

## **УПРАВЛЕНИЕ АДМИНИСТРАТИВНЫМИ ПРОЦЕССАМИ**

методические указания к практическим занятиям, лабораторным работам и организации самостоятельной работы для студентов направления

38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень магистратуры)

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Томский государственный университет  
систем управления и радиоэлектроники» (ТУСУР)**  
Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой АОИ  
д-р техн. наук, проф.  
\_\_\_\_\_ Ю.П. Ехлаков  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

## **УПРАВЛЕНИЕ АДМИНИСТРАТИВНЫМИ ПРОЦЕССАМИ**

методические указания к практическим занятиям, лабораторным работам и организации  
самостоятельной работы для студентов направления  
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень магистратуры)

Разработчик  
Доцент кафедры АОИ  
канд. экон. наук  
\_\_\_\_\_ А.А. Сидоров  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1 Введение .....	3
2 Методические указания к проведению практических занятий .....	5
Практическое занятие «Аудит организационной структуры органа государственной власти / органа местного самоуправления» .....	5
Практическое занятие «Практика успешного внедрения процессного подхода в управленческую деятельность: зарубежный и отечественный опыт» .....	5
Практическое занятие «Аудит административного регламента» .....	5
Практическое занятие «Универсальная электронная карта как инструмент предоставления государственных услуг» .....	6
Практическое занятие «Аудит нормативных актов на коррупциогенность» .....	6
Практическое занятие «Разработка системы документов менеджмента качества» .....	6
Практическое занятие «Аудит функций органа государственной власти и управления» .....	6
Практическое занятие «Разработка существенных условий аутсорсингового контракта» .....	7
3 Методические указания к проведению лабораторных работ .....	8
Лабораторная работа «Разработка структурно-функциональных моделей (IDEF0, IDEF3, DFD)» .....	8
Лабораторная работа «Разработка объектно-ориентированных моделей (UML)» .....	16
Лабораторная работа «Работа в среде ARIS» .....	17
Лабораторная работа «Работа с программным комплексом ГОС-МАСТЕР» .....	19
4 Методические указания для организации самостоятельной работы .....	31
Общие положения .....	31
Индивидуальная работа «Аудит портала государственных и муниципальных услуг» .....	31
Индивидуальная работа «Разработка аутсорсингового проекта» .....	34
Приложение А. Паспорт функции .....	35

## 1 Введение

Дисциплина «Управление административными процессами» входит в вариативную часть структуры ОПОП по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень магистратуры).

**Целью** дисциплины «Управление административными процессами» является формирование у студентов теоретического базиса и практических навыков в области процессного управления в органах государственной власти и местного самоуправления.

**Задачи** дисциплины:

- изучение особенностей процессного управления;
- формирование процессного мышления;
- изучение лучших практик процессного управления;
- формирование навыков моделирования административных процессов;
- изучение особенностей регламентации деятельности в органах власти и управления;
- формирование навыков оценки коррупционной составляющей административных процессов.

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими **компетенциями**:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способностью использовать информационные технологии для решения различных исследовательских и административных задач (ПК-12);
- способностью критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза (ПК-13).

По окончании изучения дисциплины «Управление административными процессами» студент должен:

- **знать** теоретические основы организационного и административного управления; особенности процессного подхода; методологии и инструментальные средства административного моделирования; организационно-технологические основы предоставления государственных и муниципальных услуг; сущность коррупциогенности в административных процессах; особенности применения системы менеджмента качества в государственных структурах; сущностно-технологические и правовые основы аутсорсинга; особенности применения аутсорсинга в государственном и муниципальном управлении;
- **уметь** формировать процессную модель управления; описывать государственные и муниципальные услуги; формировать систему управления на основе стандартов серии ИСО; выявлять проблемы в области осуществления админи-

стративных процессов и предлагать пути их разрешения; определять функции, подлежащие передачи на аутсорсинг; осуществлять сопровождение функций, переданных на аутсорсинг, контролировать надлежащее исполнение переданных функций;

– *владеть* навыками моделирования, анализа и оптимизации административно-управленческих процессов; разработки и анализа стандартов и регламентов государственных услуг; проверки нормативных актов на коррупциогенность; применения конкретных методик, используемых в рамках совершенствования административных процессов; составления документов, обеспечивающих передачу функций на аутсорсинг.

## **2 Методические указания к проведению практических занятий**

### **Практическое занятие «Аудит организационной структуры органа государственной власти / органа местного самоуправления»**

*Целью* практического занятия является формирование навыков по анализу организационных структур.

#### ***Рекомендации по подготовке к занятию:***

Рассмотреть организационную структуру какого-либо органа управления или его обособленного подразделения. Проанализировать распределение полномочий по организационным звеньям. Соотнести результат с полномочиями органа (обособленного положения), закрепленными нормативными документами. Сделать выводы о наличии дублируемых полномочий, незакрепленных полномочий и т.п. Сформулировать предложения.

### **Практическое занятие «Практика успешного внедрения процессного подхода в управленческую деятельность: зарубежный и отечественный опыт»**

*Целью* практического занятия является изучение лучшей практики процессного управления.

#### ***Рекомендации по подготовке к занятию:***

Рассмотреть организацию процессного управления в передовых компаниях. Проанализировать уровень проникновения процессного подхода в управленческую практику (тотальный, выборочный). Описать на примере конкретных процессов, в чем заключается суть процессного управления. Разложить процесс на составные элементы. Охарактеризовать результаты, которые были достигнуты в рамках внедрения процессного подхода.

### **Практическое занятие «Аудит административного регламента»**

*Целью* практического занятия является закрепление теоретического материала по вопросам структуры и содержания административного регламента.

#### ***Рекомендации по подготовке к занятию:***

Студентам для ознакомления выдается текст административного регламента, который они должны проверить на соответствие требованиям Федерального закона от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг».

По итогам аудита студенты готовят экспертное заключение и публично представляют его.

## **Практическое занятие «Универсальная электронная карта как инструмент предоставления государственных услуг»**

*Целью* практического занятия является изучение вопросов по использованию универсальных электронных карт.

### *Рекомендации по подготовке к занятию:*

Проанализировать российское законодательство, касающееся использования универсальных электронных карт при предоставлении государственных услуг. Изучить зарубежный опыт использования рассматриваемого инструмента. Сформулировать проблемы внедрения и использования универсальных электронных карт. Разработать предложения по совершенствованию механизма оказания государственных услуг с использованием универсальных электронных карт.

## **Практическое занятие «Аудит нормативных актов на коррупциогенность»**

*Целью* практического занятия является получение навыков проверки нормативных актов на коррупциогенность.

### *Рекомендации по подготовке к занятию:*

Изучить Методику проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов (см. Постановление Правительства РФ от 26.02.2010 г. № 96).

### *Содержание занятия:*

Провести анализ предложенного преподавателем нормативного акта в целях выявления в нем коррупциогенных факторов. Предложить способы их устранения. Составить отчет.

## **Практическое занятие «Разработка системы документов менеджмента качества»**

*Целью* практического занятия является формирование навыков по составлению комплекта документов системы менеджмента качества.

### *Рекомендации по подготовке к занятию:*

Рассмотреть стандарт серии ИСО 9001. Составить структуру Руководства по качеству для выбранного органа управления. Составить перечень обязательных документированных процедур. Разработать содержание указанных документов.

## **Практическое занятие «Аудит функций органа государственной власти и управления»**

*Целью* практического занятия является формирование навыков по описанию функций органа власти и управления в целях передачи их на аутсорсинг.

***Рекомендации по подготовке к занятию:***

Рассмотреть деятельность органа власти. Заполнить для какой-либо функции, находящейся в его ведении паспорт, шаблон которого приведен в *Приложении А*. Сделать вывод о целесообразности передачи функций на аутсорсинг.

**Практическое занятие «Разработка существенных условий аутсорсингового контракта»**

***Целью*** практического занятия является формирование навыков по правовому оформлению партнерских отношений при выборе аутсорсинговой технологии взаимодействия сторон.

***Рекомендации по подготовке к занятию:***

Определить правовые основы аутсорсинговых отношений. Рассмотреть типовую форму договора. Сформулировать предмет договора, определить стоимость услуг, порядок их оплаты, права и обязанности сторон, срок действия работ, объем работ. Обратит особое внимание на необходимость использования терминологии, закрепленной в законодательстве.



### 3 Методические указания к проведению лабораторных работ

#### Лабораторная работа «Разработка структурно-функциональных моделей (IDEF0, IDEF3, DFD)»

**Целью** лабораторной работы является закрепление навыков по моделированию административно-управленческих процессов.

**Рекомендации по подготовке к занятию:**

Изучить стандарт методологии функционального моделирования.

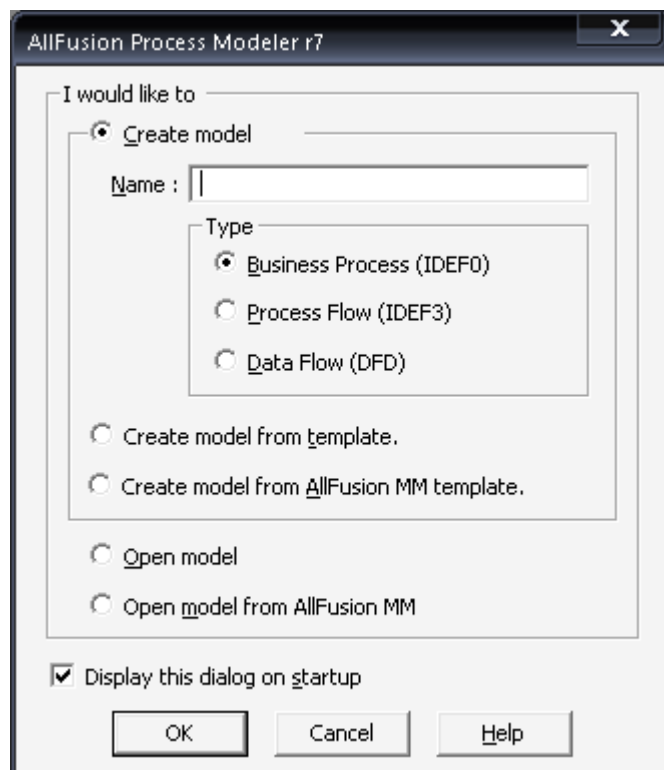
**Содержание занятия:**

Занятие состоит из трех частей:

- 1) Выполнение учебного примера для овладения инструментальными средствами реализации IDEF0-моделей.
- 2) Выполнение учебного примера для овладения инструментальными средствами, поддерживающими дополнительные возможности методологии структурно-функционального моделирования.
- 3) Разработка структурно-функциональных моделей для процесса, определенного индивидуальным заданием.

**Учебный пример («моделирование в среде Allfusion Process Modeler»)**

1. Создайте новую модель *File/New...*
2. Выберите *Create model* в появившемся окне:



3. Введите наименование модели «Кредитование физических лиц».

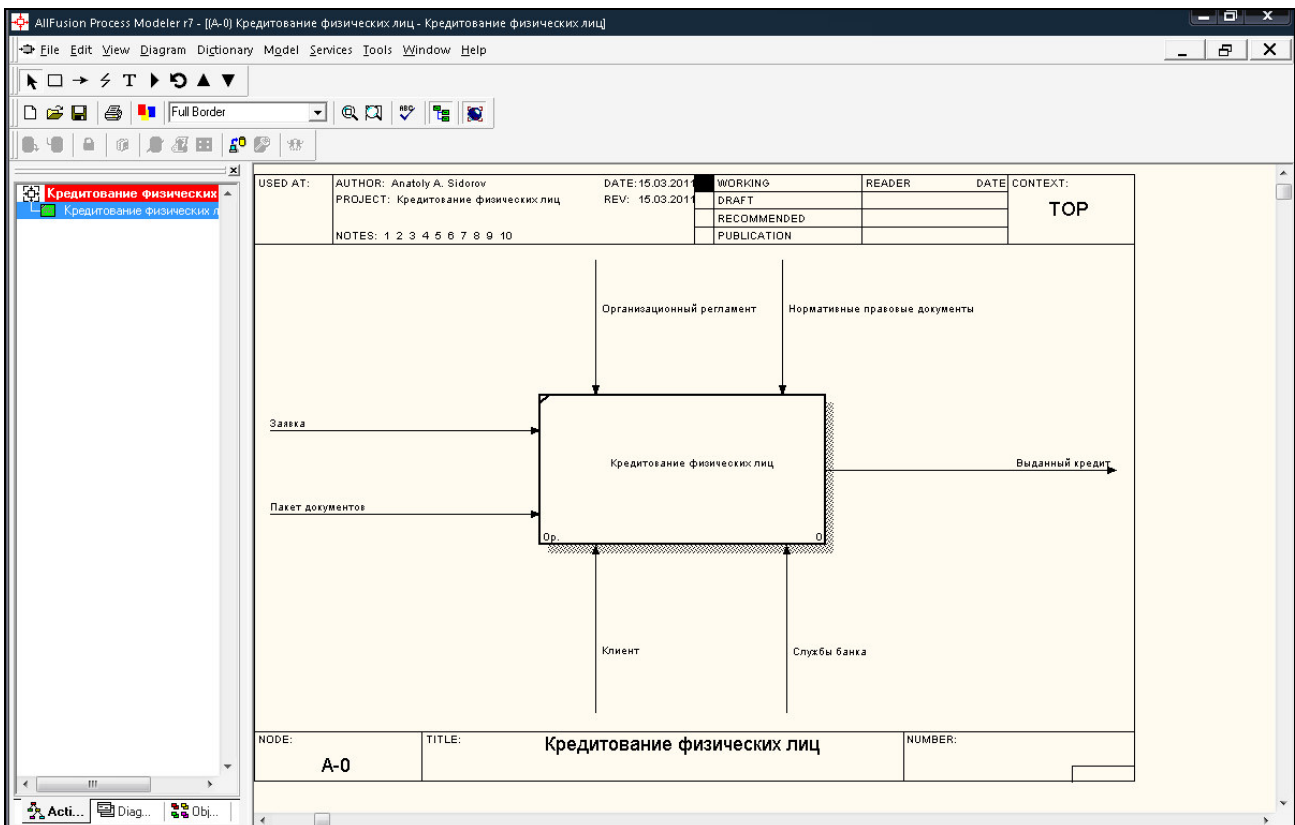
4. Выберите тип создаваемой модели *Business Process (IDEF0)*.

5. В появившемся окне *Properties for New Model* во вкладке *General* в поле *Author* введите имя автора <свое имя>. Нажмите ОК.

6. Выберите пункт меню *Model/Model Properties*. Во вкладке *General* выберите тип модели *Time Frame: AS-IS* (как есть). Во вкладке *Purpose* внесите цель (*Purpose*) – «*Моделирование существующего процесса кредитования физических лиц*» и точку зрения (*Viewpoint*) – «*Заведующий филиалом банка*». Во вкладке *Definition* приведите описание модели (*Definition*), например, «*Данная модель предназначена для отображения основных этапов процесса кредитования физических лиц. Она сформирована на основе организационного регламента, упорядочивающего деятельность структурных подразделений филиала банка, и будет использована для формулирования предложений по оптимизации бизнес-процесса*», и область действия (*Scope*) – «*Общее управление деятельностью*». Нажмите ОК.

7. Щелкните два раза на функциональном блоке. В открывшемся диалогом окне во вкладке *Name* введите «*Кредитование физических лиц*». Во вкладке *Definition* укажите «*Основной процесс филиала банка*». Нажмите ОК.

