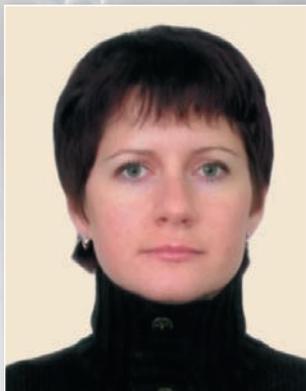


Техническая регламентация: итоги и перспективы



Андрей ГУСЕВНИКОВ, начальник Управления информационных систем Федерального казначейства, и Анна ШАЛЫМИНОВА, начальник отдела технологической регламентации Управления информационных систем Федерального казначейства, рассказывают об итогах и перспективах регламентации деятельности органов Федерального казначейства с использованием прикладного программного обеспечения.

Во исполнение распоряжения Правительства РФ от 25 октября 2005 г. № 1789-р об утверждении Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006–2008 гг. Федеральным казначейством в состав перечня основных задач на 2007 г. были включены мероприятия по регламентации функциональной деятельности органов Федерального казначейства при использовании прикладного программного обеспечения (далее — ППО), получившие название технологической регламентации (подробнее см. «Бюджет» за сентябрь 2007 г. — *Прим. ред.*). Организационное обеспечение технологической регламентации определено приказом Федерального казначейства от 11 октября 2006 г. № 206 «О разработке и использовании техно-рабочей документации в составе прикладного программного обеспечения».

Приказ предписывает руководителям органов Федерального казначейства обеспечивать разработку и своевременную актуализацию должностных регламентов и иных регламентных документов, предусматривающих использование ППО, в соответствии с техно-рабочей документацией. Разделы техно-рабочей документации разработаны со-

гласно требованиям ГОСТ 34.201–89 «Виды, комплектность и обозначение документов при создании автоматизированных систем» и РД 50–34.698–90 «Автоматизированные системы. Требования к содержанию документов» в части схемы организационной структуры, описания организационной структуры, технологической инструкции, описания технологического процесса обработки данных «включая телеобработку». Эти разделы для удобства объединены в Технологические регламенты процессов функциональной деятельности органов Федерального казначейства. Кроме того, руководителям следует определять сотрудников на роли, приведенные в технологических регламентах. Сотрудникам информационно-технических подразделений предписывается своевременно доводить актуальные версии технологических регламентов до функциональных подразделений и давать им необходимые консультации по организации работы с использованием прикладного программного обеспечения. Таким образом, технологический регламент занимает нишу между административным и должностным регламентами.

Поскольку в основе деятельности Федерального казначейства лежит пе-

речь основных функций, определенных соответствующим постановлением Правительства РФ о Федеральном казначействе, было естественным при разработке перечня технологических регламентов отталкиваться от этих функций путем их декомпозиции на один или несколько технологических регламентов.

Цели методик

Указанные мероприятия кроме решения задач по административной реформе предполагали также достижения следующих целей:

- выявление и устранение избыточных процедур и операций, не предусмотренных технологическим регламентом;
- повышение качества разрабатываемого ППО, которое становится более стабильным, поскольку уменьшается возможное количество проверяемых комбинаций настроек при проведении тестирования;
- унификация процедур эксплуатации и сопровождения ППО;
- уменьшение сроков доработки ППО;
- инвариантность функциональной деятельности органов Федераль-

ного казначейства при использовании ППО от особенностей организационно-штатной структуры и кадровой обеспеченности;

- подготовка органов Федерального казначейства к внедрению системы управления эксплуатации информационно-технической инфраструктуры;
- подготовка органов Федерального казначейства к внедрению новой автоматизированной системы на базе ERP.

В целом можно констатировать достижение практических результатов по всем перечисленным направлениям.

Мониторинг функциональной деятельности

Однако применение технологической регламентации не ограничивается этими рамками. Данное направление деятельности получило новый вектор развития.

Среди основных задач Федерального казначейства на 2008–2010 гг. представлена задача по мониторингу функциональной деятельности органов Федерального казначейства. В рамках этой задачи планируется осуществлять оперативный мониторинг деятельности органов Федерального казначейства по целому ряду показателей (в числе которых утилизация кадрового и ресурсного обеспечения, соблю-

ленность сотрудников — более 55 тыс.) передаваемой и анализируемой в целях решения этой задачи информации, Федеральное казначейство начало разработку и запланировало дальнейшее внедрение автоматизированной системы учета нагрузки (далее — АСУН), объектами обработки для которой станут:

- данные об организационно-штатной структуре и фактической численности сотрудников органов Федерального казначейства;
- перечень функций