

Носко Б.П., начальник управления инноваций в органах власти
Правительства Ростовской области, кандидат экономических наук, доцент,
Ростов-на-Дону, Россия; bpnosko@gmail.com.

**Экспресс-аудит работы МФЦ
(опыт Ростовской области)**

Аннотация. В статье представлен опыт Ростовской области по проведению экспресс-аудита работы МФЦ. Технология экспресс-аудита позволяет выявлять «узкие» места в работе многофункционального центра, концентрировать внимание органов власти на наиболее важных аспектах его работы и добиваться более значимых результатов при оптимизации издержек.

Ключевые слова. Экспресс-аудит, МФЦ, Ростовская область, этапы проведения экспресс-аудита, целевые показатели работы МФЦ.

Nosko B. P., the head of department of innovations in authorities of the Government
of the Rostov region; candidate of Economics; Associate Professor;
Rostov-on-Don, Russia; bpnosko@gmail.com.

**Express audit of the «one-stop» centers (MFC)
(the experience of the Rostov region)**

Annotation. The article presents the experience of the Rostov region in conducting an express audit of the work of the «one-stop» centers (MFC). The technology of express auditing allows you to identify «bottlenecks» in the work of the «one-stop» centers (MFC), to focus the attention of the authorities on the most important aspects of its work and to achieve more significant results in optimizing costs.

Keywords. Express audit, «one-stop» centers (MFC), Rostov region, stages of express audit, target performance of the «one-stop» centers (MFC).

Основу системы предоставления государственных и муниципальных услуг в Российской Федерации сегодня составляют многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ или «Мои документы»). Например, в Ростовской области в 2018 году с численностью населения 4,2 млн. человек сетью МФЦ предоставлено более 5 млн. услуг и консультаций. МФЦ Ростовской области функционируют в 12 городских округах, 43 административных центрах муниципальных районов и 303 городских и сельских поселениях: работают 76 центральных офисов МФЦ и 348 территориально обособленных структурных подразделений МФЦ¹.

В регионе сложилась децентрализованная модель управления сетью МФЦ. Учредителем муниципальных МФЦ являются администрации муниципальных образований, и основная масса расходов на их содержание финансируется из местных бюджетов.

Координирует работу муниципальных МФЦ специально созданный для этих целей Уполномоченный МФЦ² в форме государственного казенного учреждения, деятельность которого финансируется за счет средств областного бюджета.

Уполномоченный МФЦ Ростовской области осуществляет методическую, программно-информационную поддержку, формирует аналитическую отчетность, занимается вопросами подготовки кадров.

Экспресс-аудит работы МФЦ направлен на повышение эффективности работы администрации муниципального образования по обеспечению деятельности МФЦ.

В Ростовской области экспресс-аудит проводится непосредственно Правительством Ростовской области.

Основными задачами экспресс-аудита являются:

¹ Работников донских МФЦ протестировали на знание ПДД: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/news/4404/> (дата обращения: 26.04.2019).

² Государственное казенное учреждение Ростовской области «Уполномоченный многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/activity/725/> (дата обращения: 26.04.2019).

- выявление ключевых проблем развития МФЦ;
- реализация комплекса мер по достижению результата;
- контроль результативности принятых мер.

Основными этапами проведения экспресс-аудита МФЦ являются:

I. Анализ работы многофункционального центра.

Первый этап проведения экспресс-аудита является важным с точки зрения определения сильных и слабых сторон в работе МФЦ, выявления наиболее уязвимых мест. Анализируются, прежде всего, те показатели в работе МФЦ, которые зависят от решений и действий учредителя. Условно эти показатели можно разделить на четыре группы:

1. Мотивационные показатели.

Для оценки мотивации и уровня оплаты труда работников МФЦ используются следующие показатели:

- доля среднемесячной заработной платы работников МФЦ по отношению к среднемесячной заработной плате на территории муниципального образования за последние два года, %;

- доля среднемесячной заработной платы работников (операционисты, консультанты) МФЦ по отношению к среднемесячной заработной плате на территории муниципального образования за последние два года, %;

- уровень текучести кадров в МФЦ за последние два года, %.

По каждому из показателей выстраивается рейтинг, в котором муниципальные МФЦ размещаются по степени убывания – от лучших к худшим. К примеру, лучшие муниципальные МФЦ (зеленая зона) в Ростовской области в 2019 году по соотношению средней заработной платы работников МФЦ к средней заработной плате по экономике муниципального образования – это 95% и выше. В желтую зону попадают МФЦ с параметром 85 – 95%, в оранжевую зону – 80 – 85%, в красную зону – менее 80%.

2. Показатели достаточности численности персонала.

Численность персонала МФЦ является одним из основных показателей, оказывающих влияние на качество услуг, предоставляемых в МФЦ. Правительством Ростовской области на основе установленных федеральных нормативов³ утверждена схема размещения МФЦ на территории Ростовской области⁴. В ней закрепляется количество окон приема по каждому муниципальному МФЦ.

