотрудников может быть организован несколькими способами:

- с помощью интервьюирования;
- путем движения заполняемых сотрудниками форм.

Каждый из указанных способов имеет свои достоинства и недостатки. Интервьюирование сотрудников позволяет более оперативно собирать необходимый объем информации с каждого отдельно взятого сотрудника. Данный способ является более гибким по сравнению с движением форм, так как позволяет в режиме реального времени корректировать линию опроса. Более тесный контакт с интервьюируемым, чем при движении форм, создает возможность комментирования и пояснения содержания вопросов при возникающих у респондента затруднениях. Недостатками данного метода являются – малое время на обдумывание ответов, даваемых сотрудниками, меньшая достоверность информации (отчасти связана с отсутствием документальной фиксации), высокие требования к сотрудникам, проводящим интервью (связанные с тем, что полнота собираемой информации во многом зависит от профессионализма интервьюера), высокая ресурсоемкость проведения опроса по сравнению с движением форм.

Положительными качествами метода сбора информации путем движения форм являются – достаточно большое время на обдумывание ответов сотрудниками, возможность требования указания согласованной позиции (например, требование о заверении формы руководителем подразделения), возможность формирования более емкого запроса по сравнению с интервью, меньше издержки на ведение и администрирование массированного сбора информации с вовлечением в качестве респондентов значительного числа сотрудников, более легкая «сводимость» собранных форм по сравнению со сбором информации в ходе интервью. Недостатком метода являются недоговорки и недосказанности по поводу содержания форм, создающие опасность субъективного понимания задаваемых вопросов. При отсутствии быстрой обратной связи между респондентом и организатором опроса

высока вероятность предоставления некорректных ответов. Метод движения форм малоэффективен в ситуации, когда требуется провести сбор информации от незначительного количества респондентов. Интервьюирование в данном случае позволяет собрать тот же объем информации за меньше время.

Замечания по формулировке запроса к сотрудникам

Принципиально запрос информации строить таким образом, чтобы из него не читались нормативные требования. Сотрудники должны дать описание процесса в том виде, как он осуществляется. Указание в запросе нормативных требований с большой вероятностью приведет к тому, что сотрудники будут склонны описывать требуемую конструкцию, а не фактически сложившуюся.

Полученная информация анализируется и сводится в таблице 3-3-2а и таблице 3-3-2б.

Таблица 3-3-2а. Оценка значений характеристик

Наименование характеристики	Наименование структурного элемента	Собранная информация	Источник информации
1	2	3	4
Характеристики процесса			
Характеристика 1	Процесс		
...	Процесс		
Характеристики процедур			
Характеристика А	Процедура 1		
	Процедура 2		
	...		
Характеристика Б	...		
...	...		
Характеристики работ			
Характеристика (а)	Работа 1		
	Работа 2		
	...		
Характеристика (б)	...		
...	...		

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-2-2.

Графы 3 и 4 – заполняются лицами, выполняющими исследование.

Таблица 3-3-2б. Перечень выявленных проблем

Наименование проблемы	Источники информации о проблеме	Предложения по решению проблемы	Показатели процесса, фиксирующие указанную проблему	Направление оптимизации, к которому относится показатель
1	2	3	4	5
Проблема 1	Источник 1, Источник 2, ...	Предложение 1, Предложение 2	Показатель 1	Направление 1
			Показатель 2	Направление 1
		
...

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-2-2.

Графы 3, 4, 5 – заполняются на основе собранной информации.

Шаг 3-3-3. Кабинетные исследования (контент-анализ Интернет, СМИ, жалоб)

Основная задача кабинетных исследований – выявить те значения характеристик структурных элементов процесса, которые не могут быть названы при опросах.

Кабинетные исследования проводятся участниками группы Разработчиков (либо привлеченными специалистами) и после их выполнения представляются всей группе.

Кабинетные исследования могут предполагать (в зависимости от специфики госуслуги или госфункции):

- изучение публикаций в СМИ, посвященных проблематике в исследуемой сфере (как правило – это источник фактологии);
- анализ социально-экономической и ведомственной статистики (как правило проводится с целью определения значений характеристик, влияющих на конечный социально-экономический эффект исполнения государственной функции или предоставления государственной услуги);
- изучение публикаций в специализированных журналах (как правило, эти публикации – источник экспертных оценок по изучаемой теме);
- изучение проводимых на форумах в Интернет обсуждений по вопросам, связанным с исполнением государственной функции (предоставлением государственной услуги). Как правило, такие обсуждения - источник фактологической информации, подтверждающей существование тех или иных проблем на конкретных примерах. Ценность форумов еще и в том, что они могут быть использованы как инструмент опроса заинтересованных лиц.

Задача исследователя – сбор всей информации, необходимой для определения значений характеристик структурных элементов процесса, а также сбор информации о проблематике.

Полученная информация анализируется и сводится в таблицу 3-3-3а и таблицу 3-3-3б.

Таблица 3-3-3а. Оценка значений характеристик

Наименование характеристики	Наименование структурного элемента	Собранная информация	Источник информации
1	2	3	4
Характеристики процесса			
Характеристика 1	Процесс		
...	Процесс		
Характеристики процедур			
Характеристика А	Процедура 1		
	Процедура 2		
	...		
Характеристика Б	...		
...	...		
Характеристики работ			
Характеристика (а)	Работа 1		
	Работа 2		

Наименование характеристики	Наименование структурного элемента	Собранная информация	Источник информации
	...		
Характеристика (б)	...		
...	...		

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-2-2.

Графы 3 и 4 – заполняются лицами, выполняющими исследование.

Таблица 3-3-36. Перечень выявленных проблем

Наименование проблемы	Источники информации о проблеме	Предложения по решению проблемы	Показатели процесса, фиксирующие указанную проблему	Направление оптимизации, к которому относится показатель
1	2	3	4	5
Проблема 1	Источник 1, Источник 2, ...	Предложение 1, Предложение 2	Показатель 1	Направление 1
			Показатель 2	Направление 1
		
...

Графы 1 и 2 – заполняются на основе Таблицы 3-2-2.

Графы 3, 4, 5 – заполняются на основе собранной информации.

Процедура 3-4. Выявление проблемных значений характеристик и формулирование проблем

Целью выполнения данной процедуры является формирование предварительного списка проблем на основе сопоставления фактических и целевых значений характеристик структурных элементов процесса.

Результатом выполнения процедуры является список проблем, сгруппированных по структурным элементам процесса, с указанием перечня показателей по процессу, на которые влияет каждая из проблем и направлений оптимизации, которые затрагивает решение каждой из проблем.

Выявление проблем выполняет группа разработчиков.

По всем характеристикам каждой структурной единицы процесса проводится сравнение фактических значений с целевыми. Соответствие целевому значению означает отсутствие проблемной зоны, выпадение из области целевых значений – означает наличие проблемы, которая формулируется на основе наименования характеристики.

Синтаксическое правило составления наименований проблем простое: <наименование негативного значения характеристики> (если характеристика является качественным показателем); <наименование характеристики> <<превышает», «менее»> <целевое значение>.

По мере выявления проблем, заполняется Таблица 3-4.

Таблица 3-4. Проблемы, выявленные при сопоставлении фактических и целевых значений характеристик структурных элементов процесса

Наименование проблемы	Описание проблемы	Структурные элементы, затрагиваемые проблемой	Показатели процесса, фиксирующие указанную проблему	Направление оптимизации, к которому относится показатель
1	2	3	4	5
Проблема 1	Описание проблемы 1	Процедура 1	Показатель 1	Направление 1
			Показатель 2	Направление 1
		

Графы 1 и 2 – заполняются по результатам поиска проблем.

Графы 3, 4, 5 – заполняются путем указания структурного элемента процесса, показателей процесса и направлений оптимизации, которым соответствует характеристика, по которой выявлено негативное расхождение между целевым и фактическим значениями.

Процедура 3-5. Подготовка отчета с описанием проблем

Целью выполнения данной процедуры является подготовка информации о проблематике, необходимой для разработки вариантов оптимизации, а также отчета о проблематике, предназначенного для внешних пользователей (группы ЛПР, а после включения данного отчета в качестве раздела пояснительной записки – всех заинтересованных лиц).

Результатом выполнения процедуры являются: сводный список проблем, получаемый из предварительного списка, составленного на основе сопоставления фактических и целевых значений характеристик структурных элементов процесса, и списка проблем, выявленных в ходе сбора информации (процедура 3-4); отчет с расширенным описанием проблем, содержащим анализ причин возникновения проблем.

Отчет с описанием проблем готовится группой разработчиков и представляется на согласование группе ЛПР.

Отчет должен содержать следующие разделы:

1. Описание проблем

В данном разделе приводится подробное описание проблем. Формат изложения – в качестве подзаголовка указывается наименование проблемы, затем приводится ее описание с указанием степени важности, анализом причин возникновения и возможных способов решения.

1.1. Описание проблем в целом по процессу

В данном подразделе описываются только те проблемы, которые невозможно отнести к отдельному структурному элементу более низкого уровня (сюда относятся проблемы, связанные с условиями обслуживания посетителей, с финансированием, системой материального стимулирования, системой управления процессом и т.п.), либо проблемы, общие для всех других структурных элементов процесса (наиболее типичные проблемы).

1.2. Описание проблем по отдельным структурным элементам процесса (процедурам и работам)

В данном подразделе описываются проблемы, специфические для определенного структурного элемента процесса.

2. Список ключевых проблем

В данном разделе перечисляются ключевые проблемы, устранение которых на *сегодняшний день* может привести к ощутимым результатам. Дается обоснование выбора именно данных проблем.

3. Приложение. Сводный перечень проблем

Сводный перечень проблем составляется из данных, собранных ранее в таблицах 3-3-1б, 3-3-2б, 3-3-3б, 3-4.

4 этап. Разработка и выбор варианта оптимизации

Схематическое изображение структуры четвертого этапа процесса разработки административного регламента предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) приведено ниже:

4-1. Подготовка "локальных" решений по каждой отдельной проблеме

4-2. Оценка "локальных" решений с точки зрения их совместимости

4-3. Оценка стоимости внедрения пакетов решений

4-4. Оценка эффектов от внедрения пакетов решений

4-5. Составление "карты выбора" пакетов решений для лиц, принимающих решения

4-6. Составление 3-х вариантов оптимизации на основе "карты выбора"

4-7. Выбор варианта для внедрения

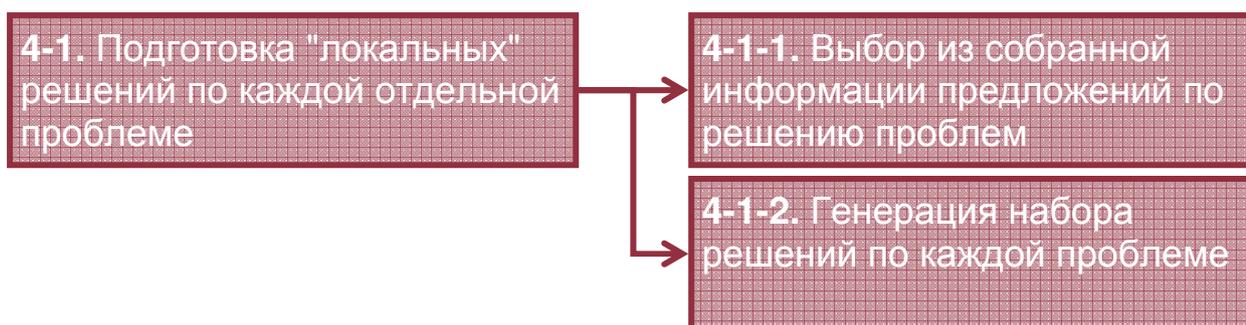
Процедура 4-1. Подготовка «локальных» решений по каждой отдельной проблеме

Процедура выполняется на основе информации о проблематике, обобщенной в отчете о проблемах, подготовленном по результатам выполнения процедуры 3-5.

Целью выполнения процедуры 4-1 является подготовка массива решений для дальнейшего анализа и формирования на их основе вариантов оптимизации.

Результатом выполнения процедуры является перечень, состоящий из наборов альтернативных решений по каждой из выделенных проблем.

Схематическое изображение структуры процедуры 4-1 приведено ниже:



Замечания по типологии проблем и соответствующих «локальных» решений

Каждая из выявленных проблем может быть в большей или меньшей степени отнесена к «процессуальной» стороне услуги (где ключевое значение приобретает набор действий и ролей), а также к «инструментальной» (где речь идет об эффективности применяемых инструментов осуществления процессов). Соответственно, и решения распадаются на две аналогичные составляющие. Разложение проектируемых решений на процессуальную и инструментальную составляющие является полезным с точки зрения необходимости «запаковывания» в дальнейшем выбранных оптимизирующих решений в описание процесса. При всей понимаемой тонкости такого разделения его применение зачастую может оказаться полезным, поскольку процессуальные проблемы в большей степени универсальны, а инструментальные – специфичны для каждого пилотного органа.⁴⁵

Шаг 4-1-1. Выбор из собранной информации предложений по решению проблем

Задачей, решаемой на данном шаге является свод предложений по решению проблем, содержащихся в таблицах 3-3-1б, 3-3-2б, 3-3-3б.

Свод выполняется группой разработчиков.

По результатам свода готовится таблица 4-1-1.

⁴⁵ Более того, если говорить о последующей регламентации административных процессов может оказаться так, что более верно и эффективно в административном регламенте прописать роли и действия (процессы), оставив выбор инструментов на усмотрение учреждения или исполнителя (с целью стимулирования их инициативы и недопущения «цементирования» применяемого инструментария).

Таблица 4-1-1. Перечень выявленных предложений по решению проблем

Наименование проблемы	Предложения по решению проблемы		
	Краткое наименование решения	Процессуальная составляющая решения	Инструментальная составляющая решения
1	2	3	4
Проблема 1	Предложение 1		
	Предложение 2		
...			...

Графы 1 - 2 – заполняются на основе Таблиц 3-3-1б, 3-3-2б , 3-3-3б.

Графа 3 – перечисляются необходимые действия по решению проблемы в части изменения конструкции процесса, отдельных административных процедур или работ. Речь идет о требованиях по изменению технологии исполнения процесса, процедур, работ.

Графа 4 – перечисляются необходимые действия по решению проблемы, в части модернизации средств и ресурсов, используемых при осуществлении процесса, процедур, работ (например, ремонт и переоснащение помещений, замена и установка нового оборудования, изменение существующего или разработка нового программного обеспечения, переобучение сотрудников и т.п.).

Шаг 4-1-2. Генерация набора решений по каждой проблеме

Подготовка по каждой проблеме одного или нескольких решений выполняется группой разработчиков. Поиск вариантов решений проводится на основе отчета о проблематике (результат процедуры 3-5), с учетом собранной информации о возможных вариантах решений (результат шага 4-1-1), собственных знаний о процессе.

Все решения проверяются с точки зрения соответствия нормативным требованиям (требования сведены в таблице 1-1-2).

По ряду проблем может быть не найдено ни одного решения. К поиску решений могут быть привлечены внешние эксперты. Если решение не находится, это указывается в сводной таблице 4-1-2.

Возможна ситуация, когда решение выходит за рамки компетенции органа, разрабатывающего административный регламент. Данная ситуация также указывается в таблице 4-1-2. В этом случае могут быть подготовлены соответствующие предложения о необходимости изменения определенных нормативных требований, не позволяющих принять решение в текущей ситуации.

Таблица 4-1-2. Перечень «локальных» решений

Наименование проблемы	Предложения по решению проблемы			Необходимость внесения поправок в нормативные акты
	Краткое наименование решения	Процессуальная составляющая решения	Инструментальная составляющая решения	
1	2	3	4	5

Графа 1 – перечисляются все проблемы из сводного перечня проблем, приведенного в отчете о проблемах (результат процедуры 3-5).

Графы 2-5 – заполняются группой разработчиков по результатам выполнения поиска решений. В графах приводится подробное описание варианта решения. Если ни одного решения по проблеме не найдено, ставится прочерк.

Графа 3 – перечисляются необходимые действия по решению проблемы в части изменения конструкции процесса, отдельных административных процедур или работ. Речь идет о требованиях по изменению технологии исполнения процесса, процедур, работ.

Графа 4 – перечисляются необходимые действия по решению проблемы, в части модернизации средств и ресурсов, используемых при осуществлении процесса, процедур, работ (например, ремонт и переоснащение помещений, замена и установка нового оборудования, изменение существующего или разработка нового программного обеспечения, переобучение сотрудников и т.п.).

