



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ
Белгородской области**

ПРИКАЗ

«11» ноября 2024 г.

№ 3342

**Об утверждении порядка
реинжиниринга процесса
оказания государственных
услуг**

С целью обеспечения проведения реинжиниринга процессов государственных услуг, оказываемых министерством образования Белгородской области, **п р и к а з ы в а ю :**

1. Утвердить порядок реинжиниринга процесса государственных услуг, оказываемых министерством образования Белгородской области (далее – государственная услуга) (прилагается).
2. Областному государственному автономному образовательному учреждению дополнительного профессионального образования «Белгородский институт развития образования» (Верченко М.Г.) обеспечить размещение данного приказа на официальном сайте в сети Интернет.
3. Настоящий приказ вступает в силу с момента его регистрации.
4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на первого заместителя министра образования Белгородской области Мухартова А.А.

**Заместитель Губернатора
Белгородской области –
министр образования
Белгородской области**

А.В. Милёхин

Приложение
к приказу министерства образования
Белгородской области
от «11» ноября 2024 г. № 3342

**Порядок реинжиниринга процесса государственных услуг, оказываемых
министерством образования Белгородской области**

I. Общие положения

1.1. Цели и задачи.

Настоящий Порядок разработан в целях внедрения клиентоцентричного подхода в деятельность министерства образования Белгородской области (далее – Министерство) в соответствии с Планом мероприятий Министерства по внедрению Стандартов «Государство для людей» и «Государство для бизнеса», «Стандарт для внутреннего клиента» (далее – Стандарты).

Настоящий порядок устанавливает правила проведения мероприятий по улучшению оказываемых Министерством государственных услуг в целях повышения качества клиентского опыта и снижения времени оказываемых государственных услуг.

1.2. Термины и определения.

В настоящем Порядке используются следующие термины и определения:

Государственная услуга – услуга, оказываемая министерством образования Белгородской области.

Клиентоцентричный подход в государственном управлении – подход в государственном управлении, основанный на выявлении и изучении потребностей клиента, постоянном улучшении взаимодействия Министерства с клиентом для удовлетворения его потребностей.

Клиент – физическое лицо, имеющее российское гражданство, взаимодействующее самостоятельно или через уполномоченного представителя с Министерством с целью удовлетворения своих потребностей.

Клиентский опыт – измеримая оценка клиентом результатов прохождения клиентского пути, в том числе его отдельных этапов, в виде совокупности когнитивных, эмоциональных, сенсорных и поведенческих реакций потребителя.

Клиентский путь – последовательность действий клиента, которые он осуществляет от момента возникновения ожидания (потребности) до момента их удовлетворения, в том числе при взаимодействии с сервисами.

Потребность клиента – необходимость достижения результата, решения проблемы, задачи или вопроса, реализуемая клиентом посредством взаимодействия с Министерством.

Реинжиниринг – деятельность, основанная на методологии и технологиях, направленная на реформирование или перепроектирование услуг и сервисов в целях оптимизации деятельности Министерства,

для обеспечения соответствия предоставляемых услуг и сервисов требованиям Стандарта.

Удовлетворённость клиента – измеримое восприятие клиентом степени удовлетворения его потребностей.

Карта «болей» – перечень ситуаций, которые причиняют дискомфорт или неудовлетворённость клиенту при получении государственной услуги.

Отчет «болей» – отчет о повышении удовлетворенности клиента при получении государственной услуги.

1.3. Ответственные, за проведение реинжиниринга в Министерстве:

1.3.1. Рабочая группа Министерства по вопросам внедрения принципов клиентоцентричности (далее – Рабочая группа):

- обеспечивает эффективное взаимодействие структурных подразделений Министерства, иных органов исполнительной власти, а также граждан, субъектов предпринимательской и иной экономической деятельности по вопросам внедрения принципов клиентоцентричности в деятельность Министерства;

- утверждает План мероприятий реинжиниринга государственных услуг (далее – План реинжиниринга), по которым по результатам самопроверки выявлена оценка «В» и «Г».

1.3.2. Департамент образовательной политики министерства образования Белгородской области, ответственный за внедрение принципов клиентоцентричности в деятельность Министерства:

- консолидирует План реинжиниринга;
- координирует работу по реализации Плана мероприятий и внедрению принципов клиентоцентричности в деятельность Министерства;
- готовит предложения по формированию и внесению изменений в Планы мероприятий по вопросам внедрения принципов клиентоцентричности в деятельность Министерства.