Вместе с тем, штатная численность работников МФЦ, осуществляющих прием и выдачу документов, отличается от количества окон приема и определяется:

- установленным количеством часов работы офиса МФЦ;
- необходимостью бесперебойной работы окон приема в период отпусков и больничных работников МФЦ, осуществляющих прием и выдачу документов.

В свою очередь достаточность численности персонала МФЦ также зависит от производительности труда работников МФЦ и объемов предоставления услуг в конкретном офисе МФЦ. Критерием выступает необходимость соблюдения в МФЦ 15-минутного времени ожидания заявителей в очереди⁵.

3. Инфраструктурные показатели.

Качество инфраструктуры МФЦ оценивается по итогам проводимых в сети МФЦ Ростовской области «контрольных закупок»⁶. «Контрольная закупка» представляет собой одну из форм контроля работы МФЦ и заключается в выезде специалиста Уполномоченного МФЦ в офис муниципального МФЦ, фиксации состояния определенных параметров

³ Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2012 № 1376 «Об утверждении Правил организации деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг»: официальный интернет-портал правовой информации (государственная система правовой информации) [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102162007> (дата обращения: 26.04.2019).

⁴ Схема размещения МФЦ Ростовской области: официальный сайт Уполномоченного МФЦ Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <http://umfc.mfc61.ru/File/downloadDocument?file=1768> (дата обращения: 26.04.2019).

⁵ Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2012 № 1376. Часть «б» пункта 18.

⁶ В 28 офисах донских МФЦ проведена «контрольная закупка»: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <http://old.donland.ru/news/V-28-ofisakh-donskikh-MFC-provedena-kontrolnaya-zakupka?pageid=92218&mid=83793&itemId=83948> (дата обращения: 26.04.2019).

деятельности многофункционального центра, в том числе качества предоставления услуг и инфраструктуры.

При оценке качества инфраструктуры учитывается не только состояние помещений и реализация «стандарта комфортности»⁷, но также соответствие единому федеральному фирменному стилю «Мои документы»⁸.

4. Показатели обеспечения работы МФЦ.

Для бесперебойной и качественной работы МФЦ большое значение имеет также работоспособность и производительность существующего оборудования. Качество оборудования оказывает влияние на производительность труда работников МФЦ, а значит и на качество предоставляемых услуг.

Кроме того, информационные системы, используемые в работе МФЦ, должны проходить соответствующую аттестацию в сфере защиты информации. Своевременное получение такого сертификата также является предметом оценки в рамках проводимого экспресс-аудита.

II. Определение целевых показателей работы администраций городских округов и муниципальных районов Ростовской области по обеспечению деятельности МФЦ на предстоящий год.

На основе результатов анализа деятельности МФЦ с каждым муниципалитетом по отдельному согласованному графику в формате видеосвязи проводится индивидуальное обсуждение установленных показателей. В целях обеспечения видеосвязи организован прямой канал между Правительством Ростовской области и муниципальными МФЦ на основе программного обеспечения Cisco WebEx.

В ходе обсуждения формируются и согласовываются целевые показатели работы МФЦ на предстоящий год. Более эффективно определять один (но не более 3-х) целевых показателей для каждого офиса МФЦ.

⁷ Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2012 № 1376.

⁸ Приказ Минэкономразвития России от 29.09.2016 № 612 «Об утверждении Методических рекомендаций по оформлению многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг с использованием единого фирменного стиля «Мои Документы»: Совершенствование государственного управления [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru/ru-RU/document/default/view/496> (дата обращения: 26.04.2019).

В случае, если во время обсуждения не удастся согласовать целевые показатели работы МФЦ, в адрес администрации муниципального образования направляются соответствующие письменные предложения, а планируемые параметры фиксируются на основе ответа.

По итогам экспресс-аудита, проведенного в 2018-2019 гг. в Ростовской области, МФЦ сгруппированы по достижению приоритетных целевых показателей следующим образом (таблица 1).

Таблица 1

**Группировка МФЦ Ростовской области по достижению
целевых показателей (2018-2019 гг.)**

№ п/п	Целевой показатель	Количество МФЦ, для которых установлен целевой показатель в 2018 году	Количество МФЦ, для которых установлен целевой показатель в 2019 году
1.	Увеличение заработной платы работников МФЦ	22	30
2.	Увеличение заработной платы работников сектора приема заявителей	4	8
3.	Увеличение штатной численности работников, в том числе: - всего, шт. ед.	16 78	11 52
4.	Ремонт помещений МФЦ	9	4
5.	Открытие нового офиса (в том числе, взамен существующего)	3	9
6.	Разработка концепции перевода МФЦ в новое помещение	0	3
7.	Аттестация информационных систем персональных данных	7	6
8.	Приведение помещения МФЦ в соответствие с фирменным стилем «Мои документы»	0	7
9.	Приобретение нового оборудования	0	1

Анализ целевых показателей свидетельствует о том, что главными задачами укрепления сети МФЦ Ростовской области в 2018-2019 гг. стали

вопросы увеличения заработной платы работников МФЦ и штатной численности персонала. При этом в 2019 году на первый план выходят вопросы повышения мотивации персонала.