8. Создайте дуги диаграммы, как показано на рисунке:

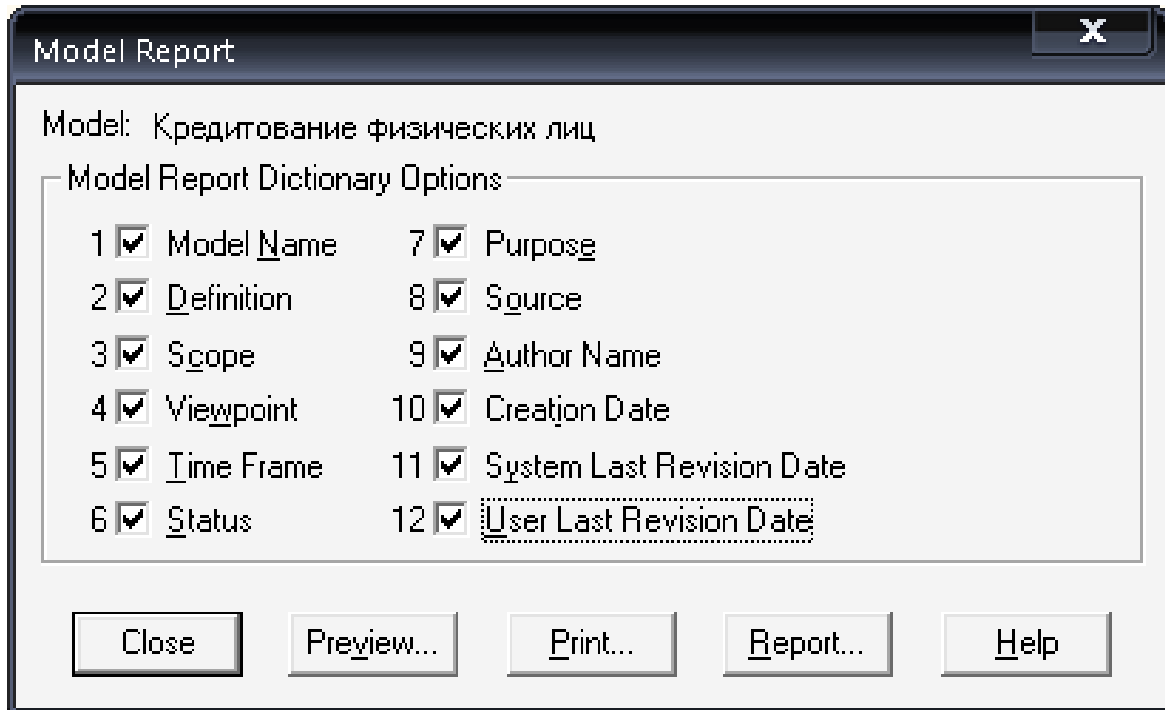


9. Заполните вкладку *Definition* для каждой дуги:

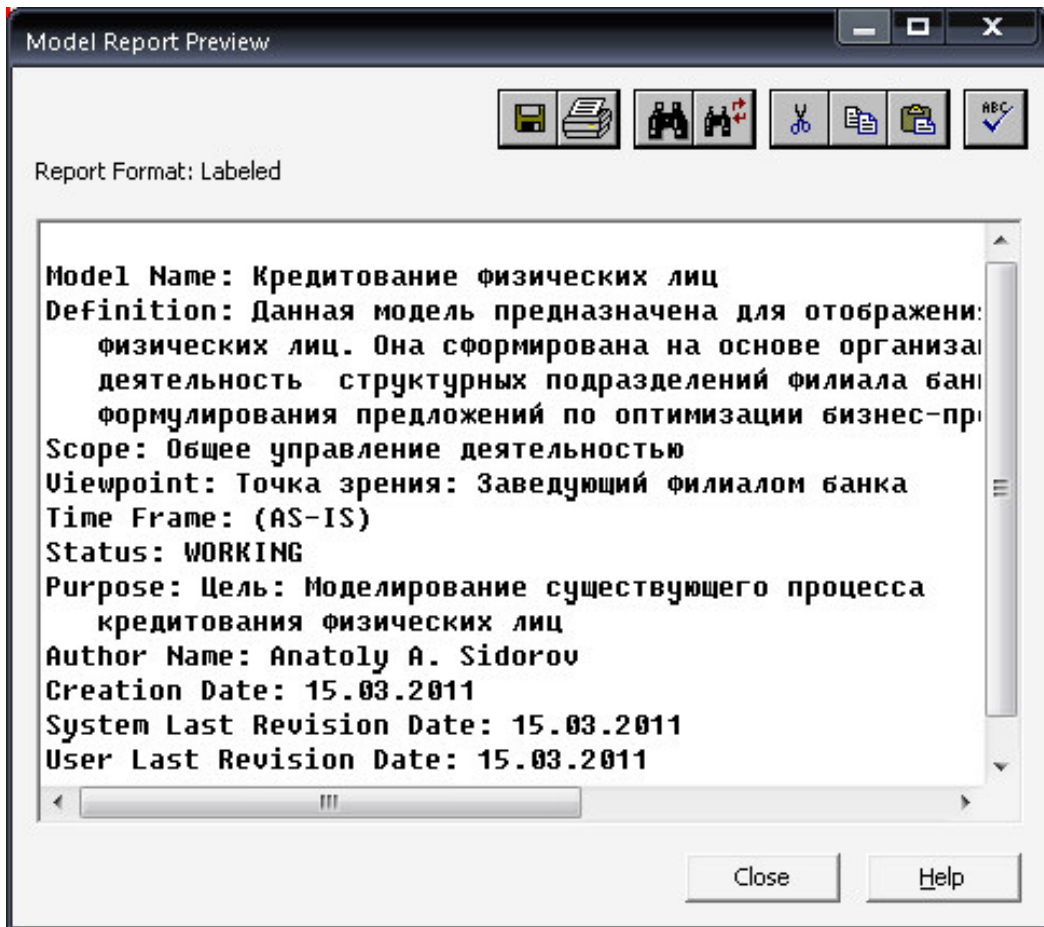
Дуга	Описание
Заявка	Иницилирующая бизнес-процесс сущность. Предоставляется по форме банка.
Пакет документов	Совокупность необходимых для получения кредита подтверждающих статус и кредитоспособность лица документов: документ, удостоверяющий личность; ИНН; 2-НДФЛ; справка с места работы.
Клиент	Физическое лицо, обратившееся за кредитом.
Службы банка	Совокупность структурных подразделений реализующих бизнес-процесс.
Выданный кредит	Результат предоставления услуги.
Организационный регламент	Совокупность внутренних документов, описывающих бизнес-процесс.
Нормативные правовые документы	Федеральные законы, правительственные документы, инструкции Центрального Банка РФ.


10. С помощью инструмента  введите цель и точку зрения.

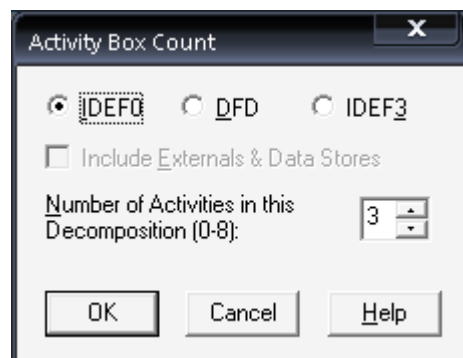
11. Создайте отчет по модели *Tools/Reports/Models Report*:



На экране появится следующий отчет:



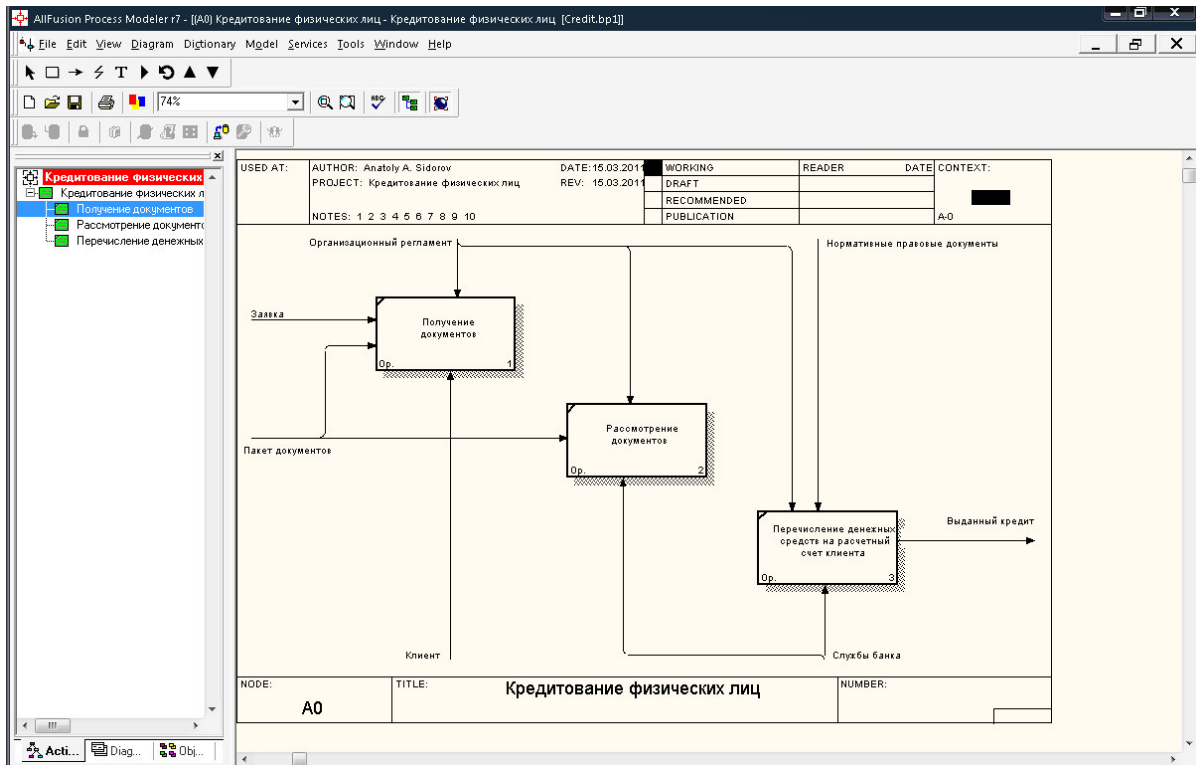
12. Проведите декомпозицию блока «Кредитование физических лиц», щелкнув на кнопку *Go to Child Diagram*  и выбрав тип диаграммы и количество блоков:



13. Введите следующие названия функциональных блоков: «Получение документов», «Рассмотрение документов» и «Перечисление денежных средств на расчетный счет клиента».

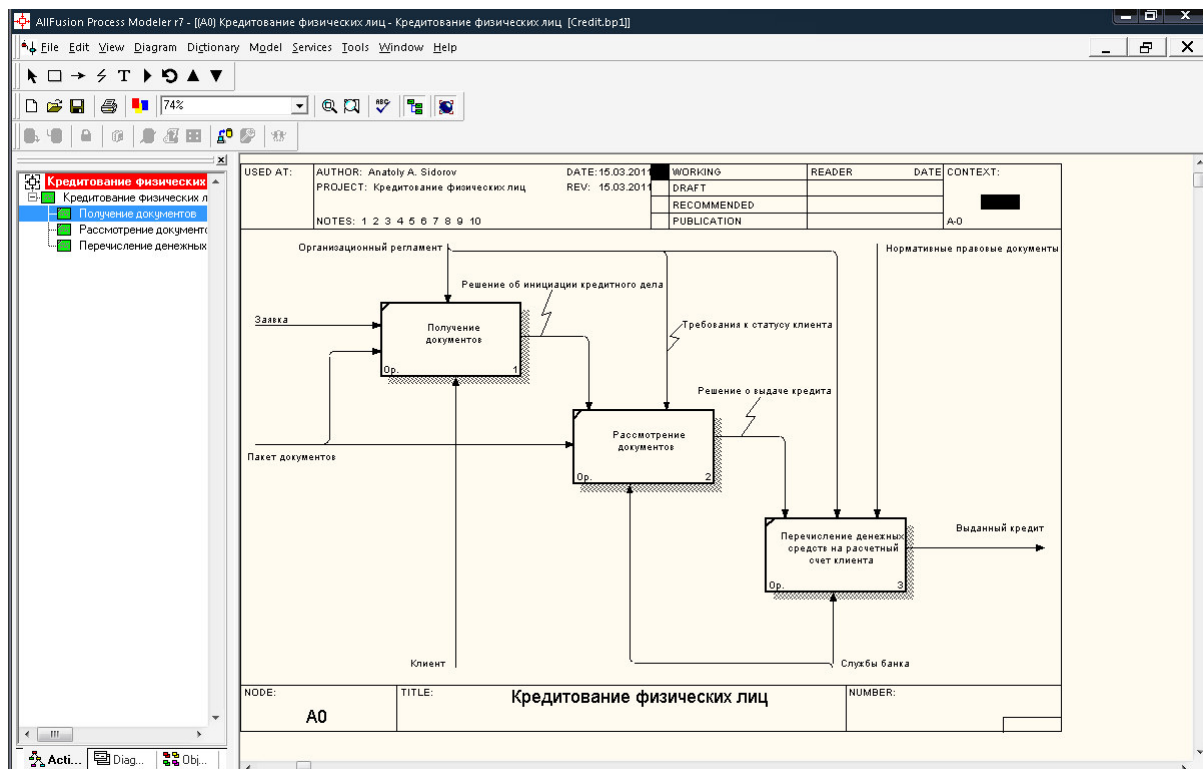
14. Внести описание блоков или изменить их можно через *Dictionary/Activity...*

## 15. Свяжите граничные стрелки:



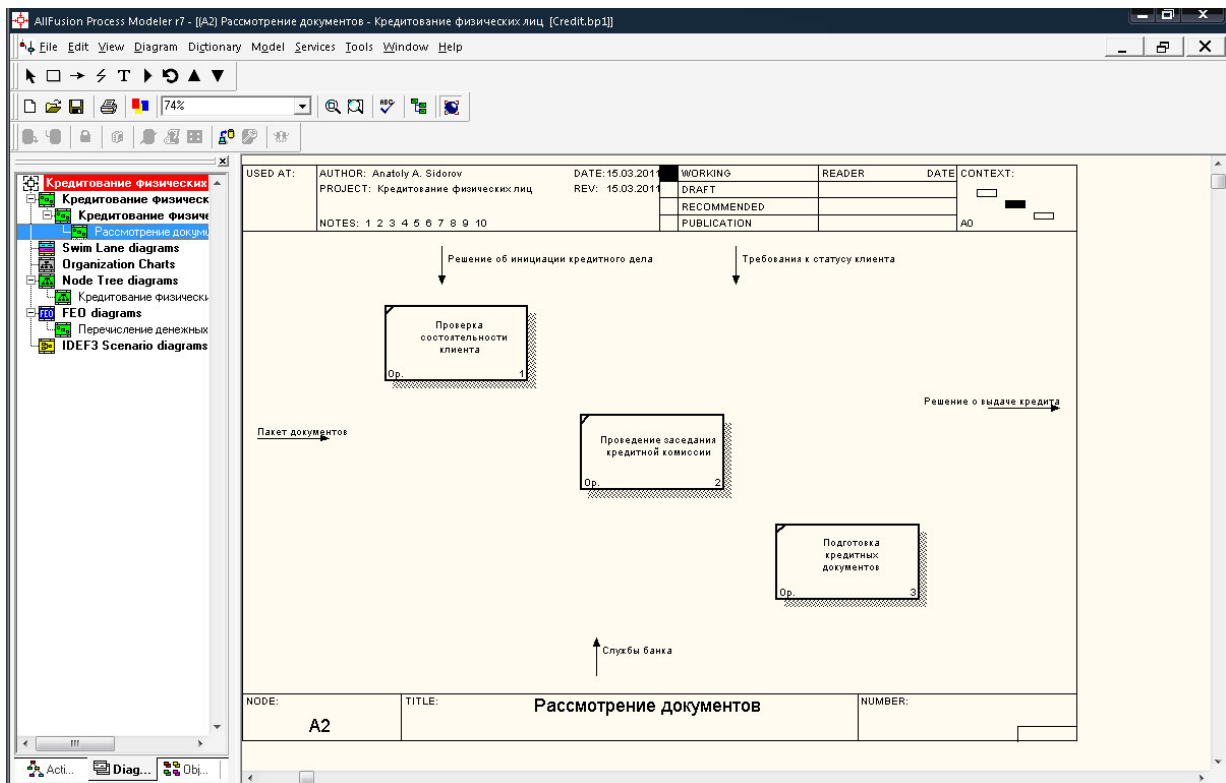
16. Щелкните на дуге «Организационный регламент», ведущий к блоку «Рассмотрение документов» и переименуйте ее в «Требования к статусу клиента». Также внесите новые описания этой дуги: «Требования к законопослушности, платежеспособности, деловой репутации клиента и его кредитной истории»