Графа 5 – ставится прочерк, если для выполнения решения не требуется изменения нормативных правовых актов. В противном случае перечисляются все нормативные требования, подлежащие отмене (с указанием по каждому требованию нормативного правового акта, содержащего требование), либо нормы, требующие принятия (с указанием нормативного правового акта, который должен содержать соответствующую норму).

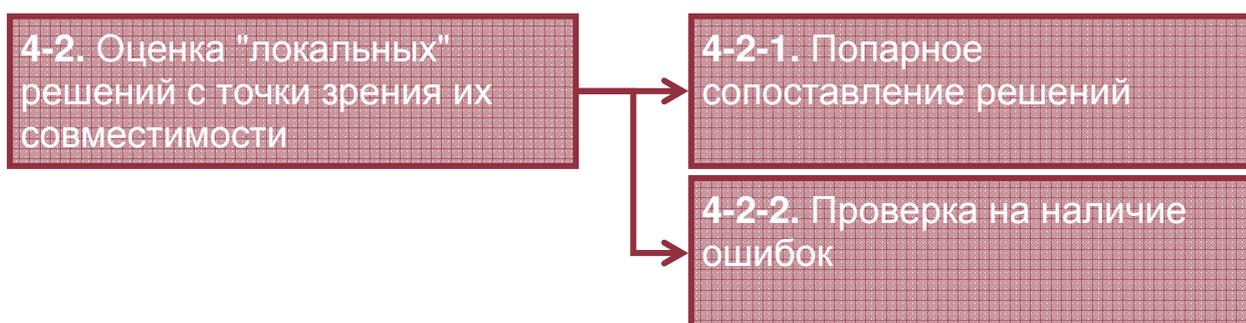
Процедура 4-2. Оценка «локальных» решений с точки зрения их совместимости

Процедура выполняется на основе составленного перечня «локальных» решений, сведенного в таблице 4-1-2.

Целью выполнения данной процедуры является получение информации о сочетаемости решений, которая необходима для недопущения включения взаимоисключающих позиций в набор оптимизирующих решений.

Результатом выполнения процедуры является информация о том, какие решения являются взаимоисключающими, какие взаимодополняющими.

Схематическое изображение структуры процедуры 4-2 приведено ниже:



Шаг 4-2-1. Парное сопоставление решений

Сопоставление выполняется группой разработчиков.

Проводится **парное** сопоставление решений и вынесение оценки о их:

- взаимоисключаемости (одновременно может быть реализовано только одно из них);
- взаимодополняемости (решения реализуются только одновременно);

- независимости (исполнение одного решения никак не обуславливает исполнение или неисполнение другого).

Процесс сопоставления может быть упрощен если при выполнении данной работы учитывать некоторые закономерности сочетаемости решений:

- решения, относящиеся к одной проблеме, как правило, являются взаимоисключающими;
- решения, относящиеся к одному структурному элементу процесса редко являются взаимно независимыми (скорее являются взаимоисключающими, либо взаимодополняющими).

Результаты сопоставлений заносятся в таблицу 4-2-1.

Таблица 4-2-1. Карта сочетаемости решений

№ п/п	Краткое наименование решения	Дополняющие решения	Исключающие решения
1	2	3	4

Графа 2 – перечисляются решения из Таблицы 4-1-2 (результат процедуры 4-1).

Графа 3 – перечисляются номера всех взаимодополняющих решений (решений, выполнение которых возможно только совместно).

Графа 4 – перечисляются номера всех решений, выполнение которых несовместимо с выполнением решения, записанного во второй графе.

Шаг 4-2-2. Проверка на наличие ошибок

Проверку на наличие ошибок в составленной карте сочетаемости решений выполняет группа разработчиков.

При выявлении несоответствия вносятся правки в таблицу 4-2-1.

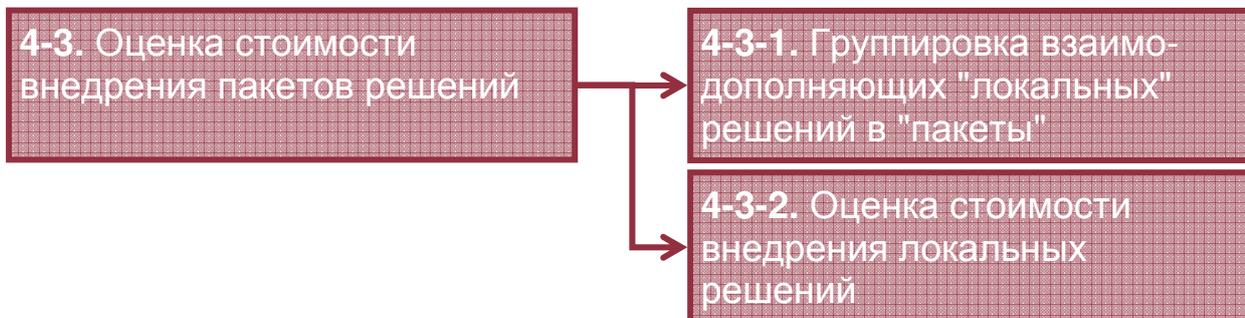
Процедура 4-3. Оценка стоимости внедрения пакетов решений

Процедура выполняется на основе составленного перечня «локальных» решений, сведенного в таблице 4-1-2, а также информации о сочетаемости решений.

Целью выполнения данной процедуры является получение информации о затратах, необходимых для их реализации в пилотном органе.

Результатом выполнения процедуры являются: укрупненный перечень решений; расчет стоимости внедрения каждого решения (пакета решений) в пилотном органе с разбивкой затрат на единовременные и регулярные.

Схематическое изображение структуры процедуры 4-3 приведено ниже:



Шаг 4-3-1. Группировка взаимодополняющих «локальных» решений в «пакеты»

Группа разработчиков на основе уточненной таблицы 4-2-1 составляет укрупненный перечень решений путем объединения в пакеты взаимодополняющих решений.

Результат заносится в Таблицу 4-3-1.

Таблица 4-3-1. Укрупненный перечень решений

№ п/п	Краткое наименование решения (пакета решений)	Перечень решений, включенных в пакет	Исключающие решения
1	2	3	4

Графа 2 – перечисляются решения из Таблицы 4-2-1 (результат процедуры 4-2), взаимодополняющие решения заменены на названия пакетов.

Графа 3 – перечисляются краткие наименования всех взаимодополняющих решений, включенных в пакет (если в графе 2 указан пакет решений).

Графа 4 – перечисляются номера всех решений, выполнение которых несовместимо с выполнением решения (пакета решений), записанного во второй графе

Шаг 4-3-2. Оценка стоимости внедрения локальных решений

Группа разработчиков на основе информации о процессуальной и инструментальной составляющих каждого решения (таблица 4-2-1) проводит оценку стоимости внедрения каждого решения (пакета решений), включенного в таблицу 4-3-1.

Отдельно оцениваются необходимые единовременные и регулярные затраты. Итоги расчета вносятся в таблицу 4-3-2. К данной таблице составляется набор пояснительных материалов с расчетом стоимости внедрения по каждому решению (пакету решений).

Таблица 4-3-2. Оценка стоимости внедрения локальных решений

№ п/п	Краткое наименование решения (пакета решений)	Перечень решений, включенных в пакет	Затраты на выполнение решения (пакета решений)	
			Единовременные	Регулярные
1	2	3	4	5

Графы 2 и 3 – переносятся из Таблицы 4-3-1.

Графы 3 и 4 – заполняются по результатам расчетов.

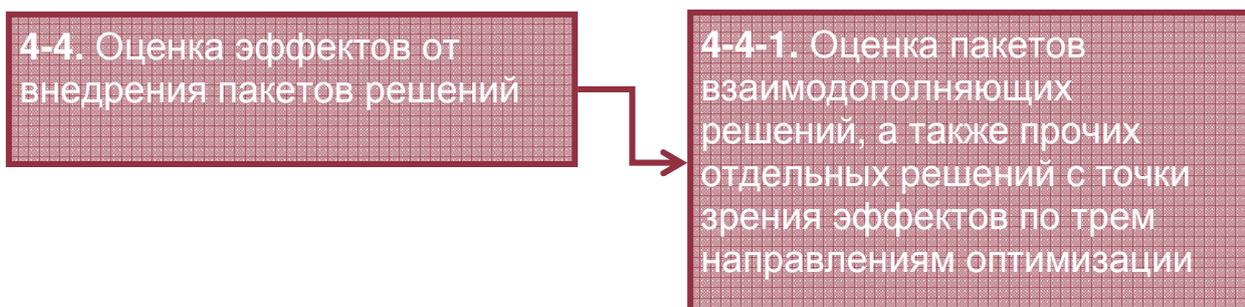
Процедура 4-4. Оценка эффектов от внедрения пакетов решений

Процедура выполняется на основе составленного перечня «локальных» решений, сведенного в таблице 4-3-1.

Целью выполнения данной процедуры является подготовка информации, необходимой для составления «карты выбора» пакетов решений для лиц, принимающих решения.

Результатом выполнения процедуры является оценка каждого решения (пакета решений) с точки зрения эффектов по каждому направлению оптимизации.

Схематическое изображение процедуры 4-4 приведено ниже:



Шаг 4-4-1. Оценка пакетов взаимодополняющих решений, а также прочих отдельных решений с точки зрения эффектов по трем направлениям оптимизации

Оценка пакетов взаимодополняющих решений, а также прочих отдельных решений, не объединенных в пакеты, проводится с точки зрения эффектов по трем направлениям (оценка с целью определить «знак» эффекта - положительный, отрицательный или нейтральный):

1. Качество для получателя госуслуг, юридических и физических лиц, задействованных в исполнении госфункций.
2. Экономическая эффективность процесса предоставления госуслуги (исполнения госфункции).
3. Конечная эффективность предоставления госуслуги (исполнения госфункции).

Оценку эффектов выполняет группа разработчиков. Результаты заносятся в таблицу 4-4-1.

Таблица 4-4-1. Оценка эффектов от внедрения решений (пакетов решений)

№ п/п	Краткое наименование решения (пакета решений)	Перечень решений, включенных в пакет	Направления оптимизации		
			4	5	6
1	2	3	4	5	6

Графы 2 и 3 – переносятся из Таблицы 4-3-1.

Графы 3, 4, 5 – заполняются по результатам оценки эффекта. Определяется «знак» и сила эффекта от выполнения решения. Возможные оценки: «сильное позитивное влияние» (в этом случае в графу заносится «+++»), «умеренное позитивное влияние» («++»), «слабое положительное влияние» («+»), отсутствие влияния («0»), «слабое негативное влияние» («-»), «умеренное негативное влияние» («--»), «сильное негативное влияние» («---»).

Процедура 4-5. Составление «карты выбора» пакетов решений для лиц, принимающих решения

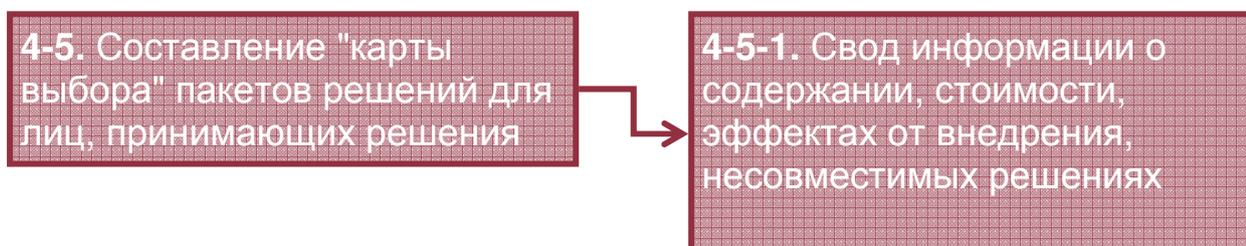
Процедура выполняется на основе:

- укрупненного перечня решений (таблица 4-3-1), содержащего информацию о составе каждого пакета решений, а также о перечне взаимоисключающих решений;
- информации о проблемах и содержании решений – их процессуальной и инструментальной составляющей (таблица 4-1-2);
- оценки стоимости внедрения локальных решений (таблица 4-3-2);
- оценки эффектов от внедрения решений (таблица 4-4-1).

Целью выполнения данной процедуры является подготовка «карты выбора» пакетов решений для лиц, принимающих решения.

Результатом выполнения процедуры является «карта выбора», содержащая информацию по каждому пакету решений (описание процессуальной и инструментальной составляющих, оценка стоимости внедрения в пилотном органе, оценка эффектов от внедрения, перечень исключаемых решений).

Схематическое изображение структуры процедуры 4-5 приведено ниже:



Шаг 4-5-1. Свод информации о содержании, стоимости, эффектах от внедрения, несовместимых решениях

Подготовка «Карты выбора» выполняется группой разработчиков путем свода в единую таблицу информации, собранной ранее.

«Карта выбора» состоит из двух таблиц. В первой таблице отражается основная управленческая информация, необходимая для совершения выбора – стоимость решений, оценка эффектов от реализации решений по трем направлениям оптимизации, информация об исключаемых решениях.

Во второй таблице приводится вспомогательная информация, раскрывающая проблематику, на «борьбу» с которой направлено каждое решение, а также информация о действиях, необходимых для реализации каждого из решений.

Таблица 4-5-1а. «Карта выбора» пакетов решений для лиц, принимающих решения

Краткое наименование решения (пакета решений)	Затраты на выполнение решения (пакета решений)		Оценка эффектов по направлениям оптимизации			Исключающие решения	Вариант оптимизации (заполняется группой ЛПР)		
	Единовременные	Регулярные	№1	№2	№3		№1	№2	№3
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Графы 1 - 3 – переносятся из Таблицы 4-3-2.

Графы 4 - 6 – переносятся из Таблицы 4-4-1.

Графа 4 – оценка эффекта по направлению оптимизации «Сокращение издержек получателей государственной услуги (физических и юридических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции)».

Графа 5 – оценка эффекта по направлению оптимизации «Снижение затратности процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции)».

Графа 6 – оценка эффекта по направлению оптимизации «Повышение конечной эффективности государственной услуги (государственной функции)».

Графа 7 –переносится из Таблицы 4-3-2.

Графы 8 - 10 – оставляются незаполненными (предназначены для заполнения группой ЛПР).

Таблица 4-5-16. «Карта выбора» пакетов решений для лиц, принимающих решения (вспомогательная информация)

Краткое наименование решения (пакета решений)	Перечень решений, включенных в пакет	Перечень решаемых проблем	Процессуальная составляющая решения	Инструментальная составляющая решения	Необходимость внесения поправок в нормативные акты
1	2	3	4	5	6

Графы 1-2 – переносятся из Таблицы 4-3-2.

Графы 2-5 – заполняются на основе информации Таблицы 4-1-2.

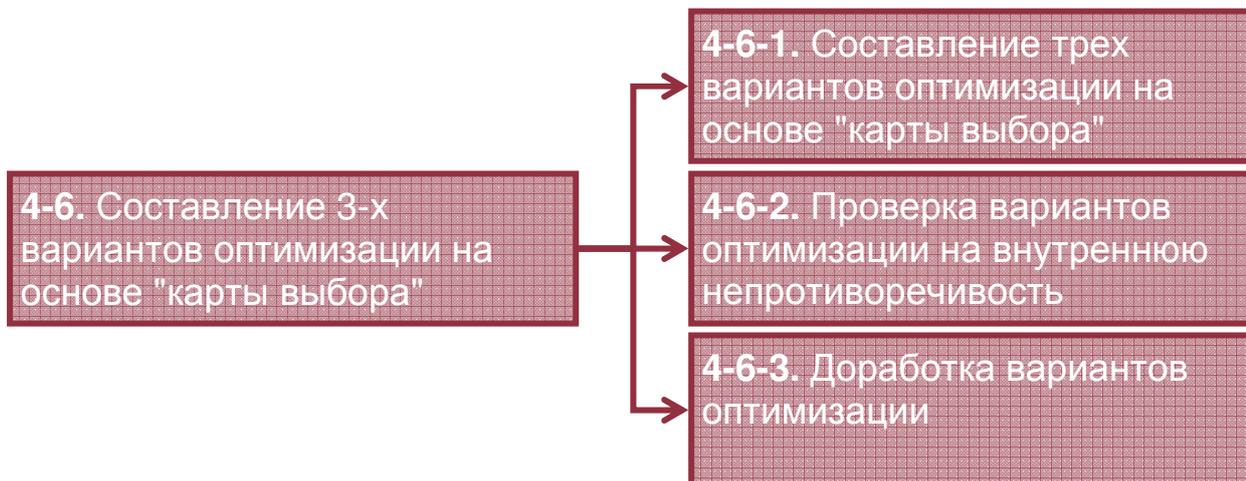
Процедура 4-6. Составление 3-х наборов решений на основе «карты выбора» пакетов решений

Процедура выполняется на основе подготовленной «Карты выбора».