Кроме того, по решению Губернатора Ростовской области В.Ю. Голубева с 2018 года в Ростовской области реализуется проект по реновации центральных офисов МФЦ⁹, предусматривающий замену существующих офисов многофункциональных центров новыми, более современными либо проведение в действующих центрах текущего или капитального ремонта.

Значимым и финансово емким вопросом обеспечения деятельности МФЦ является также проведение аттестации информационных систем персональных данных МФЦ на предмет соответствия требованиям законодательства в сфере защиты информации.

Для ряда МФЦ с 2019 года приоритетными были определены вопросы приведения помещений МФЦ в соответствие с фирменным стилем «Мои документы».

III. Контроль реализации целевых показателей администраций городских округов и муниципальных районов Ростовской области по обеспечению деятельности МФЦ.

Важным этапом экспресс-аудита является контроль достижения установленных целевых показателей. В рамках промежуточного контроля, проводимого не реже одного раза в квартал, рассматриваются меры, предпринимаемые администрациями муниципальных образований по достижению целевых показателей, а также причины невыполнения данных показателей. В случае необходимости, с руководителями отдельных территорий проводятся дополнительные совещания.

Технология экспресс-аудита позволяет выявлять «узкие» места в работе каждого многофункционального центра и учитывать индивидуальные организационные, технические и финансовые возможности муниципального

⁹ В донских МФЦ проводится реновация центральных офисов: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/news/4539/> (дата обращения: 26.04.2019).

образования. Концентрируя внимание органов местного самоуправления на наиболее важных аспектах работы многофункциональных центров, можно добиваться более значимых результатов и оптимизировать издержки.

Список литературы

1. Работников донских МФЦ протестировали на знание ПДД: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/news/4404/> (дата обращения: 26.04.2019).

2. Государственное казенное учреждение Ростовской области «Уполномоченный многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/activity/725/> (дата обращения: 26.04.2019).

3. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2012 № 1376 «Об утверждении Правил организации деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг»: официальный интернет-портал правовой информации (государственная система правовой информации) [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102162007> (дата обращения: 26.04.2019).

4. Схема размещения МФЦ Ростовской области: официальный сайт Уполномоченного МФЦ Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <http://umfc.mfc61.ru/File/downloadDocument?file=1768> (дата обращения: 26.04.2019).

5. В 28 офисах донских МФЦ проведена «контрольная закупка»: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <http://old.donland.ru/news/V-28-ofisakh-donskikh-MFC-provedena-kontrolnaya-zakupka?pageid=92218&mid=83793&itemId=83948> (дата обращения: 26.04.2019).

6. Приказ Минэкономразвития России от 29.09.2016 № 612 «Об утверждении Методических рекомендаций по оформлению многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг с использованием единого фирменного стиля «Мои Документы»: Совершенствование государственного управления [Электронный ресурс]. URL: <http://ar.gov.ru/ru-RU/document/default/view/496> (дата обращения: 26.04.2019).

7. В донских МФЦ проводится реновация центральных офисов: официальный сайт Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/news/4539/> (дата обращения: 26.04.2019).

References:

1. Employees of the Don «one-stop» centers (MFC) were tested for knowledge of traffic rules: the official website of the Government of the Rostov Region [Electronic resource]. URL: <https://www.donland.ru/news/4404/> (access date: 04/26/2019).

2. State public institution of the Rostov region "Authorized «one-stop» centers (MFC) of state and municipal services": the official site of the Government of the Rostov region [Electronic resource]. URL: <https://www.donland.ru/activity/725/> (appeal date: 04/26/2019).

3. Decree of the Government of the Russian Federation of December 22, 2012 No. 1376 “On Approval of the Rules for Organizing the Activity of Multifunctional Centers for the Provision of State and Municipal Services”: official Internet portal of legal information (state legal information system) [Electronic resource]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102162007> (appeal date: 04/26/2019).

4. The layout of the «one-stop» centers (MFC) of the Rostov region: the official site of the Commissioner of the «one-stop» centers (MFC) of the Rostov

region [Electronic resource]. URL:
<http://umfc.mfc61.ru/File/downloadDocument?file=1768> (access date: 04/26/2019).

5. “Test purchase” was conducted in the 28 offices of the Don «one-stop» centers (MFC): the official website of the Government of the Rostov Region [Electronic resource]. URL: <http://old.donland.ru/news/V-28-ofisakh-donskikh-MFC-provedena-kontrolnaya-zakupka?pageid=92218&mid=83793&itemId=83948> (appeal date: 26.04.2019).

6. Order of the Ministry of Economic Development of Russia of September 29, 2016 No. 612 “On Approval of Methodological Recommendations for Designing «one-stop» centers (MFC) for Providing State and Municipal Services Using the Uniform Corporate Identity“ My Documents ”: Improving State Management [Electronic resource]. URL: <http://ar.gov.ru/ru-RU/document/default/view/496> (access date: 04/26/2019).

7. The central offices of the Don «one-stop» centers (MFC) are being renovated: the official website of the Government of the Rostov Region [Electronic resource]. URL: <https://www.donland.ru/news/4539/> (appeal date: 04/26/2019).