

**ПРЕДЛОЖЕНИЕ
ПО СОПРОВОЖДЕНИЮ ПРОЕКТА, НАПРАВЛЕННОГО
НА ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРМАЦИЮ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**

**МОСКВА
2021**

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
НАШЕ ПОНИМАНИЕ ПРОБЛЕМЫ.....	6
НАШ ПОДХОД	9
ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ И ЭТАПЫ РАБОТ	14
ИНФОРМАЦИЯ О РБС.....	15
КОНТАКТНЫЕ ЛИЦА	17

ВВЕДЕНИЕ

В целях повышения эффективности государственного управления в настоящее время широко используются цифровые технологии, внедрение которых в деятельность федеральных органов исполнительной власти является одним из приоритетных направлений государственной политики, проводимой Правительством Российской Федерации в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», федеральным проектом «Цифровое государственное управление»¹ (далее – федеральный проект).

Реализация федерального проекта предполагает, в том числе, обеспечение предоставления государственных и негосударственных услуг и сервисов в цифровом виде в соответствии с прогрессирующими потребностями современного общества; обеспечение цифровой трансформации органов государственной власти, направленной на повышение качества осуществления возложенных на них функций, уменьшение издержек при их осуществлении.

Внедрение результатов мероприятий федерального проекта позволит осуществить окончательный переход на электронное взаимодействие граждан и организаций с государством, а также сделает более удобным указанное взаимодействие.

Динамичность процессов цифровизации в современном обществе обусловлена, в том числе, динамичностью развития цифровых технологий. Однако в сфере государственного управления **присутствуют сдерживающие факторы**, наличие которых приводит к неэффективности инструментов, применяемых в рамках реализации соответствующих мероприятий, и создает риски их невыполнения в установленные сроки. К таким проблемным зонам относятся:

- устаревшая нормативная правовая база, препятствующая внедрению цифровых технологий в сферу государственного управления;
- различный текущий уровень информатизации органов и организаций, затрудняющий процесс интеграции существующих информационных систем;
- отсутствие единых методологических подходов к переводу процессов оказания государственных услуг в электронную форму, что препятствует созданию единых платформенных решений;
- низкая эффективность взаимодействия различных ведомств и организаций, включенных в один проект.

¹ Федеральный проект «Цифровое государственное управление» утвержден Президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности (протокол № 9 от 28 мая 2019 г.).

Акционерным обществом «Аудиторско-консультационная группа «Развитие бизнес-систем» (РБС) разработаны **ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**, направленного на цифровую трансформацию государственных услуг (далее – Проект), которые не только обеспечивают реализацию соответствующих мероприятий в соответствии с проводимой государственной политикой, но и способствуют решению указанных выше проблем управления проектами.

ПРИМЕНЕНИЕ НАШИХ ПОДХОДОВ К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА ПОЗВОЛИТ:

- в **короткие сроки создать инфраструктуру оказания цифровых государственных услуг** физическим и юридическим лицам, удовлетворяя потребности государства, бизнеса и граждан в надежных, доступных, безопасных и экономически эффективных коммуникациях;
- сформировать регуляторную среду, обеспечивающую **благоприятный правовой режим** для предоставления государственных услуг в электронной форме;
- повысить эффективность управления Проектом за счет **сформированного на базе РБС Проектного офиса**, обеспечивающего применение единой методологии, а также координацию действий всех участников Проекта (в том числе участие в снятии разногласий и выработке взаимоприемлемых решений);
- обеспечить выполнение мероприятий федерального проекта, региональных и ведомственных программ цифровой трансформации на 2021 год и плановый период 2022 – 2023 годов, (далее – ведомственные программы), **в установленные сроки и с оптимальным финансированием, а также в соответствии с федеральными трендами:**
 - реестровая модель оказания государственных услуг;
 - принцип экстерриториальности предоставления государственных услуг;
 - механизм проактивности при предоставлении государственных услуг в электронной форме;
 - обеспечение обратной связи с гражданами и организациями;
 - оптимизация процессов оказания государственных услуг;
 - внедрение юридически значимого электронного документооборота;
 - переход от обмена документами к обмену сведениями и др.