Целью выполнения данной процедуры является формирование трех вариантов оптимизации процесса, исходя из трех вариантов бюджетных ограничений.

Результатом выполнения процедуры являются три внутренне непротиворечивых варианта оптимизации.

Схематическое изображение структуры процедуры 4-6 приведено ниже:



Шаг 4-6-1. Составление трех вариантов оптимизации на основе «карты выбора»

Группа ЛПР должна сделать три варианта выбора из «карты выбора» пакетов решений.

Целесообразно проводить составление трех вариантов оптимизации, исходя из трех вариантов бюджетных ограничений (минимальное дополнительное финансирование, среднее дополнительное финансирование, высокое дополнительное финансирование). Для этого группа ЛПР предварительно определяет три возможных внебюджетных бюджета (с разбивкой на единовременные расходы и на текущие расходы).

Выбор вариантов производится путем заполнения граф 8, 9,10 в таблице 4-5-1а (при включении решения в соответствующий вариант оптимизации в соответствующей клетке таблицы ставится «+»).

Шаг 4-6-2. Проверка вариантов оптимизации на внутреннюю непротиворечивость

Группа разработчиков получает заполненную таблицу 4-5-1а для проверки вариантов оптимизации на внутреннюю непротиворечивость, которая заключается в проверке включения в один вариант несовместимых решений.

Информация о всех выявленных нарушениях требования «непротиворечивости» сводится в пояснительную записку, которая передается на рассмотрение группе ЛПР.

Если внутренних противоречий не выявлено, группа разработчиков сообщает об успешном прохождении проверки вариантов оптимизации на корректность, после чего происходит переход к процедуре 4-7 «Выбор варианта для внедрения».

Шаг 4-6-3. Доработка вариантов оптимизации.

Группа ЛПР вносит корректировки в набор выбранных решений, после чего передает новые варианты оптимизации на проверку группе разработчиков (переход на шаг 4-6-2).

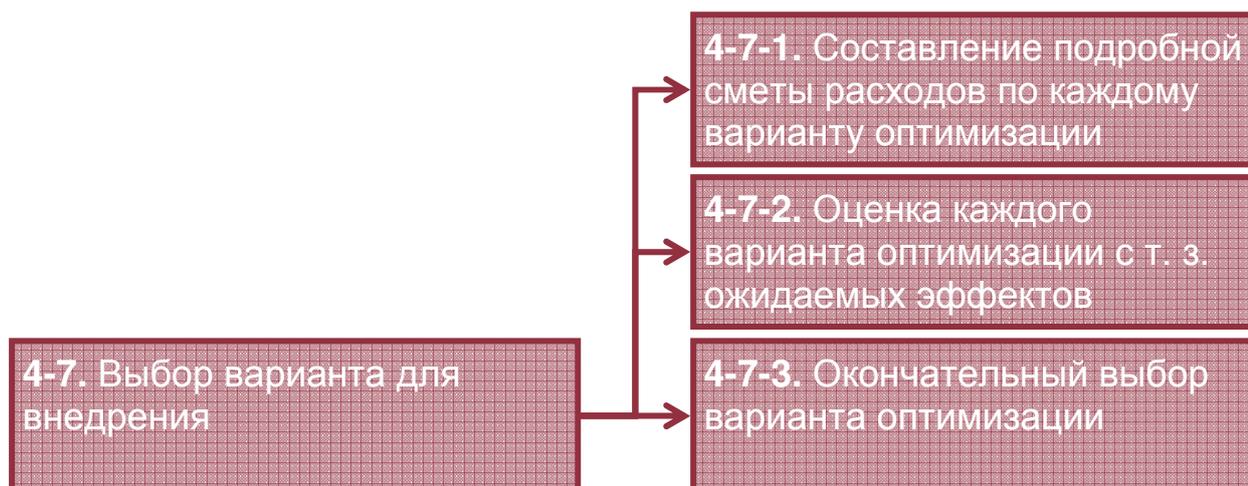
Процедура 4-7. Выбор варианта для внедрения

Процедура выполняется на основе выбранных вариантов оптимизации.

Целью выполнения данной процедуры является осуществление окончательного выбора варианта оптимизации.

Результатами выполнения процедуры являются: одобренный рабочей группой ЛПР вариант оптимизации процесса, описанный в виде набора решений отдельных проблем; расчет стоимости выбранного варианта оптимизации; описание альтернативных вариантов оптимизации административного процесса.

Схематическое изображение структуры процедуры 4-7 приведено ниже:



Шаг 4-7-1. Составление подробной сметы расходов по каждому варианту оптимизации

Результатом данного шага является подробная смета расходов (по пилотным органам и всей сети) по каждому варианту оптимизации.

Решение о проведении расчета стоимости принимает группа ЛПР. Группа разработчиков осуществляет сбор информации, необходимой для расчета и также проводит непосредственный расчет.

Для расчета затрат на внедрение по всей сети необходимо собрать информацию по каждому территориальному органу о необходимых действиях по обеспечению «процессуальных» и «инструментальных» составляющих каждого из решений, включенных в соответствующий вариант оптимизации.

Характерно, что стоимость реализации некоторых решений в масштабах всей сети может оказаться значительно ниже стоимости внедрения этих решений независимо в каждом территориальном органе (примером могут служить затраты на создание информационной системы. Если разработка информационной системы, которая будет использоваться в территориальных органах, заказывается централизованно, то суммарные затраты на информатизацию могут оказаться значительно ниже, чем если бы каждый территориальный орган потратился на разработку информационной системы для себя).

Шаг 4-7-2. Оценка каждого варианта оптимизации с точки зрения ожидаемых эффектов

Каждый вариант оценивается с точки зрения эффектов по показателям процесса (Таблица 1-2, заполненная по результатам процедуры 1-2) и суммарного эффекта по трем направлениям оптимизации.

Оценку эффектов проводит группа Разработчиков на основе информации о перечне решений, входящих в каждый вариант оптимизации, а также оценки эффектов реализации каждого из решений (заполненная таблица 4-5-1а).

Таблица 4-7-2. Оценка каждого варианта оптимизации с точки зрения ожидаемых эффектов

Направление оптимизации	Наименование показателя	Оценка ожидаемого эффекта		
		Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
1	2	3	4	5

Оценка ожидаемого эффекта

Снижение издержек для получателя госуслуги (для юридических и физических лиц, задействованных в исполнении госфункции)	Показатель 1
	Показатель 2
	...
Снижение затратности процесса предоставления госуслуги (исполнения госфункции)	Показатель 7
	...
	Суммарный эффект по направлению
Повышение конечной эффективности госуслуги (госфункции)	Показатель 10
	...
	Суммарный эффект по направлению

Графа 2 – заполняется из Таблицы 1-2.

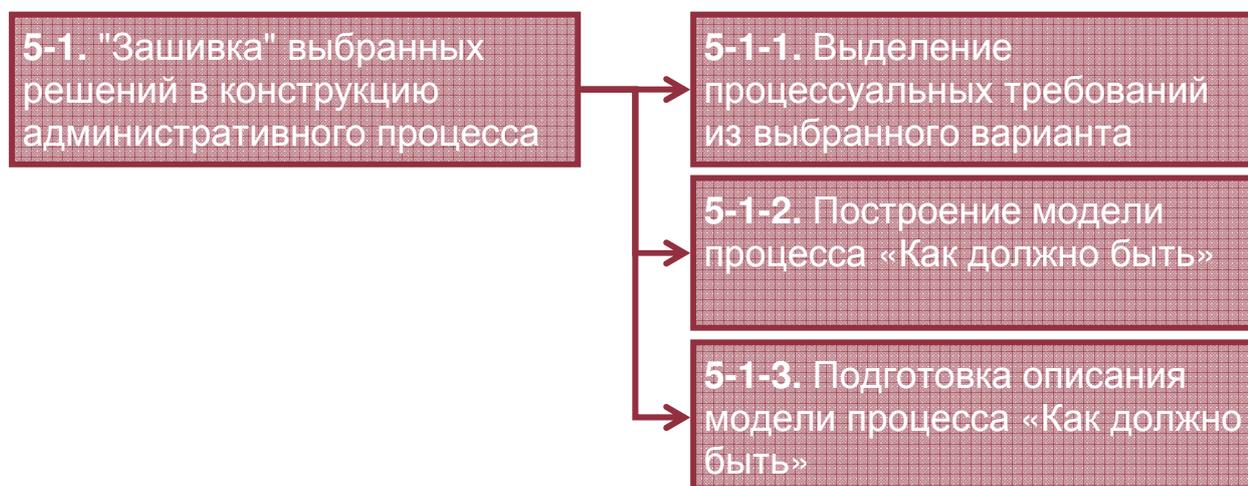
Графы 3, 4, 5 – заполняются по результатам оценки эффекта. Определяется «знак» и сила эффекта от выполнения решения. Возможные оценки: «сильное позитивное влияние» (в этом случае в графу заносится «+++»), «умеренное позитивное влияние» («++»), «слабое положительное влияние» («+»), отсутствие влияния («0»), «слабое негативное влияние» («-»), «умеренное негативное влияние» («--»), «сильное негативное влияние» («---»).

Шаг 4-7-3. Окончательный выбор варианта оптимизации

Группа ЛПР на основе расчетов стоимости внедрения (результат шага 4-7-1) и оценки эффектов (Таблица 4-7-2) делает окончательный выбор варианта оптимизации.

5 этап. Подготовка описания «Как должно быть»

Схематическое изображение структуры этапа 5 процесса разработки административного регламента приведено ниже:



Процедура 5-1. «Зашивка» выбранных решений в конструкцию административного процесса

Целью данной процедуры является описание конструкции процесса, модифицированной в соответствии с выбранным вариантом оптимизации.

Результатом выполнения процедуры является описание процесса «Как должно быть», составленное в соответствии с требованиями к описанию, изложенными в постановлении Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг».

Процедуру выполняет группа разработчиков, проводя согласование промежуточных результатов с группой ЛПР.

Шаг 5-1-1. Выделение процессуальных требований из выбранного варианта

Проводится инвентаризация Таблицы 4-5-1б с целью выделения требований:

- а) процессуального характера, которые должны быть отражены в описании административных процедур;
- б) инструментального и процессуального характера, которые должны быть отражены в описании второго раздела административного регламента государственной услуги (только для госуслуг).

Шаг 5-1-2. Построение модели процесса «Как должно быть»

С учетом выделенных процессуальных требований проводится корректировка структуры процесса. За основу принимается действующая структура (таблица 2-1-4).

Таблица 5-1-2а. Новая структура процесса

№	Перечень процедур	Перечень работ в рамках каждой из процедур	Наименование подразделения-исполнителя	Наименование должности работника-исполнителя	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Внутренние получатели результата
1	2	3	4	5	6	7	8
	процедура 1	работа 1-1	отдел 1	сотрудник 1	результат 1		
		работа 1-2	отдел 1	сотрудник 2	результат 2		
	процедура 2	работа 2-1	отдел 2	сотрудник 3	результат 3		
...		...					

Графа 7 - в качестве внешних получателей результата указывается перечень категорий получателей (например, физические лица, юридические лица, многодетные семьи, пенсионеры, родители детей-инвалидов и т.п., органы исполнительной власти и местного самоуправления).

Графа 8 - в качестве внутренних получателей результата указываются другие работы.

Затем корректируется информация по каждой работе (если работа не была упразднена при корректировке структуры процесса).

На основе таблиц 2-2-1а – 2-1-1ж составляется скорректированное описание каждой из работ.

Таблица 5-1-26. Перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала выполнения работы

№ п/п	Наименование условий, после выполнения которых начинается работа	Наименование субъекта, обеспечивающего исполнение условия	Ситуации, при которых начинается работа		
			Ситуация 1	Ситуация 2	...
1	2	3	4		
...

Графа 2 - необходимо перечислить все возможные условия от которых зависит начало выполнения работы. Допустимо указание нескольких альтернативных условий, при выполнении хотя бы одного из которых работа может быть начата (такие альтернативы необходимо будет отразить при заполнении графы 4).

Графа 3 - указывается наименование субъекта, от которого зависит выполнение условия.

Графа 4 - необходимо описать все возможные ситуации, при которых начинается работа. Каждая такая ситуация описывается набором условий, одновременное исполнение которых является основанием для начала выполнения работы.

Таблица 5-1-2в. Перечень видов входящей информации и документов, используемых при исполнении работы

№ п/п	Наименование входящей информации (входящего документа)	Субъект, предоставляющий информацию (документ)	Работа, результатом выполнения которой является входящая информация (документ)		Способ передачи документа или информации
			Наименование работы	Наименование процедуры, в рамках которой выполняется работа	
1	2	3	4	5	6

Графа 2 - необходимо перечислить все виды входящих документов и информации, используемых при выполнении работы.

Графа 3 - необходимо указать внутреннего (структурное подразделение, сотрудник) или внешнего (получатель госуслуги, юридические и физические лица, задействованные в процессе исполнения функции) поставщика документа или информации. Если источником информации является не конкретный субъект, а хранилище информации (например, база данных), то оно указывается вместо субъекта.

Графа 4,5 - если входящий документ (или информация) является результатом выполнения работы в рамках государственной услуги (государственной функции), указывается наименование работы, а также наименование процедуры, в рамках которой она совершается.

Графа 6 - необходимо указать техническое решение, используемое для передачи информации. Например, лично, курьером, почтой, электронной почтой, по локальной сети и т.п.

Таблица 5-1-2г. Полномочия должностного лица, необходимые для выполнения работы

№ п/п	Права должностного лица, используемые для выполнения работы	Документально закрепленные обязанности должностного лица по выполнению работы
1	2	3

Графа 2 - указываются права, которыми будет наделено должностное лицо, согласно принятому варианту оптимизации.

Графа 3 - указываются обязанности, которыми будет наделено должностное лицо, согласно принятому варианту оптимизации.

Таблица 5-1-2д. Технология принятия решений (*)

№ п/п	Вариант решений, которые могут или должны быть приняты должностным лицом	Критерии или процедура выбора вариантов решения
1	2	3

(*) таблица заполняется для тех работ, которые предусматривают необходимость принятия решений.

Графа 2 - перечисляются все возможные варианты решений, которые могут или должны быть приняты должностным лицом.

Графа 3 - если согласно выбранному варианту оптимизации будут применяться жесткие критерии выбора, то они указываются по каждому решению; если будет применяться определенный процессуальный порядок, обеспечивающий выбор, то он указывается в целом по всем вариантам решений.

Таблица 5-1-2е. Контроль за выполнением работы

№ п/п	Формы контроля за выполнением работы (или принятием решений)	Порядок контроля за выполнением работы (или принятием решений)
1	2	3

Графа 2 - перечисляются все используемые формы контроля (предварительного, текущего, последующего).

Графа 3 - по каждой форме контроля кратко описывается применяемая технология осуществления контроля.

Таблица 5-1-2ж. Способы фиксации результата

№ п/п	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Внутренние получатели результата	Способ фиксации результата выполнения работы	Порядок передачи результата получателю
1	2	3	4	5	6
	результат 1	субъект 1	работа 1		
	результат 2	субъект 2	работа 2		
	...				

Графа 5 - если предполагается, что фиксация факта выполнения работы и ее результата будет производиться в рамках сложившейся системы делопроизводства органа власти, в графе ставится прочерк. Если для этого будет использоваться специальная электронная информационная система или другие специфические способы регистрации, тогда в графе указывается производимое действие по занесению информации о факте выполнения работы и ее результатах в учетные регистры и наименование учетного регистра (наименование электронной информационной системы, или другого учетного регистра).

Графа 6 - указываются способы передачи результата (лично, курьером, почтой, электронной почтой, по локальной сети и т.п.), типы информационного носителя, сроки передачи, субъект, по инициативе которого происходит передача (например, передача документа может быть по инициативе исполнителя, а может - по инициативе получателя), а также описывается принцип выбора того или иного способа передачи, действия сотрудника, необходимые для передачи результата.

Таблица 5-1-2з. Предельные сроки выполнения работы

№ п/п	Результаты выполнения работы	Внешние получатели результата	Общая продолжительность выполнения
1	2	3	4
	результат 1	субъект 1	
	результат 2	субъект 2	
	...		