17. Создайте новые внутренние дуги:



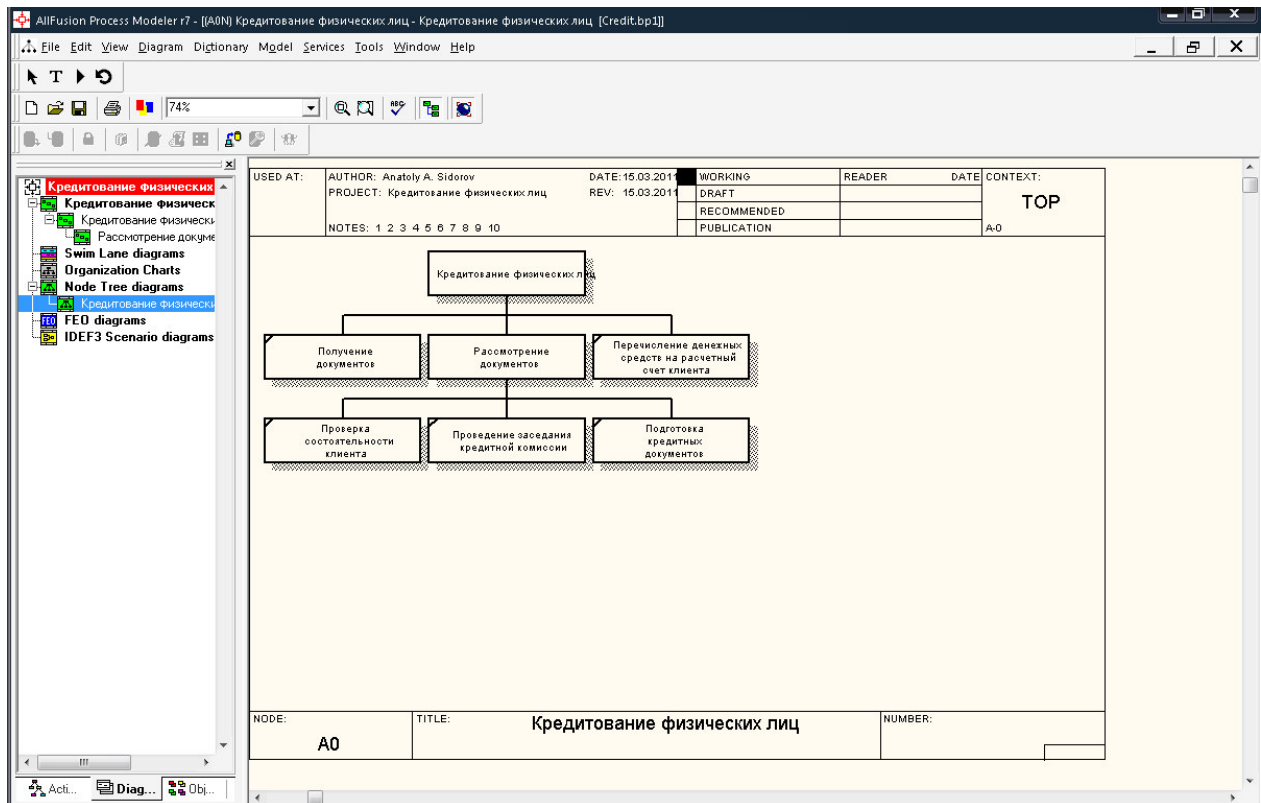
18. Создайте новую граничную дугу входа «Денежные средства» к блоку «Перечисление денежных средств на расчетный счет клиента». Эта стрелка автоматически не попадает на диаграмму верхнего уровня и имеет квадратные скобки на конце. Щелкните правой кнопкой мыши на квадратных скобках и выберите *Arrow Tunnel...* Выберите *Resolve it to border arrow*: дуга появится на родительской диаграмме.

19. Проведите декомпозицию блока «Рассмотрение документов». Он включает проверку клиента на законопослушность, финансовую состоятельность, отсутствие задолженностей по обязательным платежам (налоги, алименты и т.д.), вынесение кредитного дела на комиссию, подготовку кредитного договора и иных документов (расписок, обязательств и др.) с обязательным подписанием их клиентом.



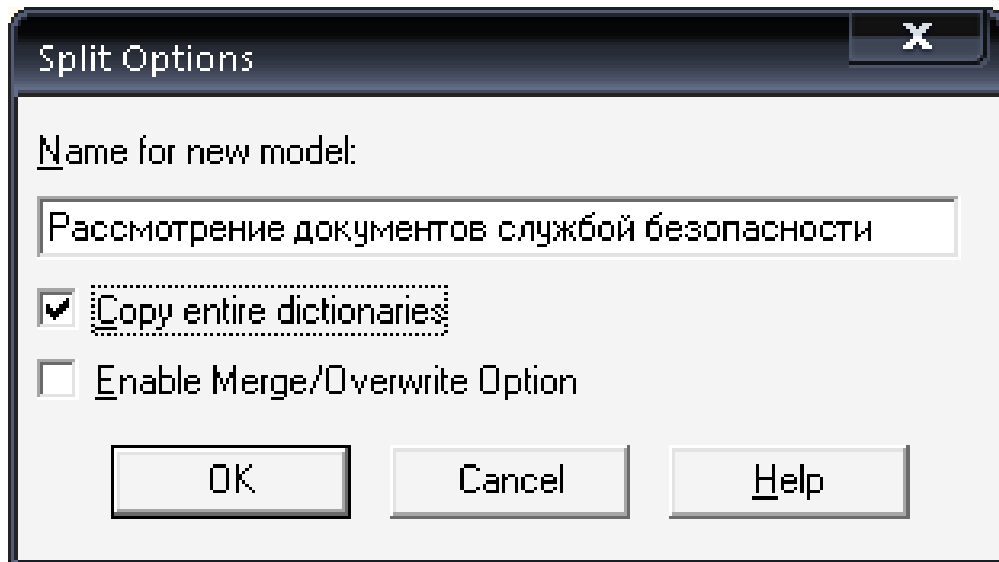
Свяжите функциональные блоки с граничными стрелками и посредством внутренних дуг.

20. Создайте диаграмму узлов – *Diagram/Add Node Tree...* В мастере выберите верхний уровень активности, для которой следует составить дерево узлов и количество уровней представления. Наименование диаграммы узлов будет установлено автоматически. Если создается несколько диаграмм узлов для одной работы, то целесообразно выбирать уникальные наименования дерева.

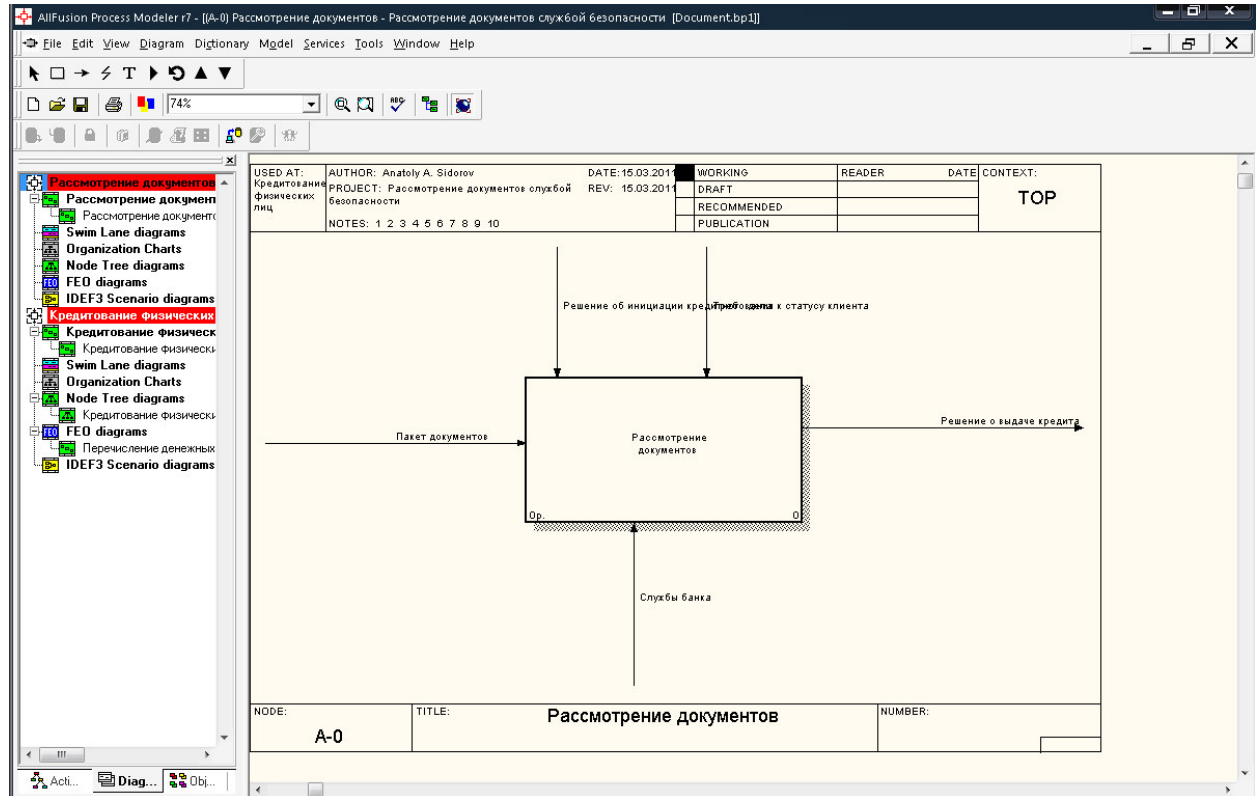


21. Создайте FEO-диаграмму: *Diagram/ Add FEO diagramm...* Введите имя «Перечисление денежных средств». Удалите лишние блоки и дуги.

22. Проведите расщепление модели. Для этого перейдите на диаграмму A0 и правой кнопкой мыши щелкните на блоке «Рассмотрение документов». Выберите пункт *Split model*. Введите имя «Рассмотрение документов службой безопасности». Установите опции, как показано на рисунке:



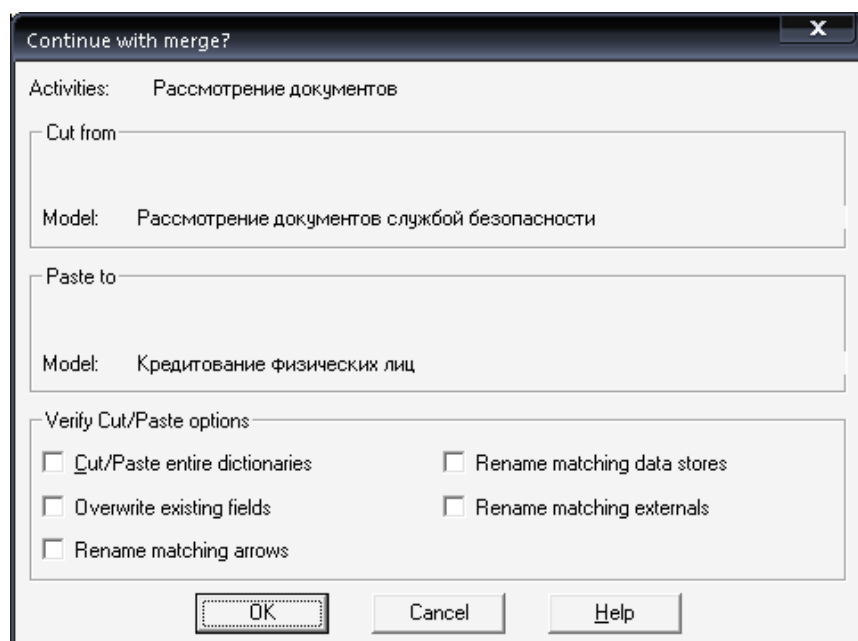
23. Посмотрите на результат. В навигаторе появилась новая модель.



24. Закройте модели, предварительно их сохранив.

25. Откройте обе модели в программе. Добавьте в модели «Рассмотрение документов службой безопасности» блок «Согласование и передача документов клиенту». Сохраните модель.

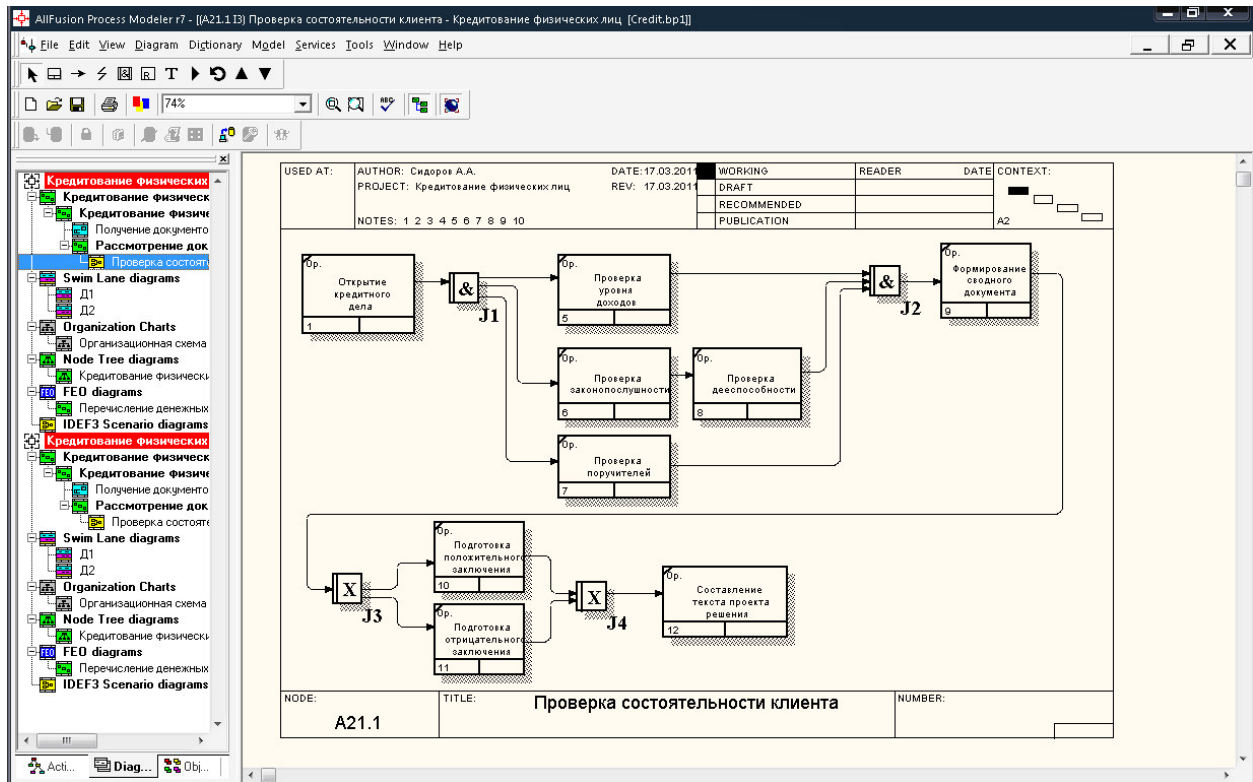
26. Перейдите на диаграмму «Кредитование физических лиц». Правой кнопкой мыши на блоке «Рассмотрение документов» выберите пункт *Merge model*. В диалоговом окне включите опцию *Cut/Paste entire dictionaries*



Посмотрите на результат – модели слились.



27. Проведите декомпозицию блока «Проверка состоятельности клиента», используя IDEF3-диаграмму:



## Лабораторная работа «Разработка объектно-ориентированных моделей (UML)»

**Целью** практического занятия является закрепление навыков по моделированию административно-управленческих процессов.

### **Рекомендации по подготовке к занятию:**

Актуализировать знания по объектно-ориентированному моделированию (см., например, Леоненков А.В. Нотация и семантика языка UML – <http://www.intuit.ru/department/pl/umlbasics/> или Силич М. П., Моделирование и анализ бизнес-процессов: Методические указания для выполнения практических и самостоятельных работ [Электронный ресурс] / Силич М. П. – Томск: ТУСУР, 2011. – 71 с. – Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/672>).