Разработка Подходов основана **на успешном опыте** сотрудничества РБС с более чем 50 федеральными и региональными органами власти, в т.ч. по следующим направлениям:

- разработка и содействие в реализации структурных реформ в различных отраслях экономики;
- оптимизация системы и структуры органов власти;
- внедрение программное и проектного управления в органах власти;

- модернизация системы предоставления государственных и муниципальных услуг и контрольно-надзорной деятельности, в т.ч. цифровизация государственного управления;
- организация предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна», в т.ч. в электронной форме:
 - в качестве **проектного офиса Минэкономразвития России** по созданию в Российской Федерации сети МФЦ «Мои документы», включая разработку и сопровождение автоматизированной информационной системы мониторинга развития сети МФЦ **(АИС МРС МФЦ)**;
 - экспертное сопровождение **Российского экспортного центра (РЭЦ)** по организации предоставления услуг и сервисов экспортерам по принципу «одного окна» на базе **цифровой платформы РЭЦ**;
 - участие в разработке, а также методологическое и нормативное правовое сопровождение цифровой платформы поддержки производственной и сбытовой деятельности субъектов МСП -**Цифровая платформа «Мой бизнес»**, <https://msp.economy.gov.ru/>.

РАЗРАБОТАННЫЕ РБС ПОДХОДЫ ПРИМЕНЯЛИСЬ НА ПРАКТИКЕ ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ РАБОТ В ИНТЕРЕСАХ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ И ОРГАНИЗАЦИЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ НАЦИОНАЛЬНЫХ И ФЕДЕРАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ И ПОКАЗАЛИ СВОЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ.

Подходы представляют предварительный перечень мероприятий, который может быть уточнен и скорректирован по результатам обсуждения с заинтересованной стороной и являются основой для продолжения сотрудничества по данному направлению.

НАШЕ ПОНИМАНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Одной из основных задач федерального проекта «Цифровое государственное управление» является внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного управления и оказания государственных услуг, в том числе в интересах населения и субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей. В соответствии с паспортом федерального проекта для решения этой задачи, в том числе, необходимо к концу 2024 года обеспечить предоставление приоритетных массовых социально значимых государственных услуг и сервисов в цифровом виде в соответствии с целевым состоянием.

В частности, планируется, что в результате окончательного перехода на электронное взаимодействие граждан и организаций будет реализована реестровая модель, экстерриториальность и механизм проактивности при предоставлении государственных услуг в электронной форме, будут сформированы механизмы обратной связи с гражданами и организациями, юридически значимый документооборот станет преимущественно электронным.

Качество государственного управления напрямую связано с качеством жизни, недостатки государственного управления являются одним из главных факторов, негативно влияющих на отношение граждан и представителей бизнеса к органам государственной власти и на предпринимательский климат. В этой связи цифровизация государственных услуг и сервисов позволит повысить уровень удовлетворенности граждан и организаций качеством предоставления государственных услуг федеральными органами исполнительной власти.

С целью организации предоставления цифровых государственных услуг и сервисов на федеральном уровне проводится работа по оптимизации и реинжинирингу услуг, переводу их в электронный вид, в том числе по обеспечению возможности предоставления необходимых документов и получения результата услуг в электронной форме.

Опираясь на опыт выполнения работ в интересах федеральных органов власти и организаций, мы считаем необходимым реализовать следующие мероприятия в целях повышения эффективности государственного управления, а также повышения качества и доступности предоставления государственных услуг посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений:

- провести аудит процессов предоставления услуг, подлежащих цифровой трансформации в соответствии с ведомственной программой (далее – услуги), с целью выявления административных барьеров, в том числе избыточных административных и иных процедур, и подготовить предложения по оптимизации процессов;
- оптимизировать процессы предоставления услуг, в том числе посредством внесения изменений в действующее законодательство;

- разработать модель данных (сведений), подлежащих размещению в информационном ресурсе, обеспечивающем взаимодействие заявителей с органами власти в электронной форме по принципу «одного окна» при предоставлении услуг, в целях автоматизации процессов межведомственного взаимодействия;
- автоматизировать процессы предоставления услуг в электронной форме по принципу «одного окна» с использованием цифровых технологий и платформенных решений.