Графа 4 – по каждому результату указывается максимально допустимый срок с момента возникновения юридического факта, являющегося основанием для начала работы, до момента принятия результата получателем. Принципы определения максимального срока: 1) срок должен соответствовать нормативным требованиям (если в нормативном правовом документе указан конкретный срок, тогда в модели процесса «Как должно быть» может быть срок, равный нормативно установленному или меньший; 2) срок должен быть реалистичным (достаточным для выполнения всех действий в рамках описываемой работы; сокращение срока по сравнению с фактически сложившейся длительностью выполнения работы возможно только при изменении технологии выполнения работы, либо других условий, накладывающих ограничения на сокращение длительности выполнения работы; если никаких изменений не проводилось, в качестве максимального срока указывается длительность работы, измеренная на этапе составления модели процесса «Как есть»).

Шаг 5-1-3. Подготовка описания модели процесса «Как должно быть»

Техника составления описания модели процесса «Как должно быть» идентична технике описания модели процесса «Как есть» (см. Процедура 2-3).

Описание последовательности действий выполняется с соблюдением следующих требований:

1. Для облегчения восприятия в описании процесса выделяются подразделы, каждый из которых может содержать описания несколько процедур.
2. Описание каждой процедуры дается под отдельным заголовком⁴⁶, который должен содержать наименование процедуры.
3. Описание административной процедуры дается в разбивке по нумерованным пунктам. Каждый пункт содержит описание одной работы. Название пункта должно содержать наименование описываемой в нем работы.
4. Каждый пункт содержит следующие подпункты:
 - перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия;

⁴⁶ Меньшего порядка, чем заголовок подраздела.

- должностное лицо, ответственное за выполнение действия;
 - права и обязанности должностного лица по исполнению действия;
 - максимальный срок выполнения действия;
 - формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений;
 - способ фиксации результата выполнения действия;
 - результат действия.
5. Заполнение указанных подпунктов осуществляется на основе информации из таблиц 5-1-2а – 5-1-2з.

С целью повышения степени наглядности информации о процессе выполняются:

- а) Построение блок-схемы процесса по процедурам:
- Процедуры изображаются прямоугольниками, содержащими текст, обозначающий наименования процедур;
 - Соединяются стрелками пары процедур, в которых результаты одних процедур являются иницирующими событиями для других процедур. Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования выходящих результатов (входящих иницирующих событий);
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие иницирующие события (входы), не являющихся результатом выполнения других процедур (инициатором данных событий являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования иницирующих событий;
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие результаты (выходы), не являющиеся иницирующими событиями для других процедур (получателем данных результатов являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования результатов.
- б) Построение блок-схемы процедуры по работам (по каждой процедуре, входящей в процесс):
- Процедуры изображаются прямоугольниками, содержащими текст, обозначающий наименования работ;
 - Соединяются стрелками пары работ, в которых результаты одних работ являются иницирующими событиями для других работ. Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования выходящих результатов (входящих иницирующих событий);
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие иницирующие события (входы), не являющихся результатом выполнения других работ (инициатором данных событий являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования иницирующих событий;
 - Дорисовываются стрелки, обозначающие результаты (выходы), не являющиеся иницирующими событиями для других работ (получателем данных результатов являются внешние субъекты). Указываются подписи к стрелкам, содержащие наименования результатов.

6 этап. Формирование текста проекта административного регламента и пояснительной записки

Схематическое изображение структуры этапа 6 процесса разработки административного регламента приведено ниже:

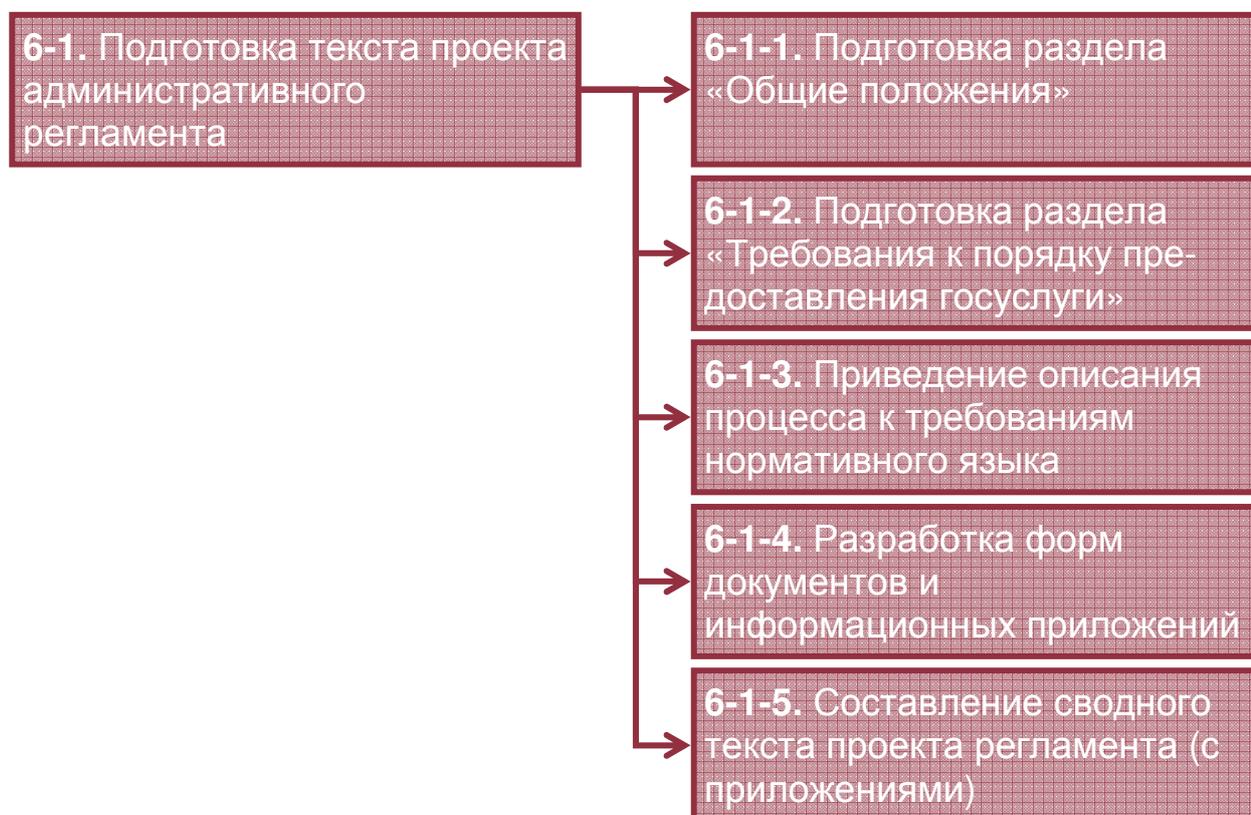
6-1. Подготовка текста проекта административного регламента

6-2. Подготовка пояснительной записки к проекту регламента

Процедура 6-1. Подготовка текста проекта административного регламента

Текст проекта административного регламента составляется на основе описания модели процесса «Как должно быть» (полученного по результатам процедуры 5-1) и дополнительно собираемой информации для разделов «Общие положения» и «Требования к порядку предоставления госуслуги».

Схематическое изображение структуры процедуры 6-1 приведено ниже:



Шаг 6-1-1. Подготовка раздела «Общие положения»

Большая часть информации, необходимой для подготовки данного раздела, уже собрана на предыдущих этапах разработки и может быть легко перенесена в текст раздела из соответствующих таблиц.

Требования к содержанию раздела адмрегламента

(Раздел, подраздел / Название информации)

Рекомендации

(Способ сбора сведений, необходимых для выполнения требования)

1. Общие положения

Наименование государственной услуги (государственной функции)	Наименование приводится в формулировке из нормативного правового акта, установившего государственную услугу (государственную функцию)
Ссылки на нормативные правовые акты, регулирующие исполнение государственной функции или предоставление государственной услуги	Источником информации служит Таблица 1-1-1
Государственные и муниципальные органы и организации, с которыми взаимодействует ОИВ в процессе предоставления госуслуги (исполнения государственной функции), а также формы взаимодействия	Перечень составляется на основе сведений о субъектах, предоставляющих информацию органу для выполнения отдельных работ – см. Таблицу 5-1-2в, либо сведений о получателях результатов отдельных работ – см. Таблицу 5-1-2а
Органы и организации, без обращения в которые граждане или организации не могут получить государственную услугу	Информация может быть взята из стандарта государственной услуги (если он был разработан отдельно), ⁴⁷ либо подготовлена самостоятельно ⁴⁷ .

Шаг 6-1-2. Подготовка раздела «Требования к порядку предоставления государственной услуги»

Требования к порядку предоставления государственной услуги составляются на основе стандарта государственной услуги, разрабатываемого в соответствии с методикой Всемирного банка. Текст стандарта государственной услуги инвентаризируется с целью выделения всей информации в разрезе структурных элементов раздела «Требования к порядку предоставления государственной услуги», установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2005 г. №679 «О порядке разработки и утверждения административных регламентов исполнения государственных функций и административных регламентов предоставления государственных услуг».

Информацию, выделяемую из текста стандарта государственной услуги необходимо соотносить на предмет непротиворечивости с информацией, собранной в процессе разработки административного регламента.

⁴⁷ Список органов и организаций, в которые необходимо обратиться потенциальному получателю государственной услуги определяется перечнем документов, которые необходимо представить в государственный орган. При составлении списка в расчет следует принимать только те документы, которые готовятся непосредственно для получения государственной услуги (например, справка с места работы о среднем месячном заработке, выписка или нотариально заверенная копия выписки из Единого государственного реестра юридических лиц, и т.п.). Не рассматриваются те документы, которые априори имеются у получателя, для которых не требуется дополнительных затрат на подготовку с целью получения государственной услуги (например, не требуется многократное получение гражданского паспорта, водительских документов и т.п.). Документы, подготавливаемые специально для получения государственной услуги, подразделяются на несколько категорий: самостоятельно заполняемые в свободной форме, самостоятельно заполняемые по заданной форме, копируемые, получаемые в инстанциях. По всем документам, получаемым в инстанциях необходимо определить перечень органов и организаций, в которые необходимо обратиться для получения соответствующего документа. Полученный список инстанций и является искомым перечнем органов и организаций, без обращения в которые граждане или организации не могут получить государственную услугу

Требования к содержанию раздела адмрегламента

(Раздел, подраздел / Название информации)

Рекомендации

(Способ сбора сведений, необходимых для выполнения требования)

2. Требования к порядку предоставления государственной услуги

2.1. Порядок информирования о государственной услуге

Описание конечного результата предоставления государственной услуги	Приводится перечень результатов, адресованных внешним получателям – физическим и юридическим лицам. Информация для составления перечня содержится в Таблице 5-1-2а.
Способ получения сведений о местах нахождения и графике работы структурных подразделений органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу, а также о других государственных и муниципальных органах и организациях, обращение в которые необходимо для получения государственной услуги	Возможные способы получения сведений и рекомендации по их выбору приведены в Приложении 5 (Раздел 1.)
Категории получателей государственной услуги	Перечень категорий получателей государственной услуги составляется на основе информации из Таблицы 5-1-2а (графа «Внешние получатели»).
Перечень необходимых для получения государственной услуги документов	Перечень необходимых для получения государственной услуги документов составляется на основе информации из Таблицы 5-1-2в (из таблицы отбираются документы по каждой категории получателей государственной услуги).
Формы необходимых для получения государственной услуги документов (заполняемых получателем госуслуги самостоятельно)	Результат выполнения Шага 6-1-4.
Способы получения форм документов (для самостоятельного заполнения получателем госуслуги)	Возможные способы получения форм и рекомендации по их выбору приведены в Приложении 5 (Раздел 2.)
Справочные телефоны структурных подразделений органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу, общий справочный телефон (в том числе номер телефона-автоинформатора)	Таблицы для подготовки справочника контактной информации приведены в Приложении 5 (Раздел 3.)
Адреса официальных сайтов органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу; адреса их электронной почты	
Порядок получения консультаций по процедуре предоставления государственной услуги	Перечень возможных способов консультирования приведен в Приложении 5 (Раздел 4.). По каждому способу приводится описание порядка (перечень вопросов, по которым может быть предоставлена консультация, требования к срокам и полноте представляемой информации и т.д.)
Обязанности должностных лиц при ответе на телефонные звонки, устные и письменные обращения граждан или организаций, требования к форме и характеру взаимодействия должностных лиц с получателями государственной услуги	См. Рекомендации по формированию стандарта комфортности предоставления государственных услуг (см. на сайте http://ar.economy.gov.ru/), п. 2.3. Требования к организации телефонного взаимодействия с получателями государственных услуг
Описание требований к удобству и комфорту мест предоставления государственной услуги, включая необходимое оборудование мест ожидания, мест получения информации и мест заполнения необходимых документов	См. Рекомендации по формированию стандарта комфортности предоставления государственных услуг (см. на сайте http://ar.economy.gov.ru/)
Сведения об информационных материалах, которые должны быть размещены на стендах в местах предоставления государственной услуги	См. Рекомендации по формированию стандарта комфортности предоставления государственных услуг (см. на сайте http://ar.economy.gov.ru/), п. 2.2. Требования к организации сектора информирования

Требования к содержанию раздела адмрегламента	Рекомендации
(Раздел, подраздел / Название информации)	(Способ сбора сведений, необходимых для выполнения требования)
Сведения по информационным материалам, которые должны быть размещены в сети Интернет на официальном сайте органа исполнительной власти, предоставляющего государственную услугу	Перечень возможных видов информации, которая может быть размещена на официальном сайте, приведен в Приложении 5 (Раздел 5.).
2.2. Условия и сроки предоставления государственной услуги	
Условия и максимально допустимые сроки прохождения всех административных процедур, необходимых для получения услуги (включая время на сбор документов, обязательных для получения услуги)	Способ сбора информации описан в Приложении 5 (Раздел 6.).
Максимально допустимые сроки ожидания в очереди при подаче документов	При установлении сроков должно соблюдаться требование их реалистичности и соответствия произведенным изменениям в организации процесса ⁴⁸ .
Максимально допустимые сроки ожидания в очереди при получении документов	
Максимально допустимые сроки продолжительности приема (приемов) у должностного лица	
2.3. Перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги	
Закрытый перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги	Основу для составления перечня оснований для отказа в предоставлении государственной услуги составляют нормативные требования, зафиксированные в Таблице 1-1-2.
2.4. Другие положения, характеризующие требования к предоставлению государственной услуги, установленные федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации	
Требование платности (бесплатности) предоставления государственной услуги в соответствии с законодательством Российской Федерации	Заполнение подраздела ведется на основе информации из Таблицы 1-1-2.
Порядок взаимодействия физических и юридических лиц с государственным органом, предоставляющим государственную услугу	

Шаг 6-1-3. Приведение описания процесса к требованиям нормативного языка

Приведение описания процесса к требованиям нормативного языка предусматривает выполнение действий по формализации используемого языка при изложении текста. В частности, должны быть выполнены требования:

1. Необходимо исключить употребления неологизмов, архаизмов, метафорических выражений, афоризмов и т.п. нечетких, двусмысленных, многозначных выражений, исключить использование в тексте качественных прилагательных, сослагательного наклонения, образных выражений, упрощенных названий;

⁴⁸ Длительность ожидания в очереди зависит от таких факторов как: численность посетителей, обращающихся за день к должностному лицу, средняя продолжительность приема, количество приемных часов в день, степень равномерности посещений в течении рабочего дня. Данные параметры являются управляемыми – поток посетителей через одного сотрудника можно снизить, увеличив количество сотрудников ведущих прием, либо увеличив использование способов дистанционного взаимодействия; количество приемных часов – изменить в большую сторону; начать использование методов управления очередью (электронная система ведения очереди, предварительная запись и т.п.). Однако если ни одно из изменений не было выполнено, длительность ожидания в очереди скорее всего останется прежней. Нормативно устанавливать ее на уровне, меньшем фактических оценок, будет некорректно, так как данное требование скорее всего будет нарушено. Сказанное касается и нормативного устанавливаемого значения максимального времени приема. Продолжительность приема является производным показателем, зависящим от технологии приема (буквально – выполняемых в процессе приема действий сотрудника и действий заявителя). Поэтому максимальные показатели длительности необходимо если не определять точно, то хотя бы приблизительно соизмерять конструкции процесса, установленной в модели «Как должно быть».

2. Необходимо привести изложение текста к единой терминологии. Целесообразно создать единый глоссарий используемых терминов и привести текст в соответствие данному глоссарию. При подготовке текста регламента следует отказаться от терминологического новаторства, способного затруднить восприятие;
3. Изложение текста регламента должно быть достаточно детализированным, чтобы его было достаточно для получения исчерпывающей информации об организации выполнения процесса;
4. Текст излагается нормативными и повествовательными (утвердительными или отрицательными) предложениями. Повествовательное предложение используется в случаях, когда описываемое действие является одновременно и правом, и обязанностью субъекта.