### ***Содержание занятия:***

На основе текстового описания гипотетической государственной услуги<sup>1</sup> разработать ее формализованное представление (в виде набора диаграмм) для дальнейшего перевода в электронный вид.

Иванов Валентин Михайлович, его жена Иванова Ирина Александровна и сын Вадим переехали со старого адреса: 100000, г. Москва, ул. Осенняя, д. 4, кв. 31 на новый адрес: 100000, г. Москва, ул. Весенняя, д. 6, корп. 2, кв. 23.

Иванов В.М. хочет уведомить следующие государственные ведомства о том, что он и его семья переехали: паспортный стол, налоговую инспекцию, фонд обязательного медицинского страхования. Он также хочет уведомить другие негосударственные организации о смене места жительства, например, банк, страховую компанию и пр., но это находится вне рамок рассматриваемого примера.

Иванов В.М. регистрируется на сайте Поставщика Услуг, который предоставляет бесплатную услугу «смена адреса», которая, на самом деле, оплачена государством. Выбрав эту услугу, он заполняет электронные формы документов, которые включают детали нового и старого адреса, имена каждого члена семьи, которые меняют место жительства, а также выбирает из списка все Ответственные Ведомства, которых он хотел бы уведомить. При этом для некоторых Ответственных Ведомств задается короткий список дополнительных вопросов (например, паспортный стол должен знать номера паспортов каждого из переезжающих).

После того, как вся информация введена, она проверяется Поставщиком Услуги с точки зрения ее полноты. Поставщик Услуги после этого генерирует отдельные сообщения для каждого Ответственного Ведомства и для каждого вовлеченного в процесс переезда человека (Иванова В.М., его жены Ивановой И.А. и их сына Иванова В.В.). Таким образом, уведомление трех организаций для трех людей требует генерации 9 сообщений. После того, как каждое сообщение послано, Поставщик Услуги посылает сообщение электронной почтой Иванову В.М., информируя его о том, что уведомления в соответствующие ведомства посланы.

Процессы обработки сообщений о смене адреса места жительства в каждом ответственном ведомстве выполняются различными способами, и это находится в их области ответственности, как они будут информировать Иванова В.М. и его членов семьи о том, что эти ведомства получили уведомления о смене места жительства.

Некоторые Ответственные Ведомства могут потребовать бумажный бланк с личной подписью. В этом случае они могут выслать уже заполненную форму, которую остается только подписать и вернуть обратно в ведомство.

## **Лабораторная работа «Работа в среде ARIS»**

***Целью*** практического занятия является закрепление навыков по моделированию административно-управленческих процессов.

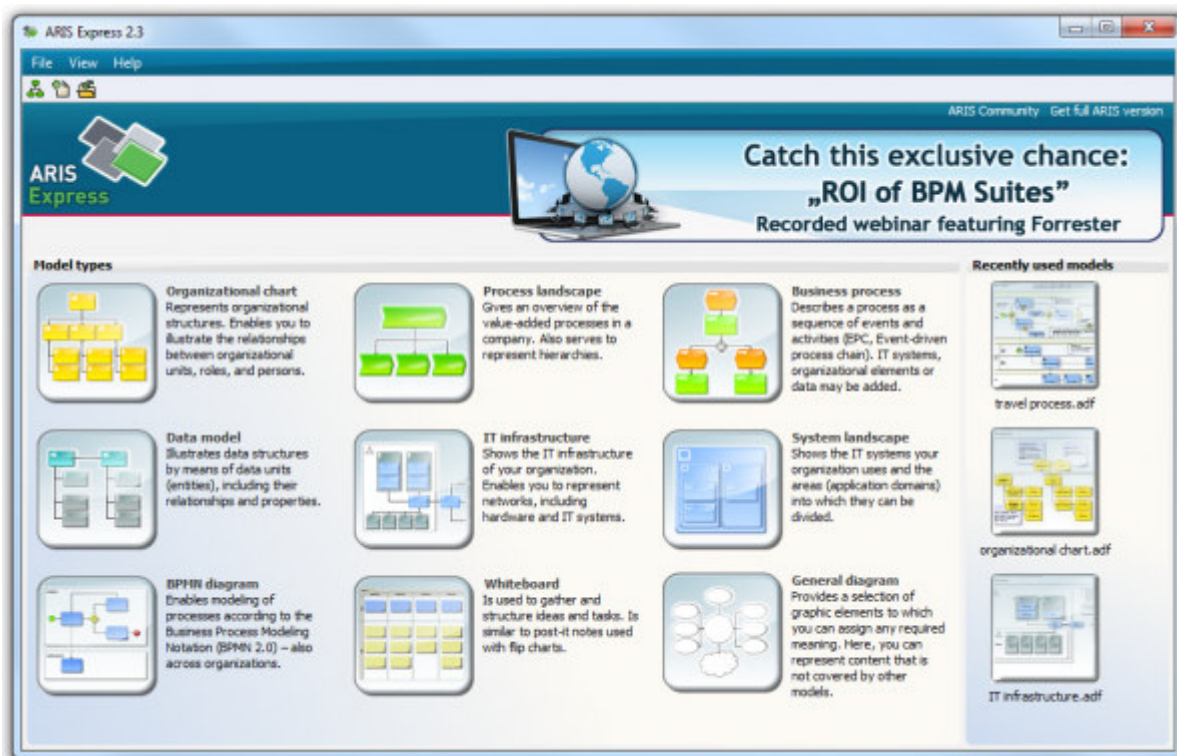
### ***Рекомендации по подготовке к занятию:***

Актуализировать знания по нотации ARIS.

Бесплатная версия программы ARIS Express поддерживает только базовые типы диаграмм, не имеет многопользовательской поддержки, не использует базу данных, не содержит инструментов для формирования отчетов и средств

<sup>1</sup> Описание взято из источника: Данилин А.В., Электронные государственные услуги и административные регламенты: от полит. задачи к архитектуре "электрон. правительства" / А.В. Данилин. – М. : Инфра-М, 2004 (ОАО Ярсл. полигр. комб.). – 334 с.

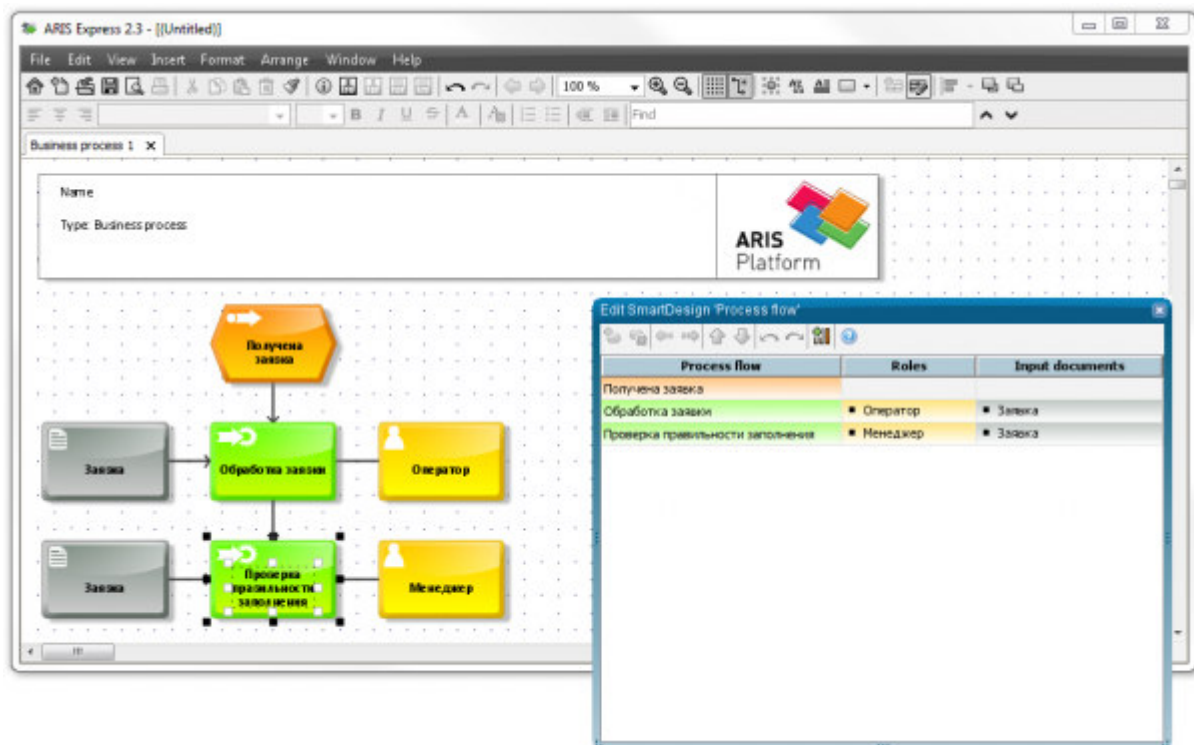
анализа модели. Интерфейс выполнен в современном минималистическом стиле: крупные иконки и описания к ним:



ARIS Express поддерживает следующие типы моделей:

- Организационная диаграмма (Organizational chart).
- Бизнес-процесс (Business process).
- ИТ-инфраструктура (IT infrastructure).
- Карта процессов (Process landscape).
- Модель данных (Data model).
- Карта систем (System landscape).
- Доска (Whiteboard).
- BPMN диаграмма версии 2.0 (BPMN diagram).
- Общие диаграммы (General diagram).

Для моделирования процессов можно использовать стандартный модуль для бизнес-процессов, который позволяет рисовать процессы в нотации eEPC или же использовать редактор диаграмм BPMN. Набор элементов минимальный, но всё необходимое присутствует. Полученные диаграммы системой не обрабатываются и не «исполняются» как в BPM-системах, поэтому выбор нотации ни на что, по сути, не влияет. При желании пользователь может настроить цвета, шрифт, а также некоторые атрибуты модели. Если модель слишком большая, то можно в настройках включить отображение её уменьшенной копии с возможностью удобной навигации мышкой к интересующей Вас зоне. Также предусмотрен текстовый поиск по модели.



Любую диаграмму можно экспортировать в PDF или RTF-формат, а также сохранить как картинку или распечатать. Более того, модели, сохраненные в формат «adf» могут быть перенесены в полноценную версию ARIS. Сохраненные модели можно защитить при помощи пароля.

### ***Содержание занятия:***

Построить модель административно-управленческого процесса в виде диаграммы eEPC. Дополнить описание диаграммой организационной структуры.

## **Лабораторная работа «Работа с программным комплексом ГОС-МАСТЕР»**

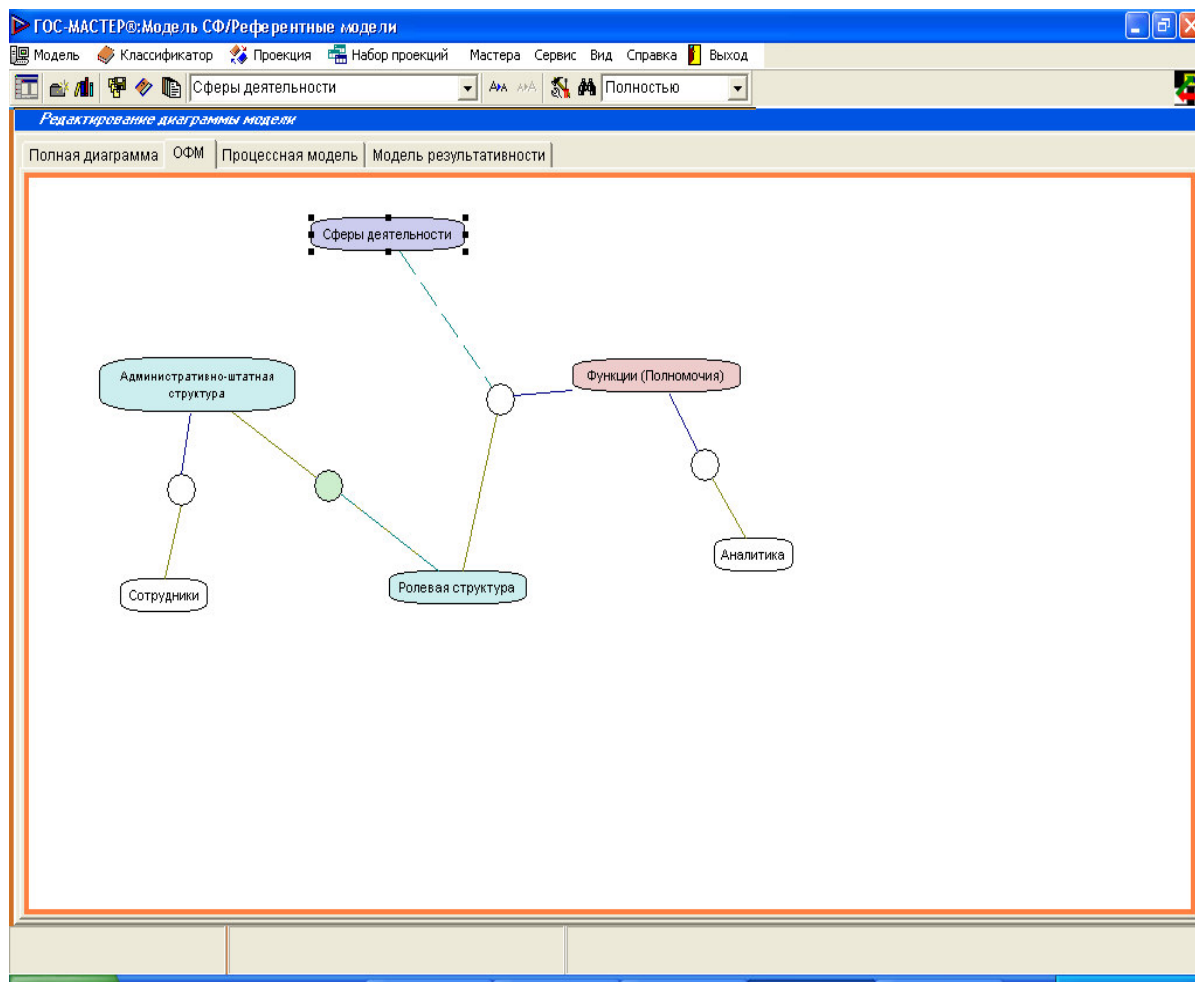
**Целью** практического занятия является закрепление навыков по моделированию административно-управленческих процессов.

### ***Рекомендации по подготовке к занятию<sup>2</sup>:***

Изучить документацию по программному комплексу ГОС-Мастер (в части построения организационно-функциональной модели).

1. Построение организационно-функциональной модели (ОФМ) рассматривается на примере одного из субъектов Российской Федерации. ОФМ – это электронная модель, в которой с помощью классификаторов отражены организационная структура, функции, исполняемые органами государственной власти и местного самоуправления (ОГВМС) в установленных сферах деятельности, и распределение ответственности за их реализацию по организационным звеньям. ОФМ состоит из ряда объектов:

<sup>2</sup> Использованы материалы Встроенного руководства пользователя программ ГОС-Мастер и ГОС-МастерГрафикс [Электронный ресурс]. – URL: <http://bigc.ru/government/products/manual/>



На рисунке в окне ГОС-Мастера изображен состав опорной организационно-функциональной модели. Элементы модели прямоугольники со скругленными уголками – это классификаторы входящих в модель понятий, кружки – связи между ними (проекции). Щелчком мыши на этих элементах в режиме «Редактирование» можно перейти к раскрытым классификаторам и проекциям.