Решение указанных выше задач исключительно сотрудниками ведомства **неэффективно с точки зрения увеличения трудозатрат сотрудников** на реализацию мероприятий Проекта и смещения акцента с выполнения ими основных функций, направленных на реализацию соответствующих полномочий органа власти.

В связи с этим **перспективным направлением является реализация мероприятий проектной командой**, сформированной на основе экспертной организации и осуществляющей на регулярной основе нормативное правовое, методическое, аналитическое и информационное сопровождение цифровой трансформации услуг. Работы, которые могут быть выполнены РБС в рамках сопровождения Проекта, представлены в подразделе «Наш подход».

Реализация комплексных предложений, разработанных РБС, позволит:

- использовать технологии цифровой экономики и современные методы проектного управления в деятельности органов власти;
- объединить на базе одной цифровой платформы разрозненные информационные ресурсы (информационные системы, порталные решения и т.п.), направленные на предоставление заявителям услуг и сервисов, в т.ч.:
 - ✓ обеспечить получение информации об услугах из Федерального реестра государственных и муниципальных услуг (функций) (ФРГУ);
 - ✓ обеспечить предоставление услуг с использованием Единого портала государственных и муниципальных услуг (функций) (ЕПГУ);
- снизить административные барьеры, повысить качество и доступность предоставления услуг, в т.ч.:
 - ✓ предоставить заявителям удобный инструмент круглосуточного доступа из одной точки к услугам органов власти вне зависимости от места нахождения заявителя;
 - ✓ минимизировать (исключить) личные контакты заявителя с сотрудниками органов власти;
 - ✓ сократить временные и материальные издержки заявителей при получении услуг (в т.ч. расходы на подготовку и пересылку документов на бумажном носителе, транспортные и командировочные расходы, др.) за счет перехода к электронному взаимодействию с органами власти;

- ✓ обеспечить однократное предоставление документов и многократное их использование в последующем при получении услуг;
- ✓ осуществлять при необходимости автоматизированный сбор документов в органах власти, иных организациях и формирование полного комплекта документов, необходимых для получения услуг, без непосредственного участия заявителей.

НАШ ПОДХОД

Направление № 1

Проведение аудита (инвентаризации) процессов предоставления услуг (состояние «AS IS»)

1. **Разработка параметров для проведения аудита (инвентаризации) процессов предоставления услуг**, например: срок предоставления услуги; результат предоставления услуги; перечень документов (сведений), которые должен представить заявитель; перечень документов (сведений), которые находятся в распоряжении органа власти и (или) могут быть получены в рамках межведомственного взаимодействия; наличие и размер государственной пошлины, иной платы за предоставление услуги; возможность предоставления услуги в электронной форме и др..
2. **Описание текущего нормативного правового регулирования процессов предоставления услуг с учетом разработанных параметров аудита (инвентаризации)**, в том числе: формирование перечня нормативных правовых актов и иных актов, документов, регулирующих предоставление услуг; анализ нормативных правовых актов и иных актов, документов, регулирующих предоставление каждой услуги по разработанным параметрам; выявление административных и иных барьеров, содержащихся в нормативных правовых актах и иных актах, документах, регулирующих предоставление каждой услуги; свод, обобщение и анализ результатов описания текущего нормативного правового регулирования процессов предоставления услуг.
3. **Описание существующей практики предоставления услуг с учетом разработанных параметров аудита (инвентаризации)**, включая: разработку анкет (опросных форм) для проведения интервью и опросов заявителей и представителей органов власти; проведение интервью, в том числе с использованием ZOOM (категории респондентов: сотрудники органов власти), а также опросных форм (анкет) для самостоятельного заполнения (категория респондентов: заявители); свод, обобщение и анализ результатов интервьюирования и опросов.
4. **Моделирование процессов предоставления услуг в нотации BPMN 2.0 (состояние «AS IS»)**.
5. **Формирование перечня проблем нормативного правового регулирования и сложившейся практики** предоставления услуг, решение которых позволит ликвидировать административные барьеры, оптимизировать процессы предоставления услуг, а также предоставлять услуги в электронной форме по принципу «одного окна» с использованием цифровых технологий и платформенных решений.