Шаг 6-1-4. Разработка форм документов и информационных приложений

Необходимость разработки новых форм документов обусловлена:

- внесением изменений в документооборот, в связи с изменением структуры процесса и технологии исполнения работ;
- выявлением избыточно запрашиваемой информации (запрос неиспользуемой информации, дублирующий запрос информации).

Базовые принципы составления форм:

1. Сокращение количества документов (объединение нескольких форм в одну). Это позволяет сэкономить время заполняющего;
2. Требование только той информации, без которой невозможно создание первичных результатов процесса. Изначально принимается гипотеза избыточности запрашиваемой информации (за исключением случая, когда требования к содержанию предоставляемой информации не описаны четко в нормативных правовых актах). Необходимость запроса той или иной информации должны быть обоснована;
3. Понятность форм. Это ключевое требование, так как от него зависит корректность заполнения форм. Для облегчения заполнения сложных многостраничных форм желательно разработать специальные инструкции.

Формы документов прикладываются к административному регламенту и являются его неотъемлемой частью.

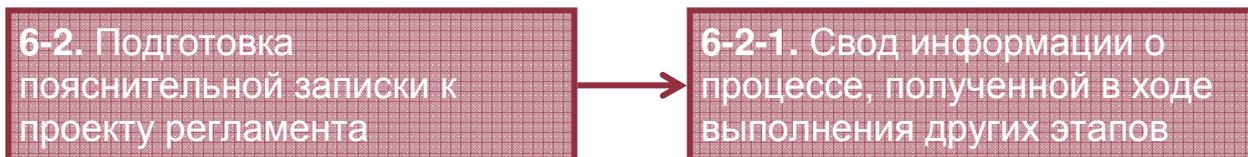
В приложении к административному регламенту может помещаться различная справочная информация. В частности, может быть дан адресно-телефонный справочник, содержащий информацию о работе органа, предоставляющего государственную услугу.

Шаг 6-1-5. Составление сводного текста проекта регламента (с приложениями).

Группа Разработчиков выполняет свод подготовленных разделов и информационных приложений в единый текст. Сводный текст проверяется с точки зрения выполнения нормативных требований. При этом заполняется «Проверочный лист» (см. Приложение 2). При выявлении несоответствий или неполноты отдельных разделов проекта установленным требованиям, проводится доработка, после которой «Проверочный лист» заполняется еще раз. Выполнение всех установленных требований означает, что проект регламента после согласования группой ЛПР может быть передан на следующие этапы процесса разработки и утверждения (перечень нормативных требований, выполнение которых должен обеспечить ФОИВ в процессе разработки и утверждения административного регламента, приведен в Приложении 1).

Процедура 6-2. Подготовка пояснительной записки к проекту административного регламента

Схематическое изображение процедуры 6-2 приведено ниже:



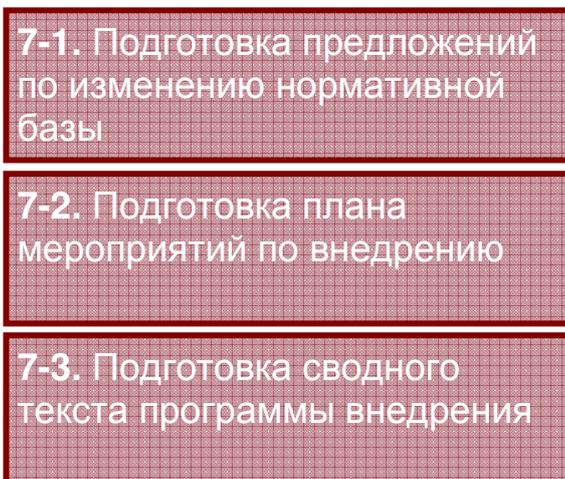
Шаг 6-2-1. Свод информации о процессе, полученной в результате выполнения других этапов

Пояснительная записка к проекту административного регламента готовится группой разработчиков посредством компоновки в едином документе следующей информации:

- описание процесса предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) «Как есть» (результат процедуры 2-3);
- перечень показателей, по которым оценивалось исполнение процесса и его составляющих (результат процедуры 1-2);
- отчет с описанием выявленных проблем (результат процедуры 3-5);
- описание альтернативных вариантов оптимизации административного процесса и оснований выбора варианта, заложенного в проект административного регламента (результат процедуры 4-7).

7 этап. Разработка программы внедрения административного регламента.

Схематическое изображение структуры этапа 7 процесса разработки административного регламента предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) приведено ниже:



Процедура 7-1. Подготовка предложений по изменению нормативной базы

Данная процедура выполняется группой разработчиков на основании информации о необходимости внесения поправок в нормативные правовые акты для внедрения решений, включенных в выбранный вариант оптимизации (Таблица 4-5-1б).

Предложения группируются по нормативным правовым актам. По каждому предложению о внесении поправок приводится обоснование необходимости его принятия (указывается перечень проблем, решение которых требует внесения поправок в законодательство).

Составленная записка с предложениями о внесении поправок в нормативные правовые акты передается группе ЛПР для согласования.

Процедура 7-2. Подготовка плана мероприятий по внедрению

План мероприятий по внедрению готовится группой Разработчиков и содержит следующие разделы:

1. Внедрение административного регламента в пилотных органах.
2. Распространение действия административного регламента на всю территориальную сеть.

Каждый из разделов содержит следующие подразделы:

- а) обучение сотрудников;
- б) переоборудование ОИВ;
- в) IT-обеспечение;
- г) разработка (корректировка) должностных регламентов и положений о структурных подразделениях;
- д) информационное сопровождение проекта (PR);
- е) мониторинг выполнения административных регламентов.

Составленный по форме таблицы 7-2 план мероприятий по внедрению передается группе ЛПР.

Таблица 7-2. План мероприятий по внедрению

Этап	Мероприятие	Сроки выполнения	Перечень исполнителей (перечень ОИВ, ФИО ответственных лиц)	Ответственный (орган, ФИО ответственного лица)	Расходы на выполнение мероприятия
1	2	3	4	5	6

Процедура 7-3. Подготовка сводного текста программы внедрения

Подготовка программы внедрения заключается в своде в едином документе плана мероприятий по внедрению, рекомендаций по внесению поправок в нормативные правовые акты, расчета стоимости внедрения (в пилотных органах и по всей сети).

Структура программы внедрения может включать следующие разделы:

1. Ожидаемые результаты от внедрения.
2. Обоснование внедренческих мероприятий.
3. Механизм управления (организационная схема управления, стимулы и система контроля, план внедрения).
4. Расчет стоимости внедрения (по пилотным органам, по всей территориальной сети).
5. Предложения по внесению поправок в нормативные правовые акты.

Приложение 1. Перечень обязательных и рекомендуемых действий ФОИВ, предусмотренных утвержденным Правительством РФ Порядком разработки административных регламентов

Перечень действий, которые должны быть выполнены ФОИВ в рамках разработки административного регламента:

1. Подготовить проект административного регламента;
2. Подготовить финансово-экономическое обоснование административного регламента;
3. Подготовить записку о сроках и графике внедрения административного регламента;
4. Подготовить документы, подтверждающие исполнение ОИВ в ходе разработки административного регламента обязанностей, указанных в пп.6-10.
5. Составить списки получателей госуслуги (контактные данные последних получивших госуслугу). (**)

в период разработки проекта адмрегламента:

6. Опубликовать на официальном сайте органа исполнительной власти информацию о разработке проекта административного регламента;
7. Опубликовать на официальном сайте органа исполнительной власти проект административного регламента;
8. Собрать и рассмотреть предложения от заинтересованных организаций и граждан;
9. Провести публичное обсуждение проекта административного регламента (в части регламента предоставления государственной услуги) (в части наиболее приоритетных регламентов, утверждаемый Правительственной комиссией по проведению административной реформы). (*), (**)
10. Организовать проведение двух независимых экспертиз проекта административного регламента (в части наиболее приоритетных регламентов, утверждаемый Правительственной комиссией по проведению административной реформы). (*)
 - принять нормативный правовой акт органа исполнительной власти, в котором регулируется проведение такой экспертизы;
 - провести конкурс на оказание консультационных услуг;
 - внести правки в проект регламента с учетом замечаний независимой экспертизы.
11. Согласовать проект административного регламента исполнения государственной функции или административного регламента предоставления государственной услуги с другими органами, участвующими в его исполнении.
12. Согласовать проект административного регламента исполнения государственной функции или административного регламента предоставления государственной услуги (включенного в перечень наиболее приоритетных регламентов, утверждаемый Правительственной комиссией по проведению административной реформы) с Министерством экономического развития и торговли Российской Федерации. (*)

* требование относится к разработке только наиболее приоритетных регламентов, включенных в список, утверждаемый Правительственной комиссией по проведению административной реформы.

** требование относится только к разработке регламентов предоставления госуслуг.

Приложение 2. «Проверочный список» для проведения предварительного контроля соответствия структуры и содержания проекта административного регламента предоставления государственной услуги нормативным требованиям

Таблица. Требования к содержанию административного регламента

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
а Требования общего характера					
1.	Наименование административного регламента приведено в формате Административный регламент <наименование ФОИВ> по предоставлению государственной услуги <наименование государственной услуги>	Методические рекомендации			
2.	Адмрегламент содержит необходимую и достаточную информацию для получения госуслуги	Методические рекомендации			
3.	Адмрегламент содержит необходимую и достаточную информацию для предоставления госуслуги должностными лицами ФОИВ	Методические рекомендации			
4.	Проект адмрегламента не устанавливает полномочия федеральных органов исполнительной власти, не предусмотренные федеральным законодательством, а также ограничения в части реализации прав и свобод граждан, прав и законных интересов коммерческих и некоммерческих организаций, за исключением случаев, когда возможность и условия введения таких ограничений актами уполномоченных федеральных органов исполнительной власти прямо предусмотрены Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами и издаваемыми на основании и во исполнение Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов и федеральных законов актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации	Порядок (пункт 10)			
5.	В структуре адмрегламента представлены три раздела	Порядок (пункт 13)			
5.1.	Наличие раздела "Общие положения"	Порядок (пункт 13)			
5.2.	Наличие раздела "Требования к порядку предоставления государственной услуги"	Порядок (пункт 13)			
5.3.	Наличие раздела "Административные процедуры"	Порядок (пункт 13)			
б Требования к первому разделу регламента "Общие положения"					
6.	Раздел регламента "Общие положения" состоит из трех подразделов, отвечающих требованиям Порядка и Методических рекомендаций	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
6.1.	Наличие первого подраздела, в котором указано наименование госуслуги в той формулировке, в которой она была дана в установившем ее нормативном правовом акте (наименование государственной услуги приведено дословно из перечня наиболее приоритетных регламентов, утверждаемого Правительственной комиссией по проведению административной реформы. В случае если регламент не включен в перечень наиболее приоритетных, наименование государственной услуги приводится из Положения о федеральном органе исполнительной власти)	Порядок (пункт 14), Методические рекомендации			
6.2.	Наличие второго подраздела, в котором приведен исчерпывающий перечень НПА, непосредственно регулирующих предоставление госуслуги	Порядок (пункт 14)			
6.2.1.	Приведены все нормативные правовые акты, определяющие требования к административным процедурам (последовательность действий, сроки, критерии принятия решений, необходимые документы и т.д.), качеству и доступности государственных услуг за исключением тех, действие которых отменяется в связи с утверждением административного регламента	Методические рекомендации			
6.2.2.	По всем НПА приведены наименования и реквизиты	Порядок (пункт 14)			
6.2.3.	По всем НПА указаны источники официального опубликования	Порядок (пункт 14)			
6.3.	Наличие третьего подраздела, в котором указано наименование всех ФОИВ, ОИВ субъектов Российской Федерации, муниципальных органов и организаций, участвующих в предоставлении госуслуги	Порядок (пункт 14)			
6.3.1.	Перечислены все государственные органы и организации, взаимодействующие в процессе предоставления государственной услуги	Методические рекомендации			
6.3.2.	Перечислены все государственные органы и организации, без обращения в которые граждане или организации не могут получить государственную услугу	Методические рекомендации			
в	Требования ко второму разделу регламента "Требования к порядку предоставления государственной услуги"				
7.	Проект адмрегламента отвечает требованиям к качеству и доступности госуслуги, установленным стандартом госуслуги	Порядок (пункт 6)			
8.	Проект адмрегламента отвечает требованиям к предоставлению госуслуг, установленным законодательством РФ (при отсутствии утвержденного стандарта госуслуг)	Порядок (пункт 6)			
9.	Раздел "Требования к порядку предоставления государственной услуги" состоит из четырех подразделов, отвечающих требованиям Порядка и Методических рекомендаций	Методические рекомендации			
10.1.	Наличие первого подраздела «Порядок информирования о государственной услуге», отвечающего требованиям Порядка и Методических рекомендаций	Порядок (пункт 15)			
10.1.1.	Приведено описание конечного результата предоставления государственной услуги	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
10.1.2.	Определен способ получения сведений о местах нахождения и графике работы структурных подразделений ФОИВ, предоставляющих государственную услугу, а также о других государственных и муниципальных органах и организациях, обращение в которые необходимо для получения государственной услуги	Методические рекомендации			
10.1.3.	Указан перечень необходимых для получения государственной услуги документов, их формы, способ получения, в том числе в электронной форме	Методические рекомендации			
10.1.3.1.	Указан перечень необходимых для получения государственной услуги документов	Методические рекомендации			
10.1.3.2.	Приведены все необходимые формы документов (в приложении к адмрегламенту)	Методические рекомендации			
10.1.3.3.	Указан способ получения форм документов (в том числе в электронной форме)	Методические рекомендации			
10.1.4.	Указаны справочные телефоны, по которым можно получить консультацию о порядке предоставления госуслуги	Методические рекомендации			
10.1.4.1.	Справочные телефоны структурных подразделений федеральных органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу	Методические рекомендации			
10.1.4.2.	Указан общий справочный телефон (в том числе номер телефона-автоинформатора)	Методические рекомендации			
10.1.5.	Указаны адреса официальных Интернет-сайтов ФОИВ, предоставляющих государственную услугу	Методические рекомендации			
10.1.6.	Указаны адреса электронной почты ФОИВ, предоставляющих государственную услугу	Методические рекомендации			
10.1.7.	Определен порядок получения консультаций по процедуре предоставления государственной услуги	Методические рекомендации			
10.1.8.	Определены обязанности должностных лиц при ответе на телефонные звонки, устные и письменные обращения граждан или организаций	Методические рекомендации			
10.1.9.	Установлены требования к форме и характеру взаимодействия должностных лиц с получателями государственной услуги	Методические рекомендации			
10.1.10.	Приведено описание требований к удобству и комфорту мест предоставления государственной услуги	Методические рекомендации			
10.1.10.1.	Приведено описание необходимого оборудования мест ожидания	Методические рекомендации			
10.1.10.2.	Приведено описание необходимого оборудования мест получения информации	Методические рекомендации			
10.1.10.3.	Приведено описание необходимого оборудования мест заполнения необходимых документов	Методические рекомендации			
10.1.11.	Приведены сведения об информационных материалах, которые должны быть размещены на стендах в местах предоставления государственной услуги	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значения критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
10.1.11.1.	Согласно проекту регламента, информационные материалы, размещаемые на стендах в местах предоставления госуслуги, должны содержать исчерпывающую информацию о порядке предоставления государственной услуги (в текстовом виде и в виде блок-схемы, наглядно отображающей алгоритм прохождения административной процедуры)	Методические рекомендации			
10.1.11.2.	Согласно проекту регламента, информационные материалы, размещаемые на стендах в местах предоставления госуслуги, должны содержать исчерпывающий перечень федеральных органов государственной власти и органов местного самоуправления, организаций, в которые необходимо обратиться гражданам или организациям, с описанием конечного результата обращения в каждый из указанных органов (организаций)	Методические рекомендации			
10.1.11.3.	Согласно проекту регламента, информационные материалы, размещаемые на стендах в местах предоставления госуслуги, должны содержать адреса и время приема федеральных органов государственной власти и органов местного самоуправления, организаций, последовательность их посещения	Методические рекомендации			
10.1.11.4.	Согласно проекту регламента, информационные материалы, размещаемые на стендах в местах предоставления госуслуги, должны содержать перечень, формы документов для заполнения, образцы заполнения документов	Методические рекомендации			
10.1.12.	Приведены сведения по информационным материалам, которые должны быть размещены в сети Интернет на официальном сайте федерального органа исполнительной власти, предоставляющего государственную услугу	Методические рекомендации			
10.2.	Наличие второго подраздела «Условия и сроки предоставления государственной услуги», отвечающего требованиям Порядка и Методических рекомендаций	Порядок (пункт 15)			
10.2.1.	Указаны все условия и максимально допустимые сроки прохождения всех административных процедур, необходимых для получения услуги (включая время на сбор документов, обязательных для получения услуги)	Методические рекомендации			
10.2.2.	Указаны все условия и максимально допустимые сроки выдачи документа, являющегося результатом предоставления государственной услуги в федеральном органе исполнительной власти, для которого разрабатывается административный регламент предоставления государственной услуги	Методические рекомендации			
10.2.3.	Указаны все условия и максимально допустимые сроки ожидания в очереди при подаче документов	Методические рекомендации			
10.2.4.	Указаны все условия и максимально допустимые сроки ожидания в очереди при получении документов	Методические рекомендации			
10.2.5.	Указаны все условия и максимально допустимые сроки продолжительности приема (приемов) у должностного лица	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
10.3.	Наличие третьего подраздела «Перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги», отвечающего требованиям Порядка и Методрекомендаций	Порядок (пункт 15)			
10.3.1.	Определен перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги	Методические рекомендации			
10.3.1.1.	Приведен закрытый перечень оснований для отказа в предоставлении государственной услуги	Методические рекомендации			
10.3.1.2.	Во всех случаях, когда в основании для отказа имеется ссылка на несоответствие и/или/нарушение пункта какого-либо документа (порядка, инструкции и т.п.), помимо названия пункта приводится его подробная расшифровка	Методические рекомендации			
10.4.	Наличие четвертого подраздела «Другие положения, характеризующие требования к предоставлению государственной услуги, установленные федеральными законами, актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации», отвечающего требованиям Порядка и Методрекомендаций	Порядок (пункт 15)			
10.4.1.	Приведено указание на платность (бесплатность) предоставления государственной услуги в соответствии с законодательством Российской Федерации	Методические рекомендации			
10.4.2.	Указаны требования к порядку взаимодействия физических и юридических лиц с государственным органом, предоставляющим государственную услугу, включая описание способов, позволяющих осуществить взаимодействие без личной явки в орган исполнительной власти	Методические рекомендации			
г	Требования к третьему разделу регламента «административные процедуры»				
11.	Определены сроки и последовательность действий (административные процедуры) ОИВ при предоставлении госуслуги	Порядок (пункт 3)			
12.	Определен порядок взаимодействия между структурными подразделениями ОИВ при предоставлении госуслуги	Порядок (пункт 3)			
13.	Определен порядок взаимодействия между должностными лицами ОИВ при предоставлении госуслуги	Порядок (пункт 3)			
14.	Определен порядок взаимодействия с другими ОИВ и организациями при предоставлении госуслуги	Порядок (пункт 3)			
15.	Приведено описание последовательности действий при предоставлении госуслуги, отвечающее требованиям Порядка и Методрекомендаций	Порядок (пункт 16)			
15.1.	По каждой административной процедуре приведена блок-схема алгоритма прохождения административной процедуры	Методические рекомендации			
15.2.	Описание логически выделяющихся обособленных крупных блоков в рамках административного процесса вынесено в отдельный раздел с собственным подзаголовком	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
15.3.	Положения нормативных правовых актов приводятся только в тех случаях, когда они непосредственно регламентируют отдельные административные действия и их параметры (сроки, процедуры, критерии принятия решений и т.д.)	Методические рекомендации			
15.4.	В описании каждого действия приведен перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия	Порядок (пункт 16)			
15.4.1.	Указан инициатор события	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.4.2.	Указано наименование события	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.4.3.	Указан входящий документ или информация	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.4.4.	Указан способ передачи документа или информации	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.5.	В описании каждого действия указано должностное лицо, ответственное за выполнение действия	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.5.1.	Если в нормативном акте напрямую не указывается ответственное должностное лицо, то используется формулировка "должностное лицо, ответственное за <обозначение работ> в <наименование структурного подразделения федерального органа исполнительной власти>"	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.6.	В описании каждого действия указан максимальный срок выполнения действия (если тип входящего документа не определяет однозначно срок выполнения действия)	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.7.	В описании каждого действия указаны права и обязанности должностного лица	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.7.1.	Указаны решения, которые могут или должны быть приняты должностным лицом	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.7.2.	Указаны критерии или процедуры выбора вариантов решения	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.8.	В описании каждого действия указаны формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.9.	В описании каждого действия указан способ фиксации результата выполнения действия	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.9.1.	Указан формат обязательного отображения действия	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.9.2.	Указаны специфические способы регистрации результата выполнения действия	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.10.	Действие считается исполненным в соответствии с правилами делопроизводства органа исполнительной власти (если способ фиксации результата выполнения действия не указан)	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 15."	
15.11.	В описании каждого действия указаны результат и порядок передачи результата	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.11.1.	Указан результат действия	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.11.2.	Указан исходящий документ	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
15.11.3.	Указан получатель результата	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
15.11.4.	Указан порядок передачи результата	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 15."	
16.	Приведено описание порядка обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе выполнения регламента	Порядок (пункт 16)			
16.1.	Указано имя и должность лица, ответственного за прием жалоб	Методические рекомендации			
16.2.	Указан график работы лица, ответственного за прием жалоб	Методические рекомендации			
16.3.	Приведены типовые формы обращений (жалоб)	Методические рекомендации			
16.4.	Указан номер телефона, адрес электронной почты, по которым можно сообщить о нарушении должностным лицом положений административного регламента	Методические рекомендации			
д	Выполнение основных задач при разработке адмрегламента				
17.	Устранены избыточные административные процедуры, обязательность исполнения которых не установлена законодательством РФ	Порядок (пункт 18)			
18.	Упрощены действия и административные процедуры	Порядок (пункт 18)			
19.	Уменьшены сроки исполнения действий и административных процедур	Порядок (пункт 18)			
20.	За соблюдение требований адмрегламента по каждому действию или административной процедуре при предоставлении госуслуги может быть установлена персональная ответственности должностных лиц	Порядок (пункт 18)			
	Требования к соблюдению процедуры разработки регламента				
е	Обеспечена публичность разработки адмрегламента				
21.	Публично раскрыта информация о действиях и об административных процедурах	Порядок (пункт 18)			
22.	Опубликована информация о разработке проекта административного регламента в сети Интернет на официальном сайте ОИВ	Порядок (пункт 19)			
23.	Опубликован проект административного регламента в сети Интернет на официальном сайте ОИВ	Порядок (пункт 19)			
24.	Рассмотрены предложения, поступившие от заинтересованных организаций и граждан	Порядок (пункт 19)			
ж	Выполнены дополнительные требования для адмрегламентов, включенных в перечень наиболее приоритетных				
25.	Проведено публичное обсуждение проекта административного регламента предоставления государственной услуги	Порядок (пункт 19)			
26.	Проект административного регламента направлен на независимую экспертизу	Порядок (пункт 19)			
27.	Проведены опросы получателей соответствующей государственной услуги (или граждан и организаций, вступающих во взаимодействие с органом власти)	Порядок (пункт 19)			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	Комментарий
з	Комплектность пакета документов, подготавливаемых вместе с проектом адмрегламента				
28.	Подготовлены проекты НПА по внесению изменений и дополнений в действующие НПА (если изменение норм требуется для принятия адмрегламента)	Методические рекомендации			