Как видно из рисунка, в административном моделировании при построении ОФМ применяются 6 классификаторов:

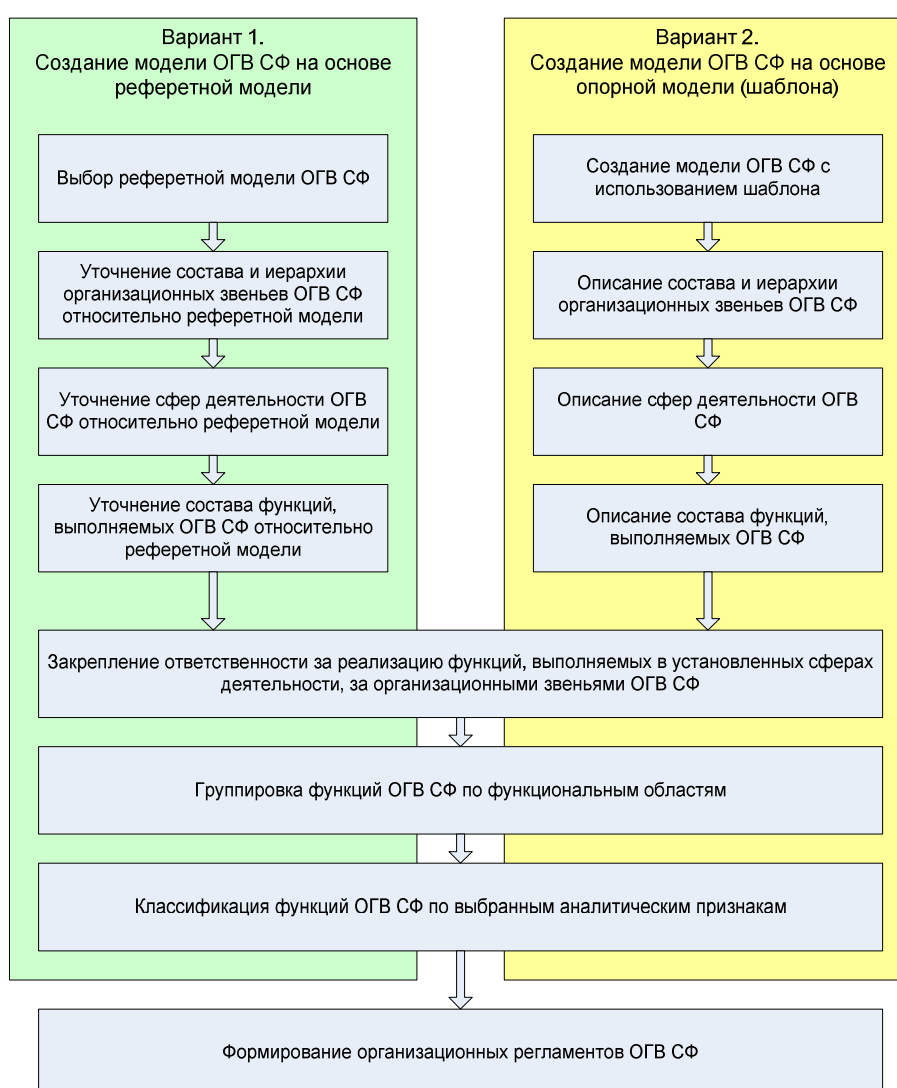
- *Административно-штатная структура*. Отражает организационную структуру органа власти на уровне структурных подразделений, отделов и должностей.
- *Ролевая структура*. Ролевая структура содержит как постоянные роли, выполняемые подразделениями и сотрудниками в соответствии с основными задачами, так и ситуативные роли, выполняемые в процессах, проектах, комитетах, рабочих группах и т.п.
- *Функции*. Структурированный перечень функций, выполняемых органом власти.
- *Сфера ведения* – область экономики и / или общественной жизни, в которой орган власти осуществляет регулирование, проводит государственную политику, т.е. они являются объектом управления одного из элементов струк-

туры организации (ведомства, департамента, отдела, должностного лица). Управление может осуществляться, как путем выпуска нормативных актов, так и непосредственно (оказание государственных услуг, контроль, надзор и т.п.).

- *Аналитика.* Специальный классификатор, который содержит критерии, по которым классифицируются функции в целях проведения анализа.
- *Сотрудники.* Персональный (личный) состав сотрудников подразделений органа власти и должностных лиц.

Возможны 2 пути создания ОФМ:

- на основе референтной модели, далее приводится пример органа государственной власти субъекта Российской Федерации (ОГВ СФ);
- на основе опорной модели (пустого шаблона).



2. В построении ОФМ ОГВ СФ можно выделить следующие основные этапы работ:

- Описание состава и иерархии организационных звеньев.
- Описание персонального состава сотрудников организационных звеньев (например, до уровня руководителей подразделений).

- Описание состава и классификация сфер деятельности и выполняемых функций.

- Описание распределения ответственности организационных звеньев за выполнение функций в установленных сферах деятельности.

Далее приведено описание работ по формированию классификаторов и проекций, необходимых для создания организационно-функциональной модели.

3. Рекомендуются следующая последовательность действий по формированию объектов модели классификаторов и проекций.

*Сбор исходной информации и внесение в модель.*

Собираются исходные данные и вносятся в классификаторы и проекции модели. Технически заполнение классификаторов и установление связей в проекциях модели выполняется либо импортом данных из файлов в текстовом или табличном формате; при небольшом объеме текстов или применении анкетирования набирается вручную.

*Формирование и согласование промежуточных отчетов.*

Формируются промежуточные отчеты, которые подлежат согласованию ответственными лицами. Материалы для согласования оформляются в виде текстовых, графических или табличных отчетов, которые могут быть получены путем экспорта содержимого классификаторов (или проекций) из модели в MS Excel.

*Корректировка классификаторов и проекций.*

Работа по моделированию часто приводит к тому, что полученная картина деятельности оказывается отличной от представления о ней участников служебного взаимодействия. После того, как складывается ясность, кто чем фактически занимается, необходимо выполнить уточнение позиций классификаторов. После корректировки классификаторов и проекций модели и формирования новых отчетов, они проходят необходимое количество согласований до устранения всех разногласий.

Если в плане проекта не предусмотрены работы по оптимизации, то осуществляется переход к формированию итоговых отчетов.

*Формирование итоговых отчетов.*

Итоговые отчеты из модели являются базовыми организационными регламентами деятельности ОГВМС.

4. Источники информации для наполнения ОФМ.

При построении ОФМ собранная информация об организации деятельности будет структурирована по определенным внутренним принципам моделирования, но при этом следует придерживаться формулировок (для всех объектов модели), установленных нормативными правовыми актами (НПА) в порядке убывания юридической силы.

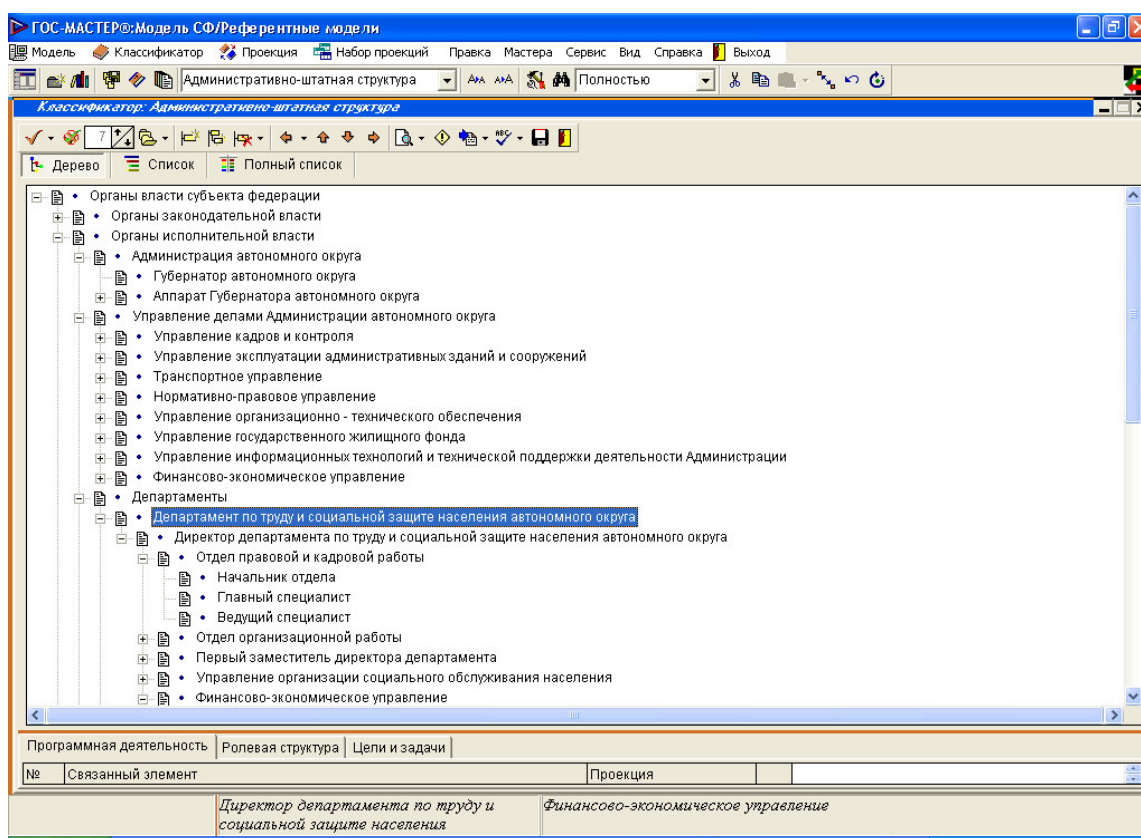
## 5. Формирование организационной модели

### *Формирование классификатора Административно-штатная структура*

На данном этапе работ производится формальное описание организационной структуры – состава и иерархии организационных звеньев до уровня подразделений и должностей государственных служащих.

Исходными данными для описания организационной структуры служат внутренние нормативные акты и штатное расписание органа власти.

Классификатор Административно-штатная структура предназначен для определения состава и точного наименования организационных звеньев на уровне структурных подразделений, отделов и должностей без учета персоналий. Пример заполненного классификатора представлен на рисунке:



Классификатор Административно-штатная структура, раскрытый до уровня должностей, отражает штатное расписание органа власти.

В данном классификаторе описывается иерархический перечень подразделений и должностей, образующих организационную структуру, а не отношения подчиненности между должностями. Хотя определенное представление о непосредственной подчиненности данный классификатор дает.

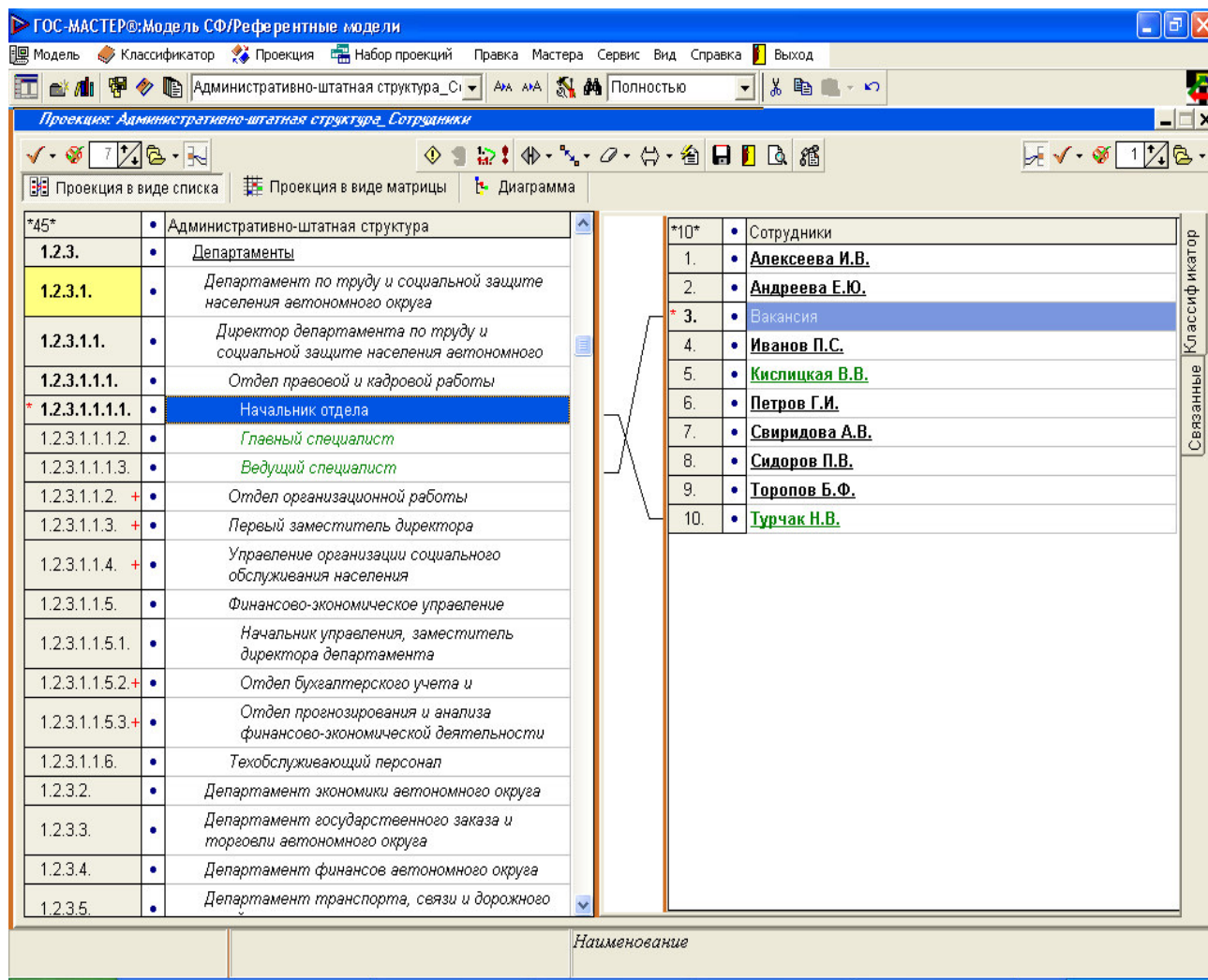
### *Формирование классификатора Сотрудники*

Классификатор Сотрудники представляет собой одноуровневый классификатор, содержащий фамилия, имена и отчества сотрудников.



Исходными данными для описания персонального состава сотрудников служит штатное расписание органа власти. Данные могут импортироваться из текстового файла.

Описание в модели персонального состава сотрудников подразделений происходит путем установления нужных связей классификатора Административно-штатная структура с классификатором Сотрудники (ФИО):



Определение персонального состава сотрудников подразделений должно учитывать возможность совмещения должностей одним сотрудником (выполнения разнородных функций), а также существование вакансий. В последнем случае в классификатор Сотрудники добавляется новый элемент «Вакансия» и с ним производится связывание вакантных позиций (должностей).

#### б. Формирование функциональной модели деятельности

В общем случае функции организационной системы дают представление о том, какими средствами (действиями) система достигает целей своего предназначения. При построении модели деятельности ОВГМС эта предметная область отражена несколькими классификаторами:

- Сферы деятельности.
- Государственные функции.

- Административные процессы (Процедуры).
- Программная деятельность (Программы).
- Проекты.
- Административные действия.

С управленческой точки зрения государственная функция – это регулярно воспроизводимый вид работ, выполняемый в интересах общества государством как организационной системой, состоящей из множества элементов (органов власти различного уровня).

На данном этапе построения ОФМ производится формальное описание и классификация состава сфер деятельности и функций ОВГМС.

Формализация состава функций, реализуемых ОВГМС, происходит в несколько этапов:

- сбор информации и внесение ее в классификатор Функции (полномочия) в виде иерархического списка, содержащего названия подразделений и должностей и выполняемые ими функции (в подуровне). При этом выявленные функции не классифицируются, а просто перечисляются в привязке к подразделениям и должностям.
- установление взаимосвязей между выявленными функциями и их исполнителями в различных сферах управления (ведения) с помощью проекции Функции\_ Ролевая структура\_ Сферы деятельности.
- перегруппировка функций, содержащихся в классификаторе и связанных с исполнителями (ролями), по функциональным областям (группам однородных функций).
- дальнейшая классификация сгруппированных по функциональным областям функций по выбранным аналитическим признакам с помощью проекции Функции\_ Аналитика.