Результаты работ по направлению № 1:

- Выявлены административные и иные барьеры при предоставлении услуг.
- Смоделированы процессы предоставления услуг в состоянии «AS IS» в графическом виде в нотации BPMN 2.0.
- Сформирован перечень проблем перевода приоритетных услуг в электронную форму, в т.ч. в части нормативного правового регулирования и сложившейся практики предоставления услуг.

Направление № 2

Оптимизация процессов предоставления услуг
(состояние «TO BE»)

6. **Разработка целевой модели цифровой трансформации услуг (состояние «TO BE»)**, направленной на внедрение новых принципов предоставления государственных услуг в соответствии с основными направлениями цифровой трансформации услуг (реестровая модель предоставления услуг, проактивность предоставления услуг, экстерриториальность предоставления услуг, многоканальность предоставления услуг, исключение участия человека в процессе направления межведомственных запросов и принятия решений при предоставлении услуг).
7. **Разработка критериев и инструментов оптимизации в соответствии с целевой моделью цифровой трансформации услуг**, в том числе направленных на: сокращение избыточного государственного регулирования; сокращение количества документов (сведений), подлежащих представлению заявителем для получения услуги; исключение дублирования функций (полномочий), административных процедур при предоставлении услуги; сокращение сроков предоставления услуг; сокращение количества личных взаимодействий заявителей с представителями органов власти и организаций, в том числе за счет автоматизации процессов предоставления услуг и пр.
8. **Применение разработанного инструментария при подготовке предложений по оптимизации процессов предоставления услуг**, в том числе по снижению административных барьеров, для предоставления услуг в электронной форме по принципу «одного окна» с использованием цифровых технологий и платформенных решений.
9. **Моделирование процессов предоставления услуг в нотации BPMN 2.0 (состояние «TO BE»)**.

Результаты работ по направлению № 2:

- Разработана целевая модель цифровой трансформации услуг.
- Разработаны предложения по оптимизации процессов предоставления услуг.
- Смоделированы оптимизированные процессы предоставления услуг в электронной форме по принципу «одного окна» в состоянии «ТО БЕ» в графическом виде в нотации BPMN 2.0.

Направление № 3

Нормативное правовое и методическое сопровождение цифровой трансформации услуг

10. **Подготовка предложений по внесению изменений в нормативные правовые и иные акты и принятию новых нормативных правовых и иных актов** с целью внедрения предложений по оптимизации, в том числе направленных на снижение (ликвидацию) административных барьеров и на предоставление услуг в электронной форме.
11. **Подготовка проектов нормативных правовых и иных актов**, а также проведение мероприятий по согласованию разработанных предложений с органами государственной власти (иными организациями); доработка разработанных предложений с учетом результатов согласований.
12. **Разработка модели данных информационной системы или цифровой платформы в части предложений по составу информации (данных, сведений), подлежащей размещению в соответствующем информационном ресурсе**, обеспечивающем взаимодействие заявителей с органами государственной власти (организациями) в электронной форме по принципу «одного окна», с целью предоставления услуг.

Результаты работ по направлению № 3:

- Подготовлены проекты нормативных правовых и иных актов, направленные на оптимизацию и цифровую трансформацию услуг.
- Разработана модель данных - состав информации (данных, сведений), необходимой для предоставления услуг в электронной форме по принципу «одного окна», подлежащей размещению в информационной системе или цифровой платформе.