Таблица. Критерий 15 «Описание каждого действия содержит все обязательные элементы»

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	действие	действие	...
			1	2	
15.4.	В описании действия приведен перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия	Порядок (пункт 16)			
15.4.1.	Указан инициатор события	Методические рекомендации			
15.4.2.	Указано наименование события	Методические рекомендации			
15.4.3.	Указан входящий документ или информация	Методические рекомендации			
15.4.4.	Указан способ передачи документа или информации	Методические рекомендации			
15.5.	В описании действия указано должностное лицо, ответственное за выполнение действия	Порядок (пункт 16)			
15.5.1.	Если в нормативном акте напрямую не указывается ответственное должностное лицо, то используется формулировка "должностное лицо, ответственное за <обозначение работ> в <наименование структурного подразделения федерального органа исполнительной власти>"	Методические рекомендации			
15.6.	В описании действия указан максимальный срок выполнения действия (если тип входящего документа не определяет однозначно срок выполнения действия)	Порядок (пункт 16)			
15.7.	В описании действия указаны права и обязанности должностного лица	Порядок (пункт 16)			
15.7.1.	Указаны решения, которые могут или должны быть приняты должностным лицом	Порядок (пункт 16)			
15.7.2.	Указаны критерии или процедуры выбора вариантов решения	Порядок (пункт 16)			
15.8.	В описании действия указаны формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений	Порядок (пункт 16)			
15.9.	В описании действия указан способ фиксации результата выполнения действия	Порядок (пункт 16)			
15.9.1.	Указан формат обязательного отображения действия	Методические рекомендации			
15.9.2.	Указаны специфические способы регистрации результата выполнения действия	Методические рекомендации			

		действие 1	действие 2	...
15.10.	Действие считается исполненным в соответствии с правилами делопроизводства органа исполнительной власти (если способ фиксации результата выполнения действия не указан)	Порядок (пункт 16)		
15.11.	Указан результат действия и порядок передачи результата	Методические рекомендации		
15.11.1.	Указан результат действия	Методические рекомендации		
15.11.2.	Указан исходящий документ	Методические рекомендации		
15.11.3.	Указан получатель результата	Методические рекомендации		
15.11.4.	Указан порядок передачи результата	Методические рекомендации		

Приложение 3. «Проверочный список» для проведения предварительного контроля соответствия структуры и содержания проекта административного регламента исполнения государственной функции нормативным требованиям.

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	комментарий
а Требования общего характера					
1.	Наименование административного регламента приведено в формате Административный регламент <наименование федерального органа исполнительной власти> по исполнению государственной функции <наименование государственной функции>	Методические рекомендации			
2.	Адмрегламент содержит необходимую и достаточную информацию для исполнения госфункции должностными лицами ФОИВ	Методические рекомендации			
3.	Проект адмрегламента не устанавливает полномочия органов исполнительной власти, не предусмотренные федеральным законодательством, а также ограничения в части реализации прав и свобод граждан, прав и законных интересов коммерческих и некоммерческих организаций, за исключением случаев, когда возможность и условия введения таких ограничений актами уполномоченных органов исполнительной власти прямо предусмотрены Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, федеральными законами и издаваемыми на основании и во исполнение Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов и федеральных законов актами Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации	Порядок (пункт 10)			
4.	В структуре адмрегламента госфункции присутствуют два раздела	Порядок (пункт 13)			
4.1.	Наличие раздела "Общие положения"	Порядок (пункт 13)			
4.2.	Наличие раздела "Административные процедуры"	Порядок (пункт 13)			
б Требования к первому разделу регламента "Общие положения"					
5.	Раздел регламента "Общие положения" состоит из трех подразделов, отвечающих требованиям Порядка и Методических рекомендаций	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	комментарий
5.1.	Наличие первого подраздела, в котором указано наименование госфункции в той формулировке, в которой она была дана в установившем ее нормативном правовом акте (наименование государственной функции приведено дословно из перечня наиболее приоритетных регламентов, утверждаемого Правительственной комиссией по проведению административной реформы. В случае если регламент не включен в перечень наиболее приоритетных, наименование государственной функции приводится из Положения об органе исполнительной власти)	Порядок (пункт 14), Методические рекомендации			
5.2.	Наличие второго подраздела, в котором приведен исчерпывающий перечень НПА, непосредственно регулирующих исполнение госфункции	Порядок (пункт 14)			
5.2.1.	Приведены все нормативные правовые акты, определяющие требования к административным процедурам (последовательность действий, сроки, критерии принятия решений, необходимые документы и т.д.), за исключением тех, действие которых отменяется в связи с утверждением административного регламента	Методические рекомендации			
5.2.2.	По всем НПА приведены наименования и реквизиты	Порядок (пункт 14)			
5.2.3.	По всем НПА указаны источники официального опубликования	Порядок (пункт 14)			
5.3.	Наличие третьего подраздела, в котором указано наименование всех ФОИВ, ОИВ субъектов Российской Федерации, муниципальных органов и организаций, участвующих в исполнении госфункции	Порядок (пункт 14)			
г	Требования к третьему разделу регламента "Административные процедуры"				
6.	Определены сроки и последовательность действий (административные процедуры) ОИВ при исполнении госфункции	Порядок (пункт 3)			
7.	Определен порядок взаимодействия между структурными подразделениями ОИВ при исполнении госфункции	Порядок (пункт 3)			
8.	Определен порядок взаимодействия между должностными лицами ОИВ при исполнении госфункции	Порядок (пункт 3)			
9.	Определен порядок взаимодействия с другими ОИВ и организациями при исполнении госфункции	Порядок (пункт 3)			
10.	Приведено описание последовательности действий при осуществлении госфункции, отвечающее требованиям Порядка и Методических рекомендаций	Порядок (пункт 16)			
10.1.	По каждой административной процедуре приведена блок-схема алгоритма прохождения административной процедуры	Методические рекомендации			
10.2.	Описание логически выделяющихся обособленных крупных блоков в рамках функции вынесено в отдельный раздел с собственным подзаголовком	Методические рекомендации			

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	комментарий
10.3.	Положения нормативных правовых актов приводятся только в тех случаях, когда они непосредственно регламентируют отдельные административные действия и их параметры (сроки, процедуры, критерии принятия решений и т.д.)	Методические рекомендации			
10.4.	В описании каждого действия приведен перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия	Порядок (пункт 16)			
10.4.1.	Указан инициатор события	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.4.2.	Указано наименование события	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.4.3.	Указан входящий документ или информация	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.4.4.	Указан способ передачи документа или информации	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.5.	В описании каждого действия указано должностное лицо, ответственное за выполнение действия	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.5.1.	Если в нормативном акте напрямую не указывается ответственное должностное лицо, то используется формулировка "должностное лицо, ответственное за <обозначение работ> в <наименование структурного подразделения органа исполнительной власти>"	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.6.	В описании каждого действия указан максимальный срок выполнения действия (если тип входящего документа не определяет однозначно срок выполнения действия)	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.7.	В описании каждого действия указаны права и обязанности должностного лица	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.7.1.	Указаны решения, которые могут или должны быть приняты должностным лицом	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.7.2.	Указаны критерии или процедуры выбора вариантов решения	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.8.	В описании каждого действия указаны формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.9.	В описании каждого действия указан способ фиксации результата выполнения действия	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.9.1.	Указан формат обязательного отображения действия	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	комментарий
10.9.2.	Указаны специфические способы регистрации результата выполнения действия	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.10.	Действие считается исполненным в соответствии с правилами делопроизводства органа исполнительной власти (если способ фиксации результата выполнения действия не указан)	Порядок (пункт 16)		см. таблицу "критерий 10."	
10.11.	В описании каждого действия указан результат и порядок передачи результата	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.11.1.	Указан результат действия	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.11.2.	Указан исходящий документ	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.11.3.	Указан получатель результата	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
10.11.4.	Указан порядок передачи результата	Методические рекомендации		см. таблицу "критерий 10."	
11.	Приведено описание порядка обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе выполнения регламента	Порядок (пункт 16)			
11.1.	Указано имя и должность лица, ответственного за прием жалоб	Методические рекомендации			
11.2.	Указан график работы лица, ответственного за прием жалоб	Методические рекомендации			
11.3.	Приведены типовые формы обращений (жалоб)	Методические рекомендации			
11.4.	Указан номер телефона, адрес электронной почты, по которым можно сообщить о нарушении должностным лицом положений административного регламента	Методические рекомендации			
д	Выполнение основных задач при разработке адмрегламента				
12.	Устранены избыточные административные процедуры, обязательность исполнения которых не установлена законодательством РФ	Порядок (пункт 18)			
13.	Упрощены действия и административные процедуры	Порядок (пункт 18)			
14.	Уменьшены сроки исполнения действий и административных процедур	Порядок (пункт 18)			
15.	За соблюдение требований адмрегламента по каждому действию или административной процедуре при исполнении госфункции может быть установлена персональная ответственности должностных лиц	Порядок (пункт 18)			
Требования к соблюдению процедуры разработки регламента					
е	Обеспечена публичность разработки адмрегламента				