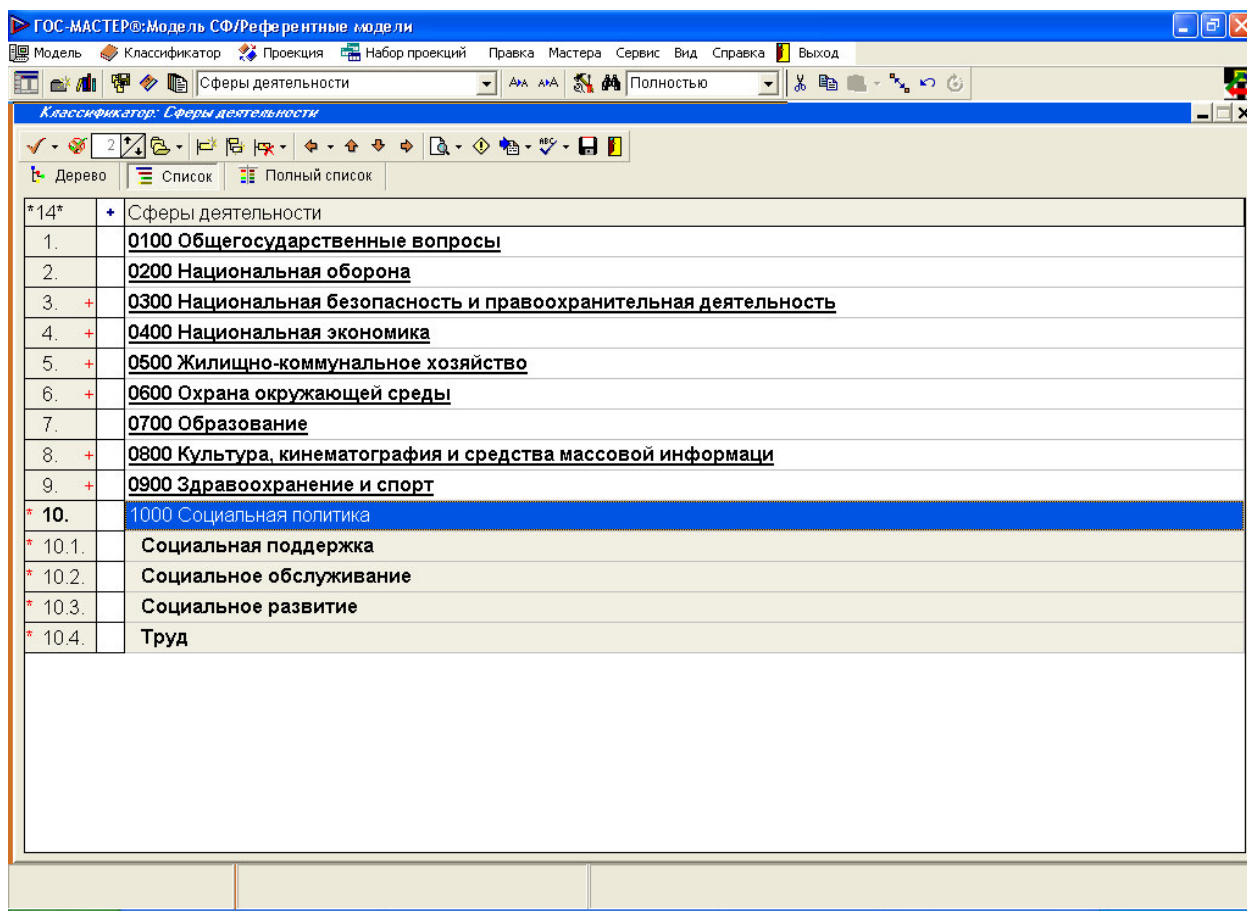
#### *Формирование классификатора Сферы деятельности*

На данном этапе работ производится формальное описание сфер общественно-экономической жизни, в которых орган власти осуществляет регулирование, проводит государственную политику.

В опорной модели субъекта Российской Федерации этот классификатор изначально заполнен общими для всех субъектов Российской Федерации сведениями, отражающими разграничение полномочий между Российской Федерацией и субъектом Российской Федерации, установленное Конституцией Российской Федерации и федеральными законами.

Однако разные субъекты Российской Федерации с учетом социально-культурных особенностей территории и уровня развития инфраструктуры в разное время наделялись различными дополнительными полномочиями и направлениями деятельности в рамках двухсторонних отношений с федеральным центром. Поэтому специалисты органов власти субъектов Российской Федера-

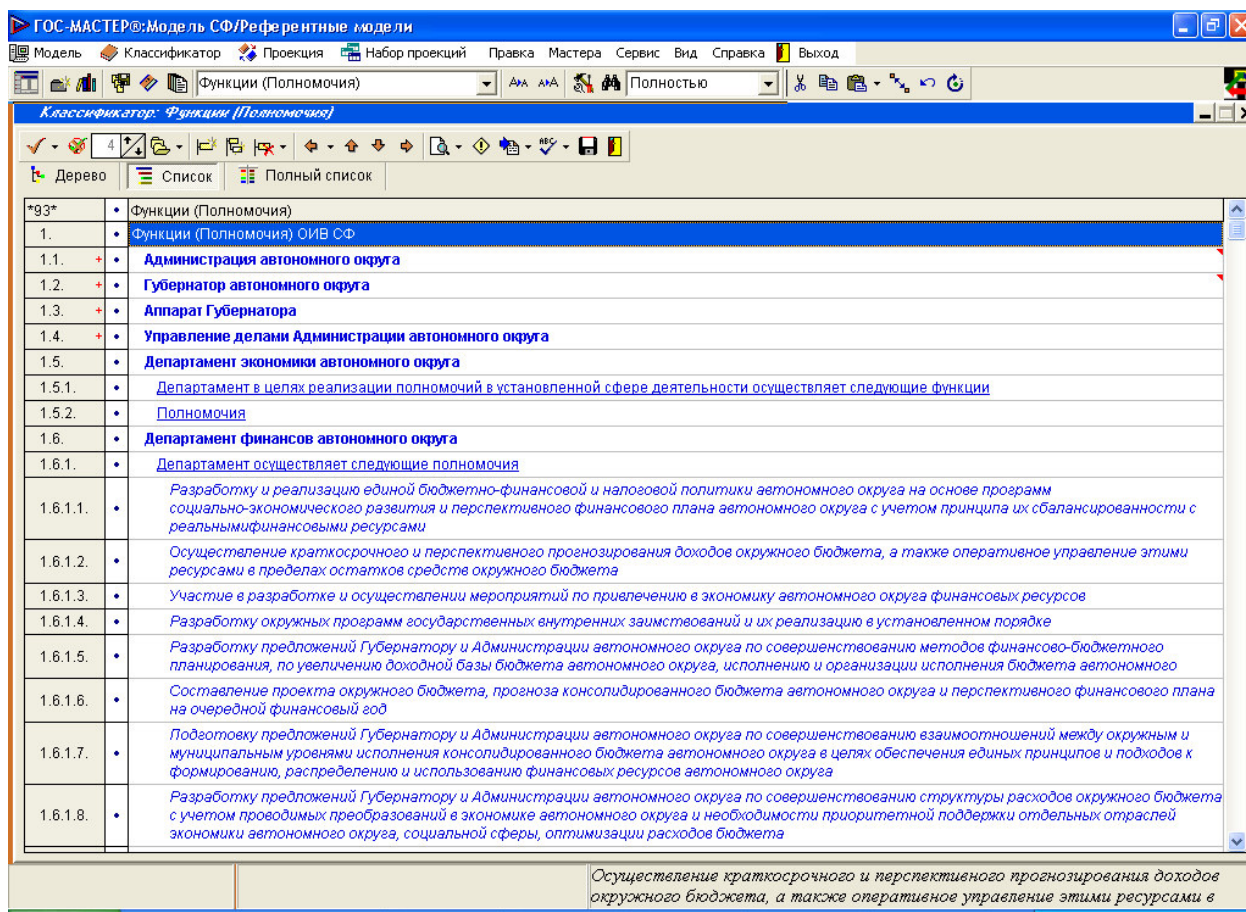
ции должны дополнить классификатор Сферы деятельности из правовых актов, установивших эти особенности. Вид классификатора Сферы деятельности в окне программного комплекса ГОС-Мастер представлен на рисунке:



### *Формирование классификатора Функции (полномочия)*

Классификатор «Функции» первоначально формируется в виде иерархического списка, содержащего названия подразделений и должностей и выполняемые ими функции (в подуровне). При этом выявленные функции не классифицируются, а просто перечисляются в привязке к подразделениям и должностям.

Исходными данными для заполнения данного классификатора служат документы, регулирующие деятельность органа власти. Государственные функции устанавливаются правовыми актами и поэтому вносятся в ОФМ без изменения их формулировки:

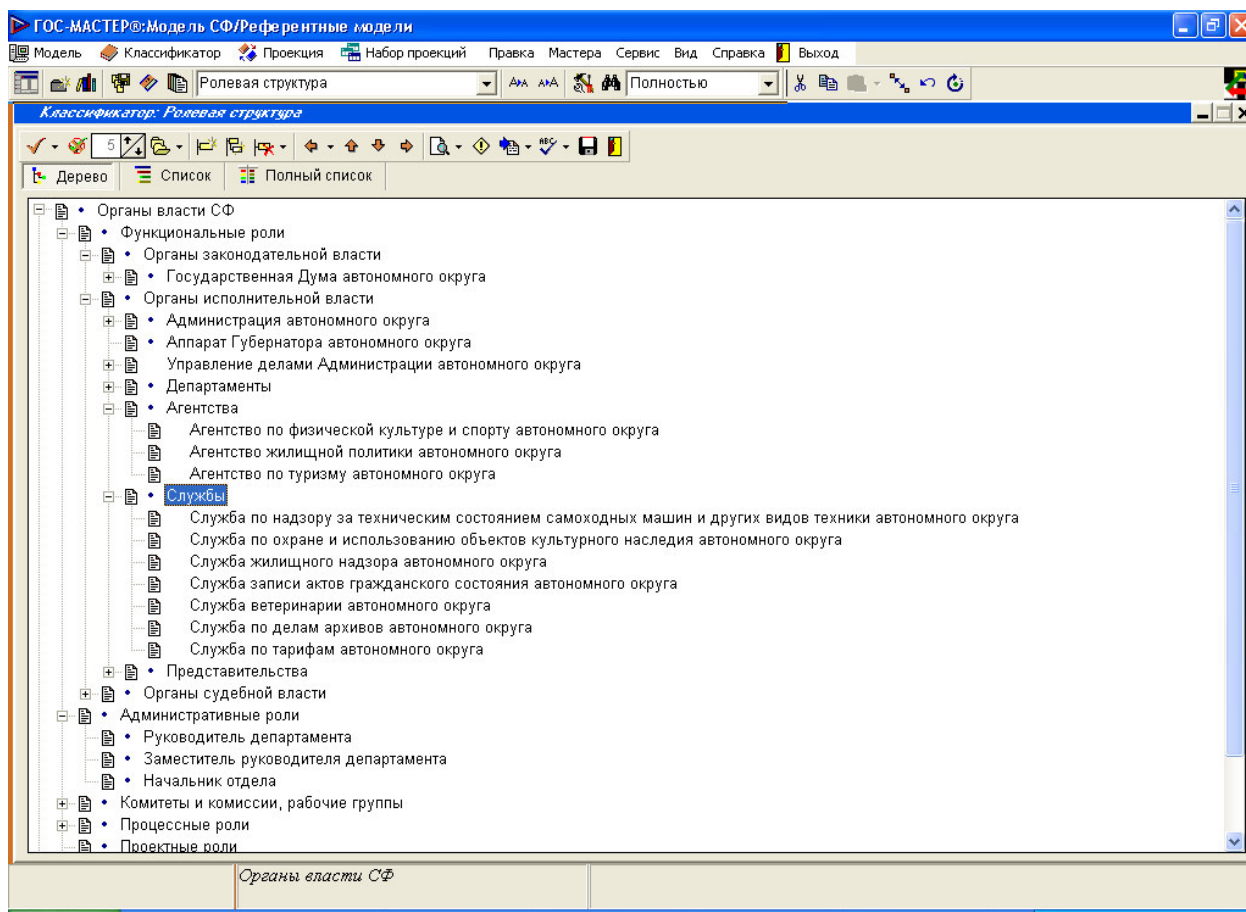


Определение исполнителей выявленного перечня функций должно происходить в отношении элементов так называемой ролевой структуры с помощью проекции Функции\_Ролевая структура.

### *Формирование классификатора Ролевая структура*

На данном этапе работ производится формальное описание ролевой структуры органа власти. Классификатор Ролевая структура предназначен для определения групп и конкретных ролей (и соответственно связанного комплекса функций), выполняемых подразделениями и сотрудниками органа власти.

Ролевая структура органа власти в отличие от административно-штатной содержит как постоянные (функциональные) роли, выполняемые подразделениями и сотрудниками в соответствии с их предназначением, так и ситуативные роли в различных командах (процессах, проектах, комитетах и т.п.):



Функциональные роли отражают зоны основной функциональной ответственности подразделений и сотрудников, непосредственно связанных с занимаемыми ими должностями.

Административные роли отражают выполнение комплекса функций, общих для сотрудников, имеющих одинаковый статус в органе власти, независимо от их основной функциональной направленности: руководитель подразделения (службы, департамента и т.п.), заместитель руководителя подразделения и т.д.

Комитеты и комиссии, рабочие группы – являются исполнителями функций, обозначенных в Положениях об этих рабочих органах

Процессные роли определяют характер участия подразделения или конкретного сотрудника в процессе: владелец процесса, координатор процесса, исполнитель процесса, клиент процесса и т.д.

Проектные (Программные) роли определяют характер участия подразделения или конкретного сотрудника в проекте (целевой программе): заказчик, разработчик, координатор и т.д.

Другие роли (финансовые и т.д.).

Следует отметить, что в рамках формирования ОФМ с точностью могут быть определены функциональные и административные роли, все прочие группы ролей уточняются в ходе формирования других проблемно-ориентированных моделей (процессной, результативности и т.д.).

Таким образом, если в классификаторе Административно-штатная структура организационные звенья перечисляются в строгом соответствии со штатным расписанием, то в классификаторе Ролевая структура допускается уточнение названий подразделений и должностей с учетом исполняемых ими функций (ролей).

Для получения представления о деятельности подразделений и сотрудников с учетом всех исполняемых ими ролей указанные классификаторы в дальнейшем связываются между собой в проекции Административно-штатная структура\_Ролевая структура.

## 7. Определение исполнителей функций

На данном этапе работ производится закрепление функций органа власти за элементами ролевой структуры.

Установление взаимосвязей между выявленными функциями и их исполнителями происходит с помощью тройной проекции классификатора Функции на классификатор Ролевая структура через классификатор Сферы ведения (управления).

Это означает, что каждая функция должна быть закреплена за исполнителем с учетом сферы деятельности, в которой данная функция выполняется (в тех случаях, когда установление сферы возможно и целесообразно).