1.3.3. Структурные подразделения Министерства, оказывающие государственные услуги, осуществляют следующие функции:

- совместно с Департаментом образовательной политики министерства образования Белгородской области разрабатывают План реинжиниринга и направляют его в Рабочую группу Министерства;

- проводят мониторинг удовлетворённости функциями и услугами Министерства, организуют сбор, анализ и обработку обратной связи от внешних клиентов;

- готовят Отчёт об оценке удовлетворённости по всем услугам, включающий карту «болей»;

- проводят проверку соответствия государственной услуги принципам и стандартам клиентоцентричности в соответствии с листами самопроверки;

- готовят предложения по реинжинирингу государственной услуги;

- обеспечивают проведение приоритизации закрепленных за ними государственных услуг.

1.4. Периодичность проведения анализа для определения необходимости реинжиниринга

1.4.1. Анализ для определения необходимости реинжиниринга проводится ежегодно в сроки, утверждённые Рабочей группой, с учётом результатов опроса внешнего клиента, реинжиниринга государственных услуг, осуществлённого в предыдущий период, и актуализации данных по параметрам приоритизации.

1.4.2. Сроки проведения реинжиниринга должны учитывать время, необходимое на сбор данных для реинжиниринга, их обработку и формирование оценок.

II. Принципы и подходы к проведению реинжиниринга государственных услуг

2.1. Принципы проведения реинжиниринга государственных услуг – это принципы и требования, которые должны выполняться при проведении реинжиниринга государственных услуг, предоставляемых Министерством, установлены Стандартами.

Принципы и требования, установленные Стандартами, дополнены следующими положениями:

- определение приоритетных направлений реинжиниринга: реинжиниринг проводится в соответствии с результатами приоритизации услуг и функций для реинжиниринга;
- инновационный подход: инновационные инициативы и идеи имеют важное значение для реинжиниринга, поскольку лежат в его основе;
- ориентация на общую эффективность: реинжиниринг должен способствовать повышению как эффективности деятельности Министерства, так и удовлетворённости внешнего клиента.

2.2. Критерии необходимости проведения реинжиниринга.

Необходимость проведения реинжиниринга обуславливается неэффективностью действующей системы предоставления государственных услуг с точки зрения её соответствия принципам и стандартам клиентоцентричности.

Основными критериями необходимости проведения реинжиниринга являются:

- неудовлетворенность внешних клиентов (граждан и организаций) предоставлением государственным услуг;
- низкий уровень соответствия государственной услуги принципам и стандартам клиентоцентричности;
- степень приоритизации государственной услуги для реинжиниринга.

2.3. Этапы проведения реинжиниринга государственных услуг:

2.3.1. Разработка Плана реинжиниринга государственных услуг.

2.3.1.1. План реинжиниринга разрабатывается на основе анализа следующих документов:

- карта «болей», сформирована в Отчёте об оценке удовлетворённости по всем услугам (далее – Отчёт);
- лист самопроверки действующей услуги (далее – Лист самопроверки);
- перечень государственных услуг, выстроенных в порядке приоритизации реинжиниринга.

2.3.1.2. Для принятия решений о необходимости проведения реинжиниринга государственной услуги используется Матрица принятия решений о необходимости проведения реинжиниринга государственной услуги (рисунок 1).

В соответствии с Методикой проведения оценки уровня соответствия принципам и стандартам клиентоцентричности, утвержденной протоколом заседания межведомственной рабочей группы по внедрению клиентоцентричности в государственное управление от 7 декабря 2023 года № 141-АХ (далее – Методика), определяется уровень соответствия государственной услуги принципам и стандартам клиентоцентричности (А+, А, Б+, Б, В, Г), а также в ходе проведения оценки выявляются вопросы листа самопроверки или экспресс-оценки, на которые даны ответы «нет» (далее – проблемы), различной степени критичности (высокой, средней, низкой).

Методика ранжирует услуги в порядке приоритетности реинжиниринга в зависимости от квадранта приоритетности: квадрант I «Быстрые победы», квадрант II «Сложные и важные услуги», квадрант III «Реинжиниринг второй очереди», квадрант IV «Реинжиниринг преждевременен».