№ п/п	наименование критерия	устанавливающий документ	значение критерия	соответствующие пункты проекта регламента	комментарий
16.	Публично раскрыта информация о действиях и об административных процедурах	Порядок (пункт 18)			
17.	Опубликована информация о разработке проекта административного регламента в сети Интернет на официальном сайте ОИВ	Порядок (пункт 19)			
18.	Опубликован проект административного регламента в сети Интернет на официальном сайте ОИВ	Порядок (пункт 19)			
19.	Рассмотрены предложения, поступившие от заинтересованных организаций и граждан	Порядок (пункт 19)			
ж	Выполнены дополнительные требования для адмрегламентов, включенных в перечень наиболее приоритетных				
20.	Проведено публичное обсуждение проекта административного регламента предоставления государственной услуги	Порядок (пункт 19)			
21.	Проект административного регламента направлен на независимую экспертизу	Порядок (пункт 19)			
22.	Проведены опросы граждан и организаций, вступающих во взаимодействие с органом власти в процессе исполнения госфункции	Порядок (пункт 19)			
з	Комплектность пакета документов, подготавливаемых вместе с проектом адмрегламента				
23.	Подготовлены проекты НПА по внесению изменений и дополнений в действующие НПА (если изменение норм требуется для принятия адмрегламента)	Методические рекомендации			

Таблица. Критерий 10 «Описание каждого действия содержит все обязательные элементы»

№ п/п	Наименование критерия	Устанавливающий документ	действие	действие	...
			1	2	
10.4.	В описании действия приведен перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия	Порядок (пункт 16)			
10.4.1.	Указан инициатор события	Методические рекомендации			
10.4.2.	Указано наименование события	Методические рекомендации			
10.4.3.	Указан входящий документ или информация	Методические рекомендации			
10.4.4.	Указан способ передачи документа или информации	Методические рекомендации			
10.5.	В описании действия указано должностное лицо, ответственное за выполнение действия	Порядок (пункт 16)			
10.5.1.	Если в нормативном акте напрямую не указывается ответственное должностное лицо, то используется формулировка "должностное лицо, ответственное за <обозначение работ> в <наименование структурного подразделения органа исполнительной власти>"	Методические рекомендации			
10.6.	В описании действия указан максимальный срок выполнения действия (если тип входящего документа не определяет однозначно срок выполнения действия)	Порядок (пункт 16)			

10.7.	В описании действия указаны права и обязанности должностного лица	Порядок (пункт 16)
10.7.1.	Указаны решения, которые могут или должны быть приняты должностным лицом	Порядок (пункт 16)
10.7.2.	Указаны критерии или процедуры выбора вариантов решения	Порядок (пункт 16)
10.8.	В описании действия указаны формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений	Порядок (пункт 16)
10.9.	В описании действия указан способ фиксации результата выполнения действия	Порядок (пункт 16)
10.9.1.	Указан формат обязательного отображения действия	Методические рекомендации
10.9.2.	Указаны специфические способы регистрации результата выполнения действия	Методические рекомендации
10.10.	Действие считается исполненным в соответствии с правилами делопроизводства органа исполнительной власти (если способ фиксации результата выполнения действия не указан)	Порядок (пункт 16)
10.11.	Указан результат действия и порядок передачи результата	Методические рекомендации
10.11.1.	Указан результат действия	Методические рекомендации
10.11.2.	Указан исходящий документ	Методические рекомендации
10.11.3.	Указан получатель результата	Методические рекомендации
10.11.4.	Указан порядок передачи результата	Методические рекомендации

Приложение 4. Типовые рекомендации по доработке описания административных процедур (для уже подготовленных проектов административных регламентов)

1. Восстановление структуры описания:

- 1.1. Выделение подразделов в описании административных процедур. Процесс исполнения функции делится на обособленные подпроцессы, описание каждого из которых выделяется в отдельный подраздел.
- 1.2. Построение описания административных процедур по принципу «Одно действие - один пункт регламента». Описание сложных действий может быть разбито на несколько подпунктов по принципу «один подпункт – одно простое действие».
- 1.3. Каждый пункт для удобства чтения имеет отдельное название, присваиваемое по названию действия, описываемого в этом пункте. Если описание действий имеет несколько подпунктов, каждый из них получает название от наименования простых действий, описываемых в данных подпунктах.

2. Устранение неполноты в описании административных процедур.

2.1. Восстановление логической последовательности действий, составляющих административные процедуры:

- в описании каждого действия должно быть указано, после выполнения каких условий начинается данное действие⁴⁹;
- в описании каждого действия должно быть указано, какие действия выполняются вслед за ним (путем указания номеров пунктов описания соответствующих действий), а также условия, при выполнении которых происходит переход к исполнению каждого из последующих действий;
- необходимо подготовить набор схем, иллюстрирующих алгоритм исполнения государственной функции. На общей схеме должны быть изображены подпроцессы. По каждому подпроцессу составляется детализированная схема.

2.2. Определение ответственных исполнителей по каждому действию.

- по каждому действию должен быть определен ответственный исполнитель⁵⁰;
- если действие является сложносоставным и по нему невозможно определить ответственного исполнителя, в целях дальнейшего описания оно должно быть раздроблено на более простые действия, по каждому из которых можно указать единственного ответственного исполнителя.

⁴⁹ Необходимо привести перечень юридических фактов, являющихся основанием для начала действия.

⁵⁰ Указывается либо конкретное ответственное должностное лицо, либо применяется формулировка «должностное лицо, ответственное за <обозначение работ> в <наименование структурного подразделения федерального органа исполнительной власти>».

2.3. Описание процесса выполнения действий и их результатов:

- в описании каждого действия должен быть указан максимальный срок его исполнения;
- если выполнение действия предполагает принятие решения, должны быть перечислены все возможные решения, указаны критерии или процедура выбора вариантов решений;
- по каждому действию необходимо указать результат действия, получателя результата⁵¹ и порядок передачи результата⁵².

2.4. Определение способов контроля за исполнением действий. В описании каждого действия должны быть указаны формы и порядок контроля за совершением действий и принятием решений.

2.5. Доработка описания порядка обжалования:

- указать должностное лицо, ответственное за прием жалоб, график его работы;
- указать номер телефона, адрес электронной почты, по которым можно сообщить о нарушении должностным лицом положений административного регламента.

⁵¹ Получателем может быть сотрудник органа, другое подразделение, другой ОИВ, или иной субъект.

⁵² Порядок передачи результата действия указывается при условии, что результат действия может быть передан. К примеру, если результат действия – документ.

Приложение 5. Дополнительные таблицы для сбора информации по разделу «Требования к порядку предоставления государственной услуги» административного регламента

Раздел 1. Выбор способов получения сведений о местах нахождения и графике работы структурных подразделений органов исполнительной власти, предоставляющих государственную услугу, а также о других государственных и муниципальных органах и организациях, обращение в которые необходимо для получения государственной услуги

Способ предоставления сведений зависит от специфики целевой аудитории (величины и других характеристик: возрастных, места проживания, доходов; категории получателей - физические или юридические лица, коммерческие или некоммерческие организации, либо частные лица и т.д.), развитости территориальной сети органов, предоставляющих государственную услугу, частоты изменения информации.

Чем менее развита сеть территориальных органов и(или) чем более обширна аудитория получателей - тем больше должно быть дистанционных методов информирования получателей государственной услуги.

Чем меньше аудитория получателей - тем менее затратными способами должно обеспечиваться их информирование (при большой аудитории получателей телевизионная передача может оказаться эффективным способом информирования, однако чем меньше аудитория, тем дороже будет обходиться применение средств массового информирования в расчете на одного получателя услуг).

Если информация меняется достаточно часто, нецелесообразно использовать для ее размещения печатные объявления, баннеры - средства информирования, обновление информации на которых является дорогостоящим

Во всех случаях необходимо предусмотреть информирование по телефону сотрудником ОИВ, при непосредственном общении с сотрудниками ОИВ в помещении органа, на информационном стенде в помещении ОИВ, а также на интернет-сайте ОИВ. Остальные способы предоставления форм являются опциональными и выбираются по ситуации.

Способ информирования	Основная целевая аудитория	Рекомендуется	
		Для массовых государственных услуг	Для государственных услуг, предоставляемых единичным получателям
интернет-сайт ОИВ, предоставляющего государственную услугу	заинтересованные в получении государственной услуги лица (молодежь; офисные работники; юридические лица)	+	+
печатные СМИ	лица пожилого возраста; юридические лица	+	
телевизор в дневное время по будням	лица пожилого возраста		в отдельных случаях
телевизор в вечернее время по будням и в течение дня по выходным	молодежь; работающее население		в отдельных случаях
объявления на вокзалах, в портах, аэропортах	приезжие граждане; граждане, часто совершающие поездки на общественном транспорте	+	

Рекомендуется

объявления в общественном транспорте	граждане, часто совершающие поездки на общественном транспорте (лица пожилого возраста, молодежь, в ряде случаев - работающее население - преимущественно малообеспеченные слои населения)	в отдельных случаях	
информационные баннеры, установленные на улицах города	граждане, проживающие и (или) работающие в соответствующих районах города; юридические лица, размещающиеся в соответствующих районах города		
место предоставления государственной услуги (информационная табличка на здании ОИВ, информационный стенд)	все заинтересованные в получении государственной услуги лица	+	+
телефонная консультация у сотрудников ОИВ, предоставляющего государственную услугу	все заинтересованные в получении государственной услуги лица	+	+
консультация сотрудников ОИВ, предоставляющего государственную услугу, предоставляемая по электронной почте	заинтересованные в получении государственной услуги лица (молодежь; офисные работники; юридические лица)	+	+
консультация сотрудников ОИВ, предоставляющего государственную услугу, предоставляемая по почте (традиционной)	заинтересованные в получении государственной услуги лица, испытывающие затруднения в использовании иных средств информирования		+

Раздел 2. Выбор способов предоставления форм документов

Процесс предоставления форм документов имеет свою специфику по сравнению с процессом предоставления общих сведений о порядке оказания государственной услуги. Передача форм документов не может быть осуществлена в устной форме, либо через телевизионный передатчик. В связи с чем, перечень способов передачи форм документов более короткий. Подходы к выбору способов передачи форм те же, что при передаче общей информации - специфика целевой аудитории и развитость территориальной сети

Во всех случаях необходимо предусмотреть получение форм документов непосредственно у сотрудников ОИВ, на информационном стенде в помещении ОИВ, а также на Интренет-сайте ОИВ. Остальные способы предоставления форм являются опциональными и выбираются по ситуации.

Способ получения форм документов	Основная целевая аудитория	Рекомендуется	
		для массовых государственных услуг	для государственных услуг, предоставляемых единичным получателям
на Интернет-сайте ОИВ, предоставляющего государственную услугу	заинтересованные в получении государственной услуги лица (молодежь; офисные работники; юридические лица)	+	+
из печатных СМИ	лица пожилого возраста	в отдельных случаях	
на информационном стенде в помещении ОИВ, предоставляющего государственную услугу	все заинтересованные в получении государственной услуги лица	+	+

Рекомендуется

непосредственно у сотрудника ОИВ, предоставляющего государственную услугу	все заинтересованные в получении государственной услуги лица	+	+
отправление по почте (традиционной) сотрудником ОИВ, предоставляющего государственную услугу	все заинтересованные в получении государственной услуги лица		+
отправление по электронной почте сотрудником ОИВ, предоставляющего государственную услугу	заинтересованные в получении государственной услуги лица (молодежь; офисные работники; юридические лица)	+	+

Раздел 3. Адреса и телефоны органа власти, территориальных органов и организаций, ответственных за предоставление государственной услуги

Таблица. Общие контактные данные

Телефон доверия в органе власти, ответственном за предоставления государственной услуги

Общий телефон - автоинформатор

Официальный сайт органа исполнительной власти, предоставляющего государственную услугу

Таблица. Контактная информация ответственных лиц центрального аппарата

№ п/п	ФИО и должности работников органа власти, ответственного за предоставление государственной услуги	Место и график приема (адрес, кабинет, дни и часы приема)	Телефон	Адрес электронной почты	Перечень вопросов, с которыми целесообразно обращаться по указанным контактам
1	2	3	4	5	6

Таблица. Контактная информация непосредственных исполнителей

№ п/п	Наименование органа власти, территориального органа (организации), непосредственно предоставляющего государственную услугу	Перечень обслуживаемых территорий (наименование населенных пунктов; перечень обслуживаемых адресов в пределах одного населенного пункта)	Адрес размещения органа власти, территориального органа (организации), непосредственно предоставляющего государственную услугу	Кабинет, в котором ведется прием	График работы (рабочие дни, время приема)	ФИО, должности и рабочие телефоны сотрудников, ведущих прием	Адрес электронной почты отдела, ответственного за предоставление государственной услуги	ФИО и рабочий телефон начальника отдела, ответственного за предоставление государственной услуги	ФИО и рабочий телефон начальника территориального органа власти, территориального органа (организации), непосредственно предоставляющего государственную услугу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Раздел 4. Выбор способов информирования и консультирования о процедуре предоставления государственной услуги

Возможные способы информирования и консультирования о процедуре предоставления государственной услуги:

- размещенное на Интренет-сайте подробное описание процедуры предоставления государственной услуги
- размещенное на информационном стенде в помещении ОИВ (территориального органа или организации, предоставляющей государственную услугу) подробное описание процедуры предоставления государственной услуги
- запись в автоинформаторе описания процедуры предоставления государственной услуги
- устная телефонная консультация, даваемая сотрудником ОИВ (территориального органа или организации, предоставляющей государственную услугу)
- письменное разъяснение процедуры предоставления государственной услуги, передаваемое по почте (традиционной)
- письменное разъяснение процедуры предоставления государственной услуги, передаваемое по электронной почте

Раздел 5. Перечень информации о порядке предоставления государственной услуги, которая может быть размещена на официальных Интернет-сайтах органов и организаций, предоставляющих государственную услугу

Информация	Место размещения информации		
	Интернет-сайт ОИВ, ответственный за предоставление государственной услуги	Интернет-сайты территориальных органов	Интернет-сайты государственных учреждений, непосредственно предоставляющих услугу
1	2	3	4
1 Номер телефона единой справочной службы	+	+	+
одноуровневая система организации	+		
двухуровневая система организации	+	+	
трехуровневая система организации	+	+	+
2 Номера справочных телефонов органов и организаций, непосредственно предоставляющих государственную услугу			
одноуровневая система организации	+		
двухуровневая система организации	+	+	
трехуровневая система организации		+	+
3 Контактная информация непосредственных исполнителей (с указанием обслуживаемых территорий, графика приема, телефонов, электронной почты, ФИО исполнителей, ведущих прием)			
одноуровневая система организации	+		
двухуровневая система организации	+	+	
трехуровневая система организации		+	+

Место размещения информации

4	Контактная информация ответственных лиц центрального аппарата (для каждого должностного лица указывается перечень сфер компетенции, в рамках которых данному лицу целесообразно адресовать вопросы)	+		
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+
5	Структурированные по территориальному признаку карты-схемы месторасположения органов и организаций, участвующих в оказании государственной услуги (центрального органа, территориальных органов, подведомственных учреждений)			
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации		+	+
6	Краткая информация о процедуре предоставления государственной услуги (категории получателей государственной услуги; перечень документов, необходимых для получения государственной услуги; пошаговое описание процедуры предоставления государственной услуги; сроки предоставления государственной услуги)	+	+	+
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+
7	Информация об адресах Интернет - сайтов территориальных органов			
	одноуровневая система организации			
	двухуровневая система организации	+		
	трехуровневая система организации	+		
8	Информация об адресах Интернет-сайтов государственных учреждений			
	одноуровневая система организации			
	двухуровневая система организации			
	трехуровневая система организации	+	+	
9	Формы документов, необходимые для получения государственной услуги			
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+
10	Информационные объявления для получателей государственной услуги			
	одноуровневая система организации	+		

		Место размещения информации		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+
11	Открытые информационные базы по вопросам, связанным с предоставляемой государственной услугой			
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	
12	Ответы на часто задаваемые вопросы			
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+
13	Порядок обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе предоставления государственной услуги на основании административного регламента			
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+
14	Административный регламент предоставления государственной услуги			
	одноуровневая система организации	+		
	двухуровневая система организации	+	+	
	трехуровневая система организации	+	+	+

Примечание:

- одноуровневая система организации - орган власти непосредственно предоставляет государственную услугу
- двухуровневая система организации - центральный орган власти отвечает за организацию, а территориальные органы непосредственно предоставляют государственную услугу
- трехуровневая система организации - центральный и территориальные органы власти отвечают за организацию, а подведомственные госучреждения непосредственно предоставляют государственную услугу

Комментарий: Несмотря на то, что информация, указанная в пп. 1-4, 6-9, является частью административного регламента, рекомендуется одновременное ее размещение на Интренет-сайте наряду с административным регламентом. Такая "избыточность" призвана повысить удобство восприятия посетителями сайта информации о предоставляемой государственной услуге.

Раздел 6. Описание условий и максимально допустимых сроков прохождения всех административных процедур, необходимых для получения услуги (включая время на сбор документов, обязательных для получения услуги)

Необходимо перечислить все возможные действия, совершаемые физическими и юридическими лицами с целью получения государственной услуги.

Таблица. Перечень процедур, выполняемых получателем государственной услуги.

№ п/п	Наименование действия получателя	Выполняется при непосредственном взаимодействии с ОИВ	Выполняется без непосредственного взаимодействия с ОИВ	Оценка затрат времени со стороны получателя	Условия выполнения работы
1	2	3	4	5	6

Графа 2 – перечень всех действий получателя, в том числе совершаемых не в рамках взаимодействия с ОИВ.

Графа 3 и 4 – заполняется только одна из граф. Если Действие получателя предусматривает непосредственное взаимодействие с ОИВ, в графе 3 ставится «+», в противном случае «+» ставится в графе 4.

Графа 5 – указывается экспертная оценка (либо оценка, названная при опросе получателей услуги)

Графа 6 – перечисляются условия, выполнение которых со стороны получателя государственной услуги необходимо для исполнения ОИВ действий, инициируемых обращением получателя

Таблица. Примерный перечень процедур, выполняемых получателем государственной услуги.

Наименование действия получателя	Выполняется при непосредственном взаимодействии с ОИВ	Выполняется без непосредственного взаимодействия с ОИВ
1. Действия до обращения за государственной услугой (невидимая часть процесса для служащего ОИВ)		
получение информации о порядке предоставления услуги		
получение справочной информации из открытых источников (сайт органа, СМИ, информационные стенды в офисе органа и т.п.)		+
получение консультации у сотрудников ОИВ или организаций, участвующих в предоставлении государственной услуги	+	
подготовка пакета необходимых документов		
получение из открытых источников форм документов для самостоятельного заполнения		+
получение у сотрудников ОИВ форм документов для самостоятельного заполнения	+	
самостоятельное заполнение форм документов		+
обращение в различные инстанции с целью получения документов, необходимых для получения государственной услуги (включая ожидание выдачи документов)		+
снятие копий документов		+
нотариальное заверение документов		+
...		

Наименование действия получателя	Выполняется при непосредственном взаимодействии с ОИВ	Выполняется без непосредственного взаимодействия с ОИВ
2. Действия в процессе обращении за госуслугой		
посещение органа (организации)		
подача документов	+	
консультация	+	
...		
выполнение дополнительных условий		
заполнение форм		+
сбор документов в инстанциях		+
...		
получение документов, подтверждающих факт предоставления госуслуги	+	
...		

Приложение 6. Рекомендации по описанию порядка обжалования действия (бездействия) и решений, осуществляемых (принятых) в ходе предоставления государственной услуги (исполнения государственной функции) на основании административного регламента

Перечень рекомендаций, приведенный ниже, составлен на основе выделения лучших практик из существующего опыта составления административных регламентов.

- Если государственная услуга (государственная функция) выполняется территориальными органами или сетью подведомственных госучреждений, целесообразно установить многоуровневую систему обжалования. Обжалованным в вышестоящей инстанции может быть решение любого территориального органа, учреждения. При вынесении неблагоприятного решения по жалобе заявителя (юридического или физического лица) на одном уровне, он имеет возможность обжаловать данное решение на вышестоящем уровне.
- Установление права заявителя (юридического или физического лица) на две формы обжалования – лично и посредством письменного обращения. Две данные формы традиционно применяются в практике работы с заявителями. Однако без фиксации их в виде прав обращающихся возникает ситуация, когда выбор формы, в которой осуществляется процедура обжалования, делает работник органа. При этом, сотрудник устанавливает форму взаимодействия, удобную для него, а не для обращающихся.
- Определение процедуры предварительной записи к Руководителю органа по вопросам обжалования действий сотрудников ОИВ. Указание способов информирования граждан о процедуре обжалования. Установление возможности дистанционной записи «по телефону». Определение требований к информации, которая должна быть сообщена при предварительной записи обращающемуся.
- При письменном обжаловании устанавливается предельный срок рассмотрения жалобы, необоснованное превышение которого автоматически будет означать нарушение административного регламента. Устанавливается в качестве единственного основания для продления сроков рассмотрения жалоб назначение расследования. Для того, чтобы максимально ограничить возможности использования данного основания для затягивания сроков обжалования, устанавливается предельный срок продления. При этом необходимо обеспечить интересы обратившегося с жалобой путем установления требования письменного информирования в случае продления сроков. Письменное уведомление о продлении сроков может быть впоследствии использовано при обжаловании решения в вышестоящей инстанции.
- Установление содержательных требований к письменным обращениям заявителей.
- Установление закрытого перечня возможных вариантов решений, которые могут быть вынесены по факту рассмотрения жалобы. При вынесении решения в пользу заявителя обязательно должно приниматься решение о признании

неправомерным обжалованного решения, что несет соответствующие правовые последствия для органа и должностного лица, принявшего обжалованное решение.

- Установление требования об информировании заявителя о результатах рассмотрения. Данная норма защищает интересы заявителя, которому ранее самостоятельно приходилось проверять факт рассмотрения жалоб.
- Приводится исчерпывающий перечень оснований для отказа в рассмотрении письменных обращений заявителей. Устанавливается требование информирования заявителя в случае отказа заявления с указанием основания отказа.
- Устанавливается порядок разрешения споров получателей государственной услуги (юридических и физических лиц, вовлеченных в процесс исполнения государственной функции) с работниками органов, участвующих в оказании государственной услуги (исполнении государственной функции). Данный порядок должен описывать права и обязанности сотрудников, способы формализованной фиксации результата разрешения спора.

Приложение 7. Возможные характеристики структурных элементов процесса

Наименование категории характеристик / частной характеристики	Комментарий	Значимость характеристики с точки зрения направления оптимизации			Целевое значение	Структурные элементы процесса	Источники информации для оценки характеристики
		№1	№2	№3			
Выполнение требований стандарта государственной услуги							
Требование 1 стандарта	Список заполняется, если существует разработанный стандарт государственной услуги	+++			«Требование выполняется»	?? (зависит от содержания требования)	?? (зависит от содержания требования)
Требование 2 стандарта		+++			«Требование выполняется»	Как правило, характеристики относятся к процессу в целом	
...			
Выполнение нормативных требований							
Нормативное требование 1	Обязательная проверка выполнения всех требований по всем структурным элементам процесса	??	??	??	«Требование выполняется»	?? (зависит от содержания требования)	?? (зависит от содержания требования)
Нормативное требование 2		??	??	??	«Требование выполняется»		
...			
Выполнение требований "Рекомендаций по формированию стандарта комфортности предоставления государственных услуг"							
Пешеходная доступность от остановок общественного транспорта	Характеристики устанавливаются если	+++			10-минутная доступность от остановок общественно о транспорта для городских территорий и 20-минутная доступность для межселенных территорий	Процесс	Условие проверяется методом наблюдения
Наличие указателей по дороге от близлежащих остановок общественного транспорта до здания (строения) территориального подразделения		+++			«требование выполняется»	Процесс	Условие проверяется методом наблюдения
Этажи здания, на которых размещены помещения для работы с гражданами		+++			Не выше 1-го этажа	Процесс	Условие проверяется методом наблюдения

**Значимость
характеристики с
точки зрения
направления
оптимизации**

Вход в здание оборудован лестницей с поручнями		+++			«Требование выполняется»	Процесс	Условие проверяется методом наблюдения
Вход в здание оборудован пандусами для беспрепятственного передвижения инвалидов колясок		+++			«Требование выполняется»	Процесс	Условие проверяется методом наблюдения
...							
Возможность сокращения объема действий физических и юридических лиц							
Наличие возможности дистанционного получения госуслуги (участия в процессе исполнения госфункции)	Для госуслуг и госфункций, которые могут исполняться дистанционно	+++	++	+	«Требование выполняется»	Процесс	Информация из опросов получателей, сотрудников ОИВ
Неэффективная последовательность действий получателя госуслуги (физических и юридических лиц, задействованных в исполнении госфункции)	Например, дополнительное посещение ОИВ в связи с тем, что первоначально был представлен неполный пакет документов, т.к. Заявитель не обладал достаточной информацией о перечне необходимых документов	+++	++		Отсутствие неэффективных элементов в последовательности действий получателя	Процесс	Информация из опросов получателей, сотрудников ОИВ
Сотрудники ОИВ требуют от юридических и физических лиц выполнения действий, обязательность которых не закреплена нормативными актами	Например, предоставление документов, не предусмотренных порядком предоставления услуги	+++		+	«Требование не выполняется»	Процесс, Работа	Информация из опросов получателей, сотрудников ОИВ, нормативные требования из Таблицы 1-1-2
Сотрудники ОИВ требуют от юридических и физических лиц предоставления дублирующей информации	Например, требование заполнения форм документов, многократно содержащих одинаковые информационные поля	+++		+	«Требование не выполняется»	Процесс, Работа	Информация из опросов получателей, сотрудников ОИВ, информация из таблицы 2-2-1б
Избыточные работы							
Результаты работы дублируют результаты других работ	Например, многократный запрос одной и той же информации		+++		«Требование не выполняется»	Работа	информация из таблицы 2-2-1е
Работа не имеет первичных результатов	Первичный результат - результат, создание которого может быть основанием для введения работы. Первичный результат работы - результат, без которого невозможно получения первичных результатов процедуры		+++		«Требование не выполняется»	Работа	информация из таблицы 2-2-1е, оценка «первичности» результата группой Разработчик в по результату опроса сотрудников

**Значимость
характеристики с
точки зрения
направления
оптимизации**

Отказ от исполнения работы не повлияет на результаты процедуры		+++	«Требование не выполняется»	Работа	Оценивается группой разработчиков с учетом информации из опросов получателей, сотрудников ОИВ
Избыточные процедуры					
Процедура не имеет первичных результатов	Первичный результат - результат, создание которого может быть основанием для введения процедуры. Первичный результат процедуры - результат, без которого невозможно получения первичных результатов процесса	+++	«Требование не выполняется»	Процедура	информация из таблицы 2-1-2
Отказ от исполнения процедуры не повлияет на результаты процесса		+++	«Требование не выполняется»	Процедура	Оценивается группой разработчиков с учетом информации из опросов получателей, сотрудников ОИВ
Возможность переложения части издержек ОИВ на третьих лиц					
Результаты работ, выполняемых сотрудниками ОИВ, могут быть получены в результате деятельности третьих лиц	ОИВ может отказаться от выполнения действий, когда аналогичный результат может быть достигнут в результате действий, выполняемых другим субъектом	+++	«Требование выполняется»	Работа	Оценивается группой разработчиков с учетом информации из опросов сотрудников ОИВ
Возможность переложения на ОИВ части издержек третьих лиц					
Действия получателя госуслуги (физических и юридических лиц, задействованных в исполнении госфункции) могут быть полностью или частично выполнены сотрудниками ОИВ	Например, сбор справок, необходимых для предоставления государственной услуги, может выполнять заявитель, а может сотрудник ОИВ	+++	«Требование выполняется»	Работы	Оценивается группой разработчиков с учетом информации из опросов физических и юридических лиц

**Значимость
характеристики с
точки зрения
направления
оптимизации**

Простаивают ресурсы при предоставлении государственной услуги (исполнении государственной функции)	ОИВ привлекает различные ресурсы для выполнения процессов. Такие привлеченные ресурсы как рабочая сила, арендованные помещения оплачиваются исходя из того времени, которое они находятся в распоряжении ОИВ. При этом время непосредственного использования ресурсов в расчет не принимается. Простаивающие ресурсы с точки зрения издержек оказываются эквивалентны работающим. Поэтому принципиально важно выявить факты простоя ресурсов и причины их слабого вовлечения в процесс. После чего - либо создать механизмы вовлечения свободных ресурсов в процесс, либо создать механизмы отказа от незанятых в процессе ресурсов.					
Длительность ожидания задания сотрудником	Сотрудник не выполняет работ из-за ожидания получения входящих результатов	+++		Предельное значение зависит от конкретной работы	Работа	Информация из опроса сотрудников
Имеются "узкие места" в процессе	"узкое место" - работа, по которой существует "очередь" входящих заданий, притом что по работам - получателям ее результатов наблюдается простой ресурсов	+++	+++	«требование выполняется»	Работа	Информация из опроса сотрудников, опроса физических и юридических лиц
Затягивание сроков выполнения						
Задержка между возникновением юридического факта и фактическим началом выполнения работ	Затягивание выполнения работы в связи с потерями времени, выраженными в задержке между возникновением юридического факта, и фактическим началом выполнения работ. Данная ситуация возможна при высокой загруженности исполнителя, когда полученные задания долго ожидают очереди на выполнение.	+++	+++	Предельное значение зависит от конкретной работы	Работа	Информация из опроса сотрудников
Задержка между завершением выполнения работ и передачей результата получателю ("пролеживание" результатов работ у исполнителя)	Затягивание выполнения работы в связи с потерями времени, выраженными в задержке между завершением выполнения работ и передачей результата получателю	+++	+++	Предельное значение зависит от конкретной работы	Работа	Информация из опроса сотрудников

**Значимость
характеристики с
точки зрения
направления
оптимизации**

Разница в сроках между моментом передачи результата исполнителем и моментом получения результата получателем (долгий путь движения результата от исполнителя к получателю)	Затягивание выполнения процесса в связи с потерями времени, выраженными в разнице между моментом передачи результата исполнителем и моментом получения результата получателем. Данный вид потерь времени может быть связан, например с неэффективно организованной системой документооборота, когда документы долго "пролеживают" в канцелярии, либо с использованием "медленных" средств передачи (например, пересылка документов обычной почтой).	+++	+++	Предельное значение зависит от конкретной работы	Работа	Информация из опроса сотрудников, опроса физических и юридических лиц
несовершенство IT-решений						
Программный продукт дает свою трактовку закона	Зачастую, уровня регламентации, заложенного в нормативных актах, недостаточно для создания алгоритма жесткой работы информационной системы. Преследуя цели минимизировать возможности отклонений в сценарии работы сотрудников, разработчики программных продуктов часто дают свои толкования недоговоркам законодательства. Для обеспечения стройности конструкции процесса авторами по вносятся дополнительные требования, с одной стороны повышающие прозрачность конструкции процесса, но с другой стороны нарушающие права физических и юридических лиц, которым вменяется выполнение действий, не предусмотренных законом. Сотрудники ОИВ оказываются "заложниками" информационных систем, которые зачастую построены на пошаговом принципе работы - к следующему шагу перейти оказывается невозможно, пока не будут выполнены все требования алгоритма, в том числе требования к предоставляемой информации физическими и юридическими лицами	+++	+	«требование не выполняется»	Работа	Документация к ПО, информация из опроса сотрудников, опроса физических и юридических лиц
Несовместимость форматов данных используемых программных продуктов	Сотрудникам приходится дополнительно затрачивать время на перевод данных из одного формата в другой		+++	«Требование не выполняется»	Работа	Информация из опроса сотрудников

**Значимость
характеристики с
точки зрения
направления
оптимизации**

Выполнение работ "вручную" в обход автоматизированному алгоритму	По причине неудобства или некорректности работы программного обеспечения сотрудникам приходится выполнять работы без использования информационной системы	+++		«Требование не выполняется»	Работа	Информация из опроса сотрудников
Слабая формализация процесса						
Использование недокументированной информации	Использование устной информации, движение которой трудно отслеживать. В данной ситуации высок риск искажения информации, трудно управлять потоками информации, невозможно накапливать информацию	+++		«Требование не выполняется»	Работа	Информация из таблицы 2-2-1е
Для развилки выбора, существующих в процессе, нормативно закреплены закрытые списки возможных решений, а также критерии выбора решений	Непрозрачность процесса принятия решений для третьих лиц и трудность самостоятельного принятия решения сотрудником ОИВ при отсутствии алгоритма	+++		«Требование выполняется»	Работа	Информация из таблицы 1-1-2 (свод нормативных требований)
По всем документам запрашиваемым с юридических и физических лиц в процессе предоставления госуслуги (исполнения госфункции) разработаны формы документов	Отсутствие форм документов создает издержки как для заявителей, так и для ОИВ	+++	+++	«Требование выполняется»	Процесс	Информация из таблицы 1-1-2 (свод нормативных требований)
При возникновении очереди заданий на выполнение работы, соблюдается порядок поступления заданий	Нарушение очередности выполнения заданий (рассмотрения входящих документов) создает неравноправные условия для заявителей, некоторые из которых могут быть обслужены вне очереди	+++	+	«Требование выполняется»	Работа	Информация из опроса сотрудников, опроса физических и юридических лиц