Связи в указанной проекции расставляются с использованием возможности проставления связей «один ко многим»:

Проекция: Функции\_Ролевая структура(Сферы деятельности)

Проекция в виде списка    Проекция в виде матрицы    Диаграмма

*30*	Функции (Полномочия)	*41*	Ролевая структура
1.	Государственные Функции	1.1.3.2.	Аппарат Губернатора Ямало-Ненецкого автономного округа
1.1.	Управленческие функции	1.1.3.3.	Управление делами Администрации Ямало-Ненецкого автономного округа
1.2.	Основные функции	1.1.3.4.	Департаменты
1.3.	Вспомогательные функции	1.1.3.4.1.	Департамент экономики Ямало-Ненецкого автономного округа
1.3.1.	Функции изучения и обобщения опыта, практики, применения (в т.ч. законопроектов и иных нормативных актов)	1.1.3.4.2.	Департамент по труду и социальному развитию населения Ямало-Ненецкого автономного округа
1.3.1.1.	Обобщение практики применения законодательства РФ	1.1.3.4.3.	Департамент финансов Ямало-Ненецкого автономного округа
1.3.1.1.1.	Организует осуществление пропаганды передового опыта охраны животного мира и водных биологических ресурсов	1.1.3.4.4.	Департамент транспорта, связи и дорожного хозяйства Ямало-Ненецкого автономного округа
1.3.1.1.2.	Осуществляет обобщение практики применения законодательства Российской Федерации и проведение анализа реализации государственной политики в установленной сфере деятельности	1.1.3.4.5.	Департамент имущественных отношений Ямало-Ненецкого автономного округа
	Обобщает материалы по практике применения законодательства автономного округа		

№	Наименование (все)	*15*	Сферы деятельности
1	Социальная поддержка	1.	0100 Общегосударственные вопросы
2	Социальное обслуживание	2.	0200 Национальная оборона
3	Социальное развитие	3.	0300 Национальная безопасность и правоохранительная деятельность
4	Труд	4.	0400 Национальная экономика
		5.	0500 Жилищно-коммунальное хозяйство
		6.	0600 Охрана окружающей среды
		7.	0700 Образование

***Содержание занятия:***

Построить организационно-функциональную модель. Сформировать классификаторы: «административно-штатная структура», «ролевая структура», «государственные функции». Проведите анализ в части оптимизации системы управления в конкретном органе.

## **4 Методические указания для организации самостоятельной работы**

### **Общие положения**

Целями самостоятельной работы являются систематизация, расширение и закрепление теоретических знаний, приобретение навыков исследовательской деятельности.

Самостоятельная работа студента по дисциплине «Управление административными процессами» включает следующие виды его активности:

1. проработка лекционного материала;
2. изучение тем теоретической части дисциплины, вынесенных для самостоятельной проработки;
3. подготовка к практическим занятиям;
4. подготовка к лабораторным работам;
5. выполнение индивидуальных заданий;
6. подготовка к экзамену.

### **Индивидуальная работа «Аудит портала государственных и муниципальных услуг»**

В рамках индивидуального задания необходимо сравнить два региональных портала государственных и муниципальных услуг.

В рамках выполнения задания необходимо решить следующие задачи:

- Выбрать объекты оценки.
- Выбрать (при необходимости модифицировать) методику оценки.
- Провести оценку.
- Составить отчет.

При проведении оценки в качестве основы можно взять следующие критерии оценки.

Параметры оценки портала: *структура портала, содержание портала, информационные и дополнительные сервисы.*

#### **I. Оценка структуры портала**

Основным требованием к структуре портала является удобство навигации, доступа к информации по услугам и органам власти, учреждениям и организациям, оказывающим госуслуги.

1. Оценка функциональной структуры портала производится на основании следующих показателей:



А) каталогизация услуг. Оценка определяется как сумма баллов за каждый тип каталогизации (1 балл – если соответствующий каталог есть, 0 – если нет). Рассматриваемые каталоги: по сферам госуслуг, по жизненным ситуациям, по группам пользователей, по территориям.

Б) наличие справочников учреждений (1 балл, если есть, 0 – если нет) и его структурирование по территориям, алфавиту, уровню действия (1 / 0 баллов за наличие / отсутствие структурирования по каждому показателю).

В) возможность быстрого перехода к отдельным услугам (2 балла – если такая возможность есть, 0 – если нет).

2. Оценка доступности информации производится по следующим показателям.

А) наличие систем интеллектуальной и контекстной систем поиска. (2 балла – за наличие интеллектуальной системы, 1 – контекстной, 0 баллов – за их отсутствие).

Б) наличие системы рейтингов по посещениям и обращениям. Оценка производится по наличию рейтинга услуг по просмотру информации (1 / 0 баллов) и рейтинга по обращениям пользователей за получением услуги (1/0) баллов).

В) доступности информации на сайте. Если для нахождения любой услуги на сайте с главной страницы требуется три и менее переходов – 3 балла, четыре-пять – 2 балла, шесть-семь переходов – 1 балл, более семи – 0 баллов.

## II. Содержание портала

При оценке содержания портала во внимание принимается полнота представленной на нем информации по различным услугам.

А) количество услуг. Оценивается количество описанных федеральных, региональных и муниципальных услуг. 1 балл за каждые 100 государственных и 300 муниципальных услуг.

Б) качество описания. Баллы начисляются за наличие следующих разделов (за незаполненные поля баллы снижаются):

- общее описание услуги (1 балл);
- результаты получения услуги (1 балл);
- причины отказа в предоставлении услуги (1 балл);
- нормативный регламент оказания услуги (1 балл);
- схема (последовательность) действий для получения услуги (2 балла);
- наличие электронных шаблонов бланков, необходимых для получения услуги (2 балла).
- наличие текстов нормативных актов, регламентирующих предоставление услуги (2 балла);

В) количество организаций, о которых предоставлена информация. По 1 баллу за каждые 100 организаций (но не больше 5 баллов).

Г) дополнительные разделы портала (региональные, федеральные новости, опросы, часто задаваемые вопросы, аналитика и т.д.). За наличие каждого раздела - 1 балл.

### III. Сервисы портала

Важными сервисами для порталов являются:

- личный кабинет (1 балл за наличие, 1 балл за возможность входа по универсальной электронной карте или rutoken);
- возможность через личный кабинет отслеживать ход оказания услуги (2 балла);
- возможность отслеживать ход оказания услуги без авторизации (2 балла);
- электронная приемная (2 балла);
- наличие системы обратной связи по работе портала (2 балла);
- наличие системы консультирования по услугам (2 балла);
- электронная форма оказания услуги (по 1 баллу за каждые 10 услуг, но не больше 10 баллов);
- наличие версии для мобильных устройств (2 балла).

### IV. Дополнительные показатели

А) оценка посещаемости портала. Производится в расчете на 10 тыс. жителей региона в сутки. 5 баллов - если посещений более четырех, 4 балла - три-четыре посещения, 3 - два-три посещения, 2 - одно-два посещения, 1 - 0,5 - одно посещение, 0 - 0 - 0,5 посещений.

Б) ссылки на информационные ресурсы органов власти (по 1 баллу за раздел):

- на федеральный портал государственных услуг;
- на интересные и полезные онлайн-сервисы;
- на порталы федеральных органов власти;
- на порталы региональных органов власти.

В) наличие версии сайта для слабовидящих (2 балла).

Г) поддержка иностранных языков (2 балла).

Д) дизайн. Оценивается субъективно, путем сбора экспертных мнений (0 - 5 баллов).

Е) интеграция с социальными сетями (2 балла).

### **3.3 Индивидуальная работа «Разработка аутсорсингового проекта»**

*Цель:* разработать проект передачи какого-либо процесса органа власти на аутсорсинг.

Индивидуальная работа должны включать титульный лист, содержание, основную часть (в соответствии с планом выполнения работы), список используемых источников, приложения.

План работы:

- Изучить нормативные документы, регулирующие деятельность органа власти.
- Структурировать пространство его деятельности, выделив функции и процессы, а также классифицировав их.
- Оценить возможность передачи функций на аутсорсинг.
- Оценить издержки.
- Разработать аутсорсинговый контракт.
- Разработать систему мониторинга.
- Сформировать отчет.

## Приложение А. Паспорт функции

№	Наименование поля	Содержание
---	-------------------	------------

**1**      **Формулировка функции**

Полностью приводится текст функции из нормативного правового акта.  
**!!!** Если функцию можно разбить на подфункции, паспорт заполняется по каждой отдельно.

ПРИМЕР:

Функция из пункта 7.29 Положения о Минэкономразвития России: «осуществляет координацию деятельности федеральных органов исполнительной власти по привлечению в экономику Российской Федерации прямых иностранных инвестиций, сотрудничество с международными экономическими и финансовыми организациями в инвестиционной сфере, а также проводит государственную экспертизу предложений в области международного инвестиционного сотрудничества» разбивается на три подфункции:

- 7.29.1 осуществляет координацию деятельности федеральных органов исполнительной власти по привлечению в экономику Российской Федерации прямых иностранных инвестиций;
- 7.29.2 осуществляет сотрудничество с международными экономическими и финансовыми организациями в инвестиционной сфере;
- 7.29.3 проводит государственную экспертизу предложений в области международного инвестиционного сотрудничества.

**1.1**      **Зарубежный \* аналог**

\* Заполняется при наличии сведений. Полностью приводится текст функции с указанием источника.

### МЕХАНИЗМ ИСПОЛНЕНИЯ ФУНКЦИИ

**2.1**      **Функция фактически не выполняется**

да

нет

укажите причину невыполнения функции:

Если «да»,

Изменение законодательства

Отсутствие материально-технических ресурсов

Функция перестала быть целесообразной

Другая причина (указать):

**!!!** Если на указанные вопросы Вы ответили «да» - заполнять п. 2.7

**2.2**      **Функция выполняется ведомством самостоятельно?**

да

нет

Нужное выделить

**2.2.1**      **Уровень исполнения функции:**

**2.2.2**      Функция выполняется сотрудниками центрального аппарата ведомства?

да

нет

---

2.2.3 **Функция выполняется одним самостоятельным подразделением ведомства?**  да  нет

2.2.3.1 Наименование самостоятельного подразделения

2.2.3.2 Количество сотрудников самостоятельного подразделения?  
ШТАТ:  Чел.

ФАКТ:  Чел.

2.2.3.3 Количество сотрудников, исполняющих функцию:  Чел.

2.2.3.4 Удельный вес выполнения функции в общих трудозатратах подразделения:

менее 5%	<input type="checkbox"/>
5-10 %	<input type="checkbox"/>
10-25 %	<input type="checkbox"/>
25-50 %	<input type="checkbox"/>
50-75 %	<input type="checkbox"/>
75-100 %	<input type="checkbox"/>

2.2.4 **Функция выполняется совместно несколькими самостоятельными подразделениями ведомства?**  да  нет

!!!Если «да», заполнить по каждому самостоятельному подразделению:

2.2.4.1 Наименование самостоятельного подразделения

2.2.4.2 Самостоятельное подразделение является головным исполнителем функции?  да  нет

Если «нет», укажите степень участия в выполнении:

2.2.4.3 Обязательное согласование, визирование?  да  нет

2.2.4.4 Дача заключения?  да  нет

2.2.4.5 Внесение предложений?  да  нет

2.2.4.6 Контроль за исполнением?  да  нет

2.2.4.7 Другие формы участия, указать:

2.2.4.8 Количество сотрудников самостоятельного подразделения?  
ШТАТ:  Чел.

ФАКТ:  Чел.

2.2.4.9 Количество сотрудников, исполняющих функцию:  Чел.

- 2.2.4.10 Удельный вес выполнения функции в общих трудовых затратах подразделения:
- |          |  |
|----------|--|
| менее 5% |  |
| 5-10 %   |  |
| 10-25 %  |  |
| 25-50 %  |  |
| 50-75 %  |  |
| 75-100 % |  |
- 2.2.4.1 Наименование   
подразделения
- 2.2.4.2 Подразделение является головным исполнителем функции?  да  нет
- Если «нет», укажите степень участия в выполнении:
- 2.2.4.3 Обязательное согласование, визирование?  да  нет
- 2.2.4.4 Дача заключения?  да  нет
- 2.2.4.5 Внесение предложений?  да  нет
- 2.2.4.6 Контроль за исполнением?  да  нет
- 2.2.4.7 Другие формы участия, указать:
- 2.2.4.8 Количество сотрудников самостоятельного подразделения?
- ШТАТ:  Чел.
- ФАКТ:  Чел.
- 2.2.4.9 Количество сотрудников, исполняющих функцию:  Чел.
- 2.2.4.10 Удельный вес выполнения функции в общих трудовых затратах подразделения:
- |          |  |
|----------|--|
| менее 5% |  |
| 5-10 %   |  |
| 10-25 %  |  |
| 25-50 %  |  |
| 50-75 %  |  |
| 75-100 % |  |
- 2.2.5 Функция выполняется сотрудниками территориальных органов?  да  нет
- Если «нет», 2.2.5.1
- 2.2.5.1 Необходимо ли для исполнения функции создание территориальных органов?  да  нет
- 2.2.6 Функция выполняется совместно центральным аппаратом ведомства и его территориальными органами?  да  нет
- 2.2.7 Функция по соглашению с федеральным органом исполнительной власти полностью или частично выполняется субъектами Российской Федерации?  да  нет

2.2.8 Функция по соглашению с федеральным органом исполнительной власти выполняется полностью или частично прочими организациями?  да  нет

Если «да», указать наименование организации

2.3 Функция выполняется совместно с другими ведомствами?  да  нет

!!! Если «да», заполнить по каждому ведомству:

2.3.1.1 Наименование ведомства

2.3.1.2 Ведомство является головным исполнителем функции?  да  нет

Если «нет», укажите степень участия в выполнении:

2.3.1.3 Обязательное согласование, визирование?  да  нет

2.3.1.4 Дача заключения?  да  нет

2.3.1.5 Внесение предложений?  да  нет

2.3.1.6 Контроль за исполнением?  да  нет

2.3.1.7 Другие формы участия, указать:

!!! Укажите по каждому самостоятельному подразделению ведомства:

2.3.1.8 Наименование самостоятельного подразделения ведомства

2.3.1.9 Количество сотрудников самостоятельного подразделения, выполняющего функцию

ШТАТ:  Чел.

ФАКТ:  Чел.

2.3.1.10 Количество сотрудников, исполняющих функцию  Чел.

2.3.1.11 Удельный вес выполнения функции в общих трудозатратах подразделения:

менее 5%	<input type="text"/>
5-10 %	<input type="text"/>
10-25 %	<input type="text"/>
25-50 %	<input type="text"/>
50-75 %	<input type="text"/>
75-100 %	<input type="text"/>

2.3.2.1 Наименование  
ведомства

2.3.2.2 Ведомство является головным исполнителем функции?  да  нет

Если «нет», укажите степень участия в выполнении:

2.3.2.3 Обязательное согласование, визирование?  да  нет

2.3.2.4 Дача заключения?  да  нет

2.3.2.5 Внесение предложений?  да  нет

2.3.2.6 Контроль за исполнением?  да  нет

2.3.2.7 Другие формы участия, указать:

!!! Укажите по каждому самостоятельному подразделению ведомства:

2.3.2.8 Наименование самостоя-  
тельного подразделения  
ведомства

2.3.2.9 Количество сотрудников самостоятельного подразделения, выполняющего  
функцию

ШТАТ:  Чел.

ФАКТ:  Чел.

2.3.2.10 Количество сотрудников, исполняющих функцию  Чел.

2.3.2.11 Удельный вес выполнения функции в общих трудозатратах подразделения:

менее 5%	<input type="checkbox"/>
5-10 %	<input type="checkbox"/>
10-25 %	<input type="checkbox"/>
25-50 %	<input type="checkbox"/>
50-75 %	<input type="checkbox"/>
75-100 %	<input type="checkbox"/>

2.3.3 Может ли функция выполняться одним ведомством?  да  нет

Если «да», укажите наименование ведомства:

2.3.4 Можно ли сократить количество ведомств, участвующих в выполнении  
функции?  да  нет

Если «да», укажите ведомства, которые должны исполнять функцию:

2.3.4.1 Наименование  
ведомства

2.3.4.2 Степень участия ведомства в выполнении функции:



40

-	Головной исполнитель функции?	да	нет
-	Обязательное согласование, визирование?	да	нет
-	Дача заключения?	да	нет
-	Внесение предложений?	да	нет
-	Контроль за исполнением?	да	нет

- Другие формы участия, указать:

Если «нет», обоснуйте, почему сокращение количества ведомств невозможно:

2.4 **Функция выполняется подведомственными организациями?**  да  нет

!!! Если «да», заполнить для каждой подведомственной организации

2.4.1.1 Наименование организации

2.4.1.2 Организационно-правовая форма:  
 Государственное учреждение  да  нет  
 Федеральное государственное унитарное предприятие  да  нет  
 Федеральное казенное предприятие  да  нет

2.4.1.3 Количество сотрудников, исполняющих в организации функцию:

ШТАТ:  Чел.