Направление № 4

Мониторинг предоставления услуг в электронной форме по принципу «одного окна» с использованием цифровых технологий и платформенных решений

13. **Разработка методики мониторинга и оценки качества предоставления услуг** с использованием цифровых технологий и платформенных решений, в том числе: системы показателей мониторинга и методики их расчета; предложений по источникам информации для проведения мониторинга, периодичности и срокам проведения мониторинга, верификации сведений, необходимых для проведения мониторинга, аналитическим отчетным формам, рейтингованию услуг; управлению качеством оказания услуг с использованием цифровых технологий и платформенных решений и пр.
14. **Сбор на регулярной основе статистики для проведения мониторинга и оценки качества предоставления услуг** с использованием цифровых технологий и платформенных решений.
Для сопровождения мероприятий мониторинга формируется служба кураторов, которой обеспечивается сбор статистики и иной информации в рамках проведения мониторинга, проведение верификации сведений, контроль полноты и достоверности сведений, выгружаемых в аналитические отчетные формы по показателям оценки качества предоставления услуг, проведение мероприятий по получению недостающих и (или) корректировке некорректно занесенных сведений и пр.
15. **Обработка результатов мониторинга**, включая формирование отчетных форм по показателям оценки качества предоставления услуг, подготовку аналитических справок по результатам мониторинга, подготовку предложений, направленных на повышение качества оказания услуг с использованием цифровых технологий и платформенных решений.
16. **Формирование рейтингов по результатам мониторинга** и оценки качества предоставления услуг, в том числе: формирование сводных рейтингов, а также рейтингов в разрезе отдельных показателей (групп показателей), услуг, групп заявителей и т.д. (в соответствии с методикой мониторинга и оценки качества); подготовка аналитических справок по результатам формирования рейтингов, в том числе отражающих изменения позиций в рейтинге (понижение, повышение) по сравнению с предыдущим периодом (периодами), выявление динамики, проблем, недостатков, трендов и т.д.
17. **Информационно-аналитическое сопровождение мониторинга** предоставления услуг с использованием цифровых технологий и платформенных решений (осуществляется службой кураторов постоянно в рамках выполнения работ). Разработка предложений по составу сведений в «личном кабинете» сотрудников органов власти с целью получения оперативной

информации о значениях показателей мониторинга; подготовка справочных, аналитических и презентационных материалов по результатам мониторинга; подготовка предложений по актуализации методики мониторинга; формирование сводной информации по вопросам, поступающим от заявителей при получении услуг с использованием цифровых технологий и платформенных решений, и пр.

Результаты работ по направлению № 4:

- Разработана методика мониторинга и оценки качества предоставления услуг с использованием цифровых технологий и платформенных решений.
- Сформированы рейтинги по результатам проведенного мониторинга и оценки качества оказания услуг.
- Подготовлены информационные (справочные, аналитические, презентационные) материалы по результатам мониторинга за отчетный период, в том числе по выявлению динамики качества оказания услуг.

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ И ЭТАПЫ РАБОТ

1. Выполнение работ по направлениям 1 - 3, описанным в подразделе «Наш подход».

Ориентировочная продолжительность выполнения работ в объеме, указанном в подразделе «Наш подход» по направлениям 1 – 3, по 12-ти услугам составляет 4 месяца.

2. Выполнение работ по направлению 4, описанному в подразделе «Наш подход».

Объем работ по сопровождению мониторинга в режиме проектного офиса обсуждается отдельно с заинтересованной стороной и зависит от продолжительности мониторинга (ориентировочно от 6 до 12 месяцев) и необходимой численности сотрудников проектного офиса.

3. Дополнительно может обсуждаться вопрос о привлечении РБС не только в качестве методолога, но и в качестве **разработчика информационной системы**, обеспечивающей предоставление услуг в электронной форме по принципу «одного окна». В этом случае отдельно обговариваются состав и сроки работ, их стоимость.