Степень критичности проблемы	Низкая				
	Средняя				
	Высокая				
		I	II	III	IV
		Квадранты приоритетности			

Рис. 1. Матрица принятия решений о необходимости проведения реинжиниринга государственной услуги

Степень критичности проблемы, выявленной в ходе проведения самопроверки или экспресс-оценки, сопоставляется с квадрантом приоритетности государственной услуги, по которой проводилась самопроверка. Цвет области пересечения позволяет сформировать План мероприятий реинжиниринга государственных услуг на планируемый год и на год, следующий за планируемым:

- красная – мероприятия по устранению проблемы включаются в План реинжиниринга на планируемый период;

– жёлтая – мероприятия по устранению проблемы включаются в План реинжиниринга на следующий за планируемым период;

– зелёная – мероприятия по устранению проблемы не подлежат реинжинирингу в рассматриваемый период времени.

Сформулированные в Отчёте «боли» внешнего клиента сопоставляются с проблемами, выявленными при проведении самопроверки. Если «боли» отражены в Листе самопроверки, то формирование Плана реинжиниринга осуществляется с помощью Матрицы принятия решений. Если «боли» не отражены в Листе самопроверки, то выявленная проблема отражается в Плане реинжиниринга с учётом Перечня реинжиниринга.

2.3.1.3. Форма Плана реинжиниринга включает в себя название мероприятия, даты начала и окончания его реализации, ответственного за его проведение и ожидаемый результат.

Форма Плана мероприятий реинжиниринга государственных услуг, оказываемых Министерством в целях внедрения клиентоцентричного подхода, приведена в Приложении к настоящему Порядку.

2.3.2. Реализация Плана мероприятий реинжиниринга государственных услуг.

2.3.2.1. Организационные мероприятия.

Организационные мероприятия включают назначение заместителя руководителя Министерства, ответственного за реализацию Плана реинжиниринга.

2.3.2.2. Мероприятия реинжиниринга государственных услуг.

Мероприятия реинжиниринга государственных услуг реализуются структурными подразделениями Министерства, оказывающими государственные услуги, ответственными за реализацию Плана мероприятий реинжиниринга государственных услуг в соответствии с их компетенциями или решением Рабочей группы о внедрении клиентоцентричного подхода в деятельность Министерства.

На данном этапе осуществляется:

1. Разработка и утверждение проектов регламентов и ведомственных актов.

2. Подготовка предложений по внесению изменений в нормативные правовые акты.

3. Разработка и внедрение специального программного обеспечения (в случае необходимости).

4. Модернизация действующих систем и сервисов.

5. Разработка предложений по внедрению новых проектов.

6. Подготовка итогового отчёта (аналитической справки) по итогам реинжиниринга.

7. Повышение квалификации сотрудников Министерства (в случае необходимости).

Результатами данного этапа является подготовка предложений по внесению изменений в нормативные правовые акты, ведомственные нормативные акты, доработанные системы и сервисы, аналитические справки.

III. Этап проектирования в целях реинжиниринга процессов

3.1. В случае, если Рабочей группой было принято решение о необходимости изменения процесса, в течение 7 рабочих дней после принятия такого решения ответственный за процесс разрабатывает:

3.1.1 текстовое описание целевого порядка осуществления процесса (далее – целевая модель процесса) с учетом целесообразности, наличия возможностей, стремления к решению наибольшего количества выявленных проблем и повышения эффективности процесса, в том числе с использованием наиболее эффективных решений, реализованных в других процессах;

3.1.2 описание нормативных правовых барьеров, препятствующих реализации целевого порядка осуществления процесса, представляющие собой перечень положений нормативных правовых актов, которые прямо противоречат целевому порядку осуществления процесса, а также перечень нормативных правовых актов, отсутствие в которых необходимых положений не позволяет реализовать целевой порядок осуществления процесса;

3.1.3 порядок взаимодействия с клиентом в точках взаимодействия.

В течение 1 рабочего дня после формирования указанных документов ответственный по клиентоцентричности направляет их по системе электронного документооборота на рассмотрение Рабочей группой.

3.2. Рабочая группа в течение 7 рабочих дней рассматривает документы, указанные в пункте 13 настоящего Порядка, и принимает одно из решений:

3.2.1 согласование целевого порядка осуществления процесса;

3.2.2 направление целевого порядка осуществления процесса на доработку.

К участию в заседании Рабочей группы, на котором рассматривается целевой порядок осуществления процесса, по решению председателя Рабочей группы могут быть привлечены представители общественности, эксперты и сотрудники Министерства, участвующие в осуществлении процесса.

3.3. В случае, если Рабочая группа приняла решение о направлении целевого порядка осуществления процесса на доработку, ответственный за процесс обеспечивает доработку целевого порядка осуществления процесса и описания нормативных правовых барьеров в обозначенный в решении Рабочей группы срок и повторно направляет их на согласование Рабочей группе.

3.4. В случае, если Рабочая группа согласовала целевой порядок осуществления процесса, ответственный за процесс в течение 7 рабочих дней после согласования формирует план мероприятий по реализации целевого порядка осуществления процесса (далее – план мероприятий) согласно шаблону, представленному в Приложении к Порядку реинжиниринга процесса государственных услуг, оказываемых министерством образования Белгородской области, с указанием названия мероприятия, сроков их выполнения, ответственных и описания результатов и отчетных документов.

В план мероприятий могут входить мероприятия по внесению изменений нормативных правовых актов, мероприятия, связанные с изменением

инфраструктуры или программного обеспечения (информационных систем), а также организационные мероприятия.

3.5. В случае, если целевой порядок осуществления процесса предполагает использование ранее созданных, измененных по итогам реинжиниринга или сформированных в результате реинжиниринга цифровых сервисов, то план мероприятий должен содержать следующие мероприятия:

3.5.1 разработка верхнеуровневого прототипа сервиса в виде схематичного изображения экранов цифрового сервиса с указанием логики перехода между ними;

3.5.2 тестирование верхнеуровневого прототипа сервиса на представителях клиентского сегмента

3.5.3 доработка верхнеуровневого прототипа на основании полученной обратной связи по результатам тестирования верхнеуровневого прототипа сервиса (при необходимости);

3.5.4 разработка детализированного прототипа сервиса в формате интерактивных экранов без подключения к базам данных;

3.5.5 тестирование детализированного прототипа сервиса на представителях клиентского сегмента;

3.5.6 доработка детализированного прототипа на основании полученной обратной связи по результатам тестирования детализированного прототипа сервиса (при необходимости).

Ответственный за процесс направляет разработанный план мероприятий по системе электронного документооборота на рассмотрение Рабочей группе.

3.6. Рабочая группа на очередном заседании рассматривает представленный разработанный план мероприятий и принимает одно из следующих решений:

3.6.1 утверждение плана мероприятий;

3.6.2 направление плана мероприятий на доработку.

В случае, если Рабочая группа приняла решение о направлении плана мероприятий на доработку, ответственный за процесс осуществляет доработку плана мероприятий в обозначенный в решении Рабочей группы срок и вновь направляет их на согласование Рабочей группе.

В случае, если Рабочая группа приняла решение утвердить план мероприятий, он считается утвержденным протоколом заседания Рабочей группы, который направляется всем исполнителям мероприятий, указанных в плане мероприятий, вместе с приложением в виде плана мероприятий.

IV. Этап реализации

4.1. Ответственный за процесс контролирует выполнение плана мероприятий и в случае его неисполнения или риска неисполнения выносит соответствующий вопрос на рассмотрение Рабочей группой.

В случае необходимости внесения изменений в сроки или состав плана мероприятий ответственный за процесс также выносит этот вопрос на рассмотрение Рабочей группой.

4.2. После реализации плана мероприятий ответственный за процесс готовит отчет и направляет его на рассмотрение Рабочей группе.

4.3. Рабочая группа в течение 7 рабочих дней рассматривает поступивший отчет. После рассмотрения отчета на заседании Рабочей группы реинжиниринг процесса считается завершенным.

Приложение

к Порядку реинжиниринга процесса
государственных услуг, оказываемых
министерством образования Белгородской
области

План мероприятий реинжиниринга государственных услуг, оказываемых министерством образования Белгородской области в целях внедрения клиентоцентричного подхода

№ п/п	Мероприятия	Дата начала	Дата окончания	Ответственный	Результат
Раздел 1. Организационные мероприятия					
Раздел 2. Оптимизация взаимодействия с клиентом (заявителем)					
Раздел 3. Определение порядка проведения реинжиниринга государственной услуги (сервиса)					
Раздел 4. Иные мероприятия					