ФАКТ:  Чел.

2.4.1.4 Удельный вес выполнения функции в общих трудозатратах организации:

менее 5%	<input type="checkbox"/>
5-10 %	<input type="checkbox"/>
10-25 %	<input type="checkbox"/>
25-50 %	<input type="checkbox"/>
50-75 %	<input type="checkbox"/>
75-100 %	<input type="checkbox"/>

2.4.2.1 Наименование организации

2.4.2.2 Организационно-правовая форма:  
 Государственное учреждение  да  нет  
 Федеральное государственное унитарное предприятие  да  нет  
 Федеральное казенное предприятие  да  нет

2.4.2.3 Количество сотрудников в организации, выполняющей функцию:

ШТАТ:  Чел.

ФАКТ:

 Чел.

2.4.2.4 Удельный вес выполнения функции в общих трудовых затратах подразделения:

менее 5%	
5-10 %	
10-25 %	
25-50 %	
50-75 %	
75-100 %	

2.5 Сколько поручений поступило в рамках осуществления функции за период с 01.06.2002 по 01.06. 2003 гг.?

2.5.1 Поручений Президента РФ 2.5.2 Поручений Правительства РФ 2.5.3 Поручений руководителя ведомства\* 

\* указываются только инициативные поручения руководителя ведомства (не включая поручения руководителя ведомства, данные в рамках исполнения поручений Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации)

**2.6 Ответственность за выполнение функции**2.6.1 Исполнение функции предполагает единоличные решения и персональную ответственность за решение задачи?  да  нет2.6.2 Исполнение функции предполагает персональную ответственность при коллегиальной форме принятия решения?  да  нет**2.7 Источник финансирования функции**2.7.1 Источником финансирования функции является федеральный бюджет?  да  нет2.7.2 Источником финансирования функции являются внебюджетные фонды?  да  нет- платные услуги  да  нет- другое указать: **3 Адресат функции**3.1 Адресатом функции является Президент Российской Федерации?  да  нет3.2 Адресатом функции является Правительство Российской Федерации?  да  нет3.3 Адресатом функции является ведомство?  да  нет3.4 Адресатом функции является другое федеральное ведомство?  да  нет

- 42  
3.5 Адресатом функции является субъект Российской Федерации ?  да  нет
- 3.6 Адресатом функции является орган местного самоуправления?  да  нет
- 3.7 Адресатами функции являются участники рынка?  да  нет
- 3.8 Адресатами функции являются граждане?  да  нет
- 3.9 Адресатами функции являются общественные объединения  да  нет
- 3.10 Другое, указать:

#### 4 **КРИТЕРИИ ИЗБЫТОЧНОСТИ ФУНКЦИИ**

- 4.1 Затрагивает ли функция конституционные права и свободы граждан? \*  да  нет  
\* Рассматриваются права и свободы граждан согласно гл.2 Конституции РФ

Если «да»,  
укажите  
критерий:

- Функция направлена на защиту конституционного строя
- Функция направлена на защиту нравственности
- Функция направлена на защиту здоровья
- Функция направлена на защиту прав и интересов других лиц
- Функция обеспечивает оборону страны и безопасность государства

- 4.2 Законодательное обоснование (какими нормативными правовыми актами непосредственно установлена функция в данной формулировке?)

- 4.2.1 Функция установлена Конституцией Российской Федерации?  да  нет

Если «да», приводится текст функции из Конституции РФ, с указанием № статьи и № пункта, части:

- 4.2.2 Функция установлена Кодексом?  да  нет

Если «да», приводится текст функции из Кодекса, с указанием его наименования, № статьи и № пункта, части:

- 4.2.3 Функция установлена федеральным законом?  да  нет

Если «да», приводится текст функции из федерального конституционного закона, федерального закона, с указанием его наименования, № статьи и № пункта, части:

4.2.4 **Функция установлена Указом Президента РФ?**  да  нет

Если «да», приводится текст функции из Указа Президента (включая Положение о ведомстве), с указанием его наименования, № статьи и № пункта:

4.2.4.1 Функция установлена Указом Президента Российской Федерации, действующим до принятия федерального закона?  да  нет

4.2.5 **Функция установлена Постановлением Правительства Российской Федерации?**  да  нет

Если «да», приводится текст функции из Постановления Правительства РФ (включая Положение о ведомстве), с указанием его наименования, № статьи и № пункта:

4.2.6 **Функция установлена ведомственным правовым актом?**  да  нет

Если «да», приводится текст функции из ведомственного правового акта, с указанием его наименования, № статьи и № пункта:

4.2.7 **Функция в данной формулировке не закреплена нормативным правовым актом?**  да  нет

4.3 **Функция закреплена актом недостаточной юридической силы?**  да  нет

4.4 **Необходимо ли закрепить функцию федеральным законом?**  да  нет

Если «да», указать федеральный закон, который нуждается в изменении (с приведением его названия, № статьи и № пункта, части):

4.5 **Форма реализации функции:**

4.5.1 **Объект регулирования**

4.5.1.1	Взаимоотношения между участниками рынка	<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет
4.5.1.2	Взаимоотношения между федеральными органами исполнительной власти	<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет
4.5.1.3	Взаимоотношения между гражданами	<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет
4.5.1.4	Взаимоотношения между гражданами и федеральными органами исполнительной власти	<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет
4.5.1.5	Взаимоотношения между гражданами и организациями	<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет
4.5.1.6	Взаимоотношения между организациями	<input type="checkbox"/> да	<input type="checkbox"/> нет

4.5.1.7 Другое, указать:

- 4.5.2      Функция реализуется в форме подготовки и ус-  
тановления норм, правил?       нет       да       правоустанавливающая
- Результатом исполнения данной функции явля-  
ется подготовка и принятие нормативных-  
правовых актов (федеральных законов, постанов-  
лений Правительства РФ, указов Президента РФ,  
ведомственных правовых актов, методических  
рекомендаций и т.д.), устанавливающих нормы и  
правила поведения в определенной сфере
- 4.5.3      Функция реализуется в подготовке политических  
решений?       нет       да       правоустанавливающая
- Функция связана с подготовкой концепций, дек-  
лараций, переговорных позиций, иных стратеги-  
ческих решений, не имеющих силу нормативного  
правового акта
- 4.5.4      Функция реализуется в форме международного  
сотрудничества?       нет       да       правоустанавливающая
- Функция связана с подготовкой и проведением междуна-  
родных переговоров, подготовкой международных догово-  
ров и их реализацией, с реализацией внешнеполитического  
курса
- 4.5.5      Функция реализуется в форме осуществления  
организационной деятельности?       нет       да       правоприменительная
- Функция связана с планированием (проектированием оп-  
тимального результата в условиях действия заданных огра-  
ничений по времени и ресурсам), организацией (определе-  
нием путей, методов и средств достижение планового ре-  
зультата), и координацией (установлением взаимодействия,  
обеспечением единства участников планируемого процес-  
са), а также с организацией заседаний, совещаний, встреч,  
переговоров, других официальных мероприятий
- 4.5.6      Функция связана с принятием индивидуальных  
решений?       нет       да       правоприменительная
- Результатом функции является принятие ненормативных  
индивидуальных правовых актов, не связанных с реализа-  
цией контрольно-надзорных полномочий государственных  
органов, устанавливающих права и обязанности конкрет-  
ных лиц
- 4.5.6.1      Связана ли функция с установлением для определенных групп участников  
рынка норм, отличающихся от общих правил регулирования?       да       нет
- 4.5.7\*      Функция реализуется в форме осуществления  
проверок, выдачи разрешений, применения санк-  
ций, мер контроля и принуждения и т.д.?       нет       да       правоприменительная  
(контрольно-надзорная)

Действия непосредственно связаны с осуществлением проверок хозяйствующих субъектов, физических лиц, осуществлением контрольных мероприятий, а также с применением санкций за административные правонарушения, предъявлением исков в судах в защиту прав и т.д.

**\* Установление порядка осуществления указанных действий относится к правоустановлению.**

4.5.7.1 Объект контроля:

4.5.7.2 Инструменты контроля

Выдача разрешений	да	нет
Регистрация	да	нет
Аттестация	да	нет
Аккредитация	да	нет
Сертификация	да	нет
Лицензирование	да	нет
Квотирование	да	нет
Документальные проверки	да	нет

Камеральные проверки  да  нет

Другие способы, указать:

4.5.7.3 Осуществляется ли контроль за указанным объектом (включая иные инструменты контроля) другими ведомствами?  да  нет

Если «да», укажите:

Наименование ведомства:	Способ контроля:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

4.5.8. Функция связана с производством товаров, оказанием услуг, а также с управлением государственным имуществом?  нет  да  функция оказания услуг

Функция соответствует следующим критериям: адресована конкретным субъектам, носит необязательный характер для субъекта, получающего услугу, оказывается без принуждения со стороны государства. Например, функция из пункта 8.11 Положения о МВД, утвержденного Указом Президента РФ от 18.07.96 № 1039:

"Обеспечивает охрану важных государственных объектов и специальных грузов, особо важных и режимных объектов, **имущества юридических и физических лиц по договорам, оказывает содействие предприятиям, учреждениям и организациям независимо от форм собственности в разработке мер по обеспечению их имущественной безопасности, а также личной безопасности их работников**".

!!! Если функция определена как «функция оказания услуг», заполняются п.п. 4.5.9, 4.5.10:

4.5.9 Соответствует ли осуществление функции ограничению на совмещение властных и хозяйствующих функций? \*  да  нет

\* Необходимо проверить соответствует ли функция требованиям ст.7 ФЗ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках»

4.5.10 Существует ли аналогичная рыночная услуга?  да  нет

#### 4.6 Сфера применения функции (согласно ФКЗ № 2 от 17 декабря 1997 г. «О Правительстве Российской Федерации»)

4.6.1 Функция осуществляется в сфере экономики?  
(ст. 14, 15, 18 ФКЗ № 2 от 17.12.1997 г.)  да  нет

4.6.2 Функция осуществляется в социальной сфере?  
(ст. 16,17 ФКЗ № 2 от 17.12.1997 г.)  да  нет

4.6.3 Функция обеспечивает защиту прав и свобод граждан и законных интересов организаций?  
(ст.19 ФКЗ №2 от 17.12.1997 г.)  да  нет

4.6.4 Функция осуществляется в сфере внешней политики?  
(ст. 21 ФКЗ № 2 от 17.12.1997 г.)  да  нет

4.6.5 Функция по обеспечению обороны и безопасности государства?  
(ст.20 ФКЗ № 2 от 17.12.1997 г.)  да  нет

4.6.6 Другое, указать:

#### 4.7 Принцип нецелесообразности государственного регулирования

4.7.1 В отношении данного объекта регулирования (п.4.5.1 ) и (или) контроля (п. 4.5.7.1 ) отсутствует механизм рыночного регулирования и контроля?  да  нет

4.7.2. В отношении данного объекта регулирования (п.4.5.1 ) и (или) контроля (п. 4.5.7.1 ) отсутствуют другие инструменты государственного регулирования и контроля?  да  нет

4.7.3. Возникнут ли масштабные негативные социально- экономические последствия в отношении данного объекта при отказе от государственного регулирования и (или) контроля?  да  нет

!!! Если п.п. 4.7.1, 4.7.2, 4.7.3 «нет» - заполнить 4.7.6, 4.7.7, 4.11, 4.12, 4.13,4.14, 5 и 6

!!! Если п.п. 4.7.1, 4.7.2, 4.7.3 «да» - заполнить 4.7.4, 4.7.5, 4.8, 4.9, 4.10, 5 и 6

4.7.4. Функция реализует ст.71 Конституции РФ?  да  нет

4.7.5. Функция реализует ст.72 Конституции РФ?  да  нет

4.7.6. Функция может осуществляться как негосударственная  да  нет

4.7.7. Функция носит управленческий или контрольный характер?  да  нет

Функция связана с установлением стандартов, норм и правил поведения участников рынка в определенной сфере, с осуществлением контроля за ними и не является функцией по производству товаров и оказанию услуг.

4.8. **Функцию можно передать субъектам Российской Федерации, органам местного самоуправления (ОМС)?**  да  нет

Если «нет», указать обоснование:

4.8.1. Готовы ли субъекты РФ, ОМС принять функцию на исполнение?  да  нет  
Если «нет», указать обоснование:

4.8.2. Передача субъектам РФ не требует структурных изменений и передачи финансовых ресурсов?  да  нет

4.9. **Возможно ли сокращение масштаба функции?**  да  нет  
Если «нет», указать обоснование:

4.9.1. Сокращение масштаба не требует структурных изменений?  да  нет



4.10. **Возможно ли совершенствование процедуры реализации функции?**  да  нет

Если «нет», указать обоснование:

--

4.11. **Функция монопольная (должна исполняться только одной организацией)?**  да  нет

Если «да», указать обоснование:

--

4.12. **Функция может осуществляться негосударственными организациями?**  да  нет

4.13 **Возможна ли передача функции государственным организациям (федеральное государственное унитарное предприятие - ФГУП, федеральное казенное предприятие - ФКП, государственное учреждение - ГУ)**  да  нет

Если «нет», указать обоснование:

--

4.13.1 **Исполняется ли в настоящее время функция ГУ, ФГУП, ФКП?**  да  нет

Если «да», укажите организационно-правовую форму:

	ГУ
--	----

	ФГУП
--	------

	ФКП
--	-----

4.13.2 **Для выполнения функции необходимо создать новое ГУ, ФГУП, ФКП?**  да  нет

Если «да», укажите организационно-правовую форму:

	ГУ
--	----

	ФГУП
--	------

	ФКП
--	-----

4.14 **Возможна ли передача функции саморегулируемым организациям (СРО)?**  да  нет

Если «нет», указать обоснование:

4.14.1 Действуют ли в настоящее время в данной сфере СРО и профессиональные объединения участников рынка?  да  нет

4.14.2 Готовы ли СРО принять функцию на исполнение?  да  нет  
Если «нет», указать обоснование:

4.14.3 Существуют ли в настоящее время в данной сфере признанные обычаи делового оборота, стандарты, нормы профессионального поведения и механизмы их контроля?  да  нет

4.15 **Возможно ли передать исполнение функции на аутсорсинг (функция финансируется государственным органом, а осуществляется внешним исполнителем по соглашению с федеральным органом исполнительной власти)?**  да  нет

Если «нет», указать обоснование:

### 5. Решение об избыточности \*

\* Решение об избыточности принимается на основе предыдущих ответов и в соответствии с алгоритмом

5.1 Функцию упразднить как реально не осуществляемую  да  нет

5.2 Функцию упразднить как нелегитимную  да  нет

5.3 Передать функцию СРО или профессиональным объединениям участников рынка  да  нет

5.4 Передать субъектам Российской Федерации, ОМС  да  нет

5.5 Сократить масштаб исполнения функции  да  нет

5.6 Провести совершенствование механизма реализации функции  да  нет

5.7 Передать исполнение ФГУП, ГУ, ФКП  да  нет

50 \_\_\_\_\_

5.8 Передать участникам рынка (упразднить)  да  нет

5.9 Передать функцию на аутсорсинг  да  нет

6 \* **КРИТЕРИИ ВАЖНОСТИ ФУНКЦИИ**

6.1 Функция ограничивает конституционные права и свободы граждан?  да  нет

6.2 Функция оказывает влияние на ВВП?  да  нет

6.3 Функция оказывает значительное влияние на регулирование отрасли, нескольких отраслей экономики и социальной сферы?  да  нет

6.4 Функция может быть упразднена только после серьезных структурных изменений в отрасли, нескольких отраслях экономики и социальной сферы?  да  нет

6.5 Функция исполняется регулярно в массовом масштабе?  да  нет

6.6 Исполнение функции требует значительного материально-технического и финансового обеспечения?  да  нет

6.7 Функция затрагивает международные обязательства Российской Федерации?  да  нет

6.8 Исполнение функции невозможно без межведомственной координации?  да  нет

6.9 Относится ли функция к категории важных? \*  да  нет

\* Если хотя бы один из ответов на пп.6.1 –6.8 положительный, функция считается важной.