Продолжительность и ориентировочная стоимость работ определяются после обсуждения Предложения с заинтересованной стороной.

ИНФОРМАЦИЯ О РБС

Акционерное общество «Аудиторско-консультационная группа «Развитие бизнес-систем» (РБС) создано в 2001 году партнерами, имеющими более 20 лет профессионального стажа и опыта работы в российском и международном аудиторском и консультационном бизнесе.

Профессиональная деятельность РБС застрахована на сумму 1 млрд. рублей.

Система менеджмента качества РБС сертифицирована в соответствии со стандартом ISO 9001:2015.

РБС имеет лицензию ФСБ на осуществление работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну.

РБС – многопрофильная консалтинговая компания, оказывающая весь спектр аудиторских и консультационных услуг.

Компетентность специалистов РБС признана деловым сообществом.

Согласно данным ежегодного рейтинга «Эксперт РА», на протяжении последних лет РБС входит в ТОП крупнейших международных и национальных аудиторско-консультационных групп России.

РБС лидирует по объему консультирования среди консалтинговых компаний России (данные «Эксперт РФ»).

РБС удостоена звания «Лучшая консалтинговая компания, использующая инновационные технологии», входит в число «1000 лучших предприятий России». Решением Экспертного совета премии «За вклад в экономическое развитие России» компания РБС признана лауреатом в номинации «Лидер российского бизнеса».

Руководители РБС названы в числе лучших в категории «Профессиональные услуги» в рейтинге «1000 самых профессиональных менеджеров России».

РБС является корпоративным членом саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «СОДРУЖЕСТВО».

Совместно с Европейской финансово-банковской академией РБС является учредителем АНО «Международный центр менеджмента и профессиональной переподготовки кадров», предоставляющего образовательные услуги органам исполнительной власти, компаниям и частным лицам. Центр привлекает к сотрудничеству лучших международных специалистов в области управленческого консалтинга и права.

РБС имеет богатый опыт участия в проектах, реализуемых международными организациями, финансовыми институтами и институтами развития (ООН, Всемирный банк, Европейский банк реконструкции и развития, TACIS).

В РБС сформированы и строго выполняются высокие стандарты качества и профессионализма.

РБС предоставляет профессиональные услуги и эффективные решения для своих клиентов и обладает опытом многолетнего сотрудничества с лидерами российской и мировой экономики, федеральными и региональными органами исполнительной власти.

Отличительной особенностью РБС является многолетнее взаимодействие с государственными заказчиками, начиная от разработки стратегий, концепций, нормативного правового и методического обеспечения и завершая внедрением разработанных технологий на региональном и федеральном уровнях.

Так, например, более 10 лет РБС сотрудничало с МВД России (ГАИ, ГИБДД) по вопросам разработки и сопровождения реализации ФЦП «Повышение безопасности дорожного движения».

С 2006 года РБС сопровождает Минэкономразвития России по созданию в Российской Федерации системы организации предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна», а с 2012 года РБС имеет официальный статус Проектного офиса Минэкономразвития России по созданию, развитию и мониторингу деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ).

В настоящее время РБС участвует в реализации национальных проектов. В частности, выполняет работы в интересах Российского экспортного центра (РЭЦ) в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» по организации предоставления экспортерам государственных и иных услуг по принципу «одного окна» на базе цифровой платформы РЭЦ, снижению административных барьеров в сфере экспорта; выполняет работы в интересах Минэкономразвития России в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» по созданию цифровой платформы поддержки деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства.

КОНТАКТНЫЕ ЛИЦА

МЯСНИКОВ Андрей Юрьевич
Первый заместитель генерального директора,
исполнительный директор АО «АКГ «РБС»
+7(495)967 6838
+7(903)728 2017
MyasnikovAY@rbsys.ru

МАКСИМОВА Виолетта Борисовна
Директор Департамента государственного консалтинга АО «АКГ «РБС»
+7(495)967 6838
+7(968)363 7123
MaksimovaVB@rbsys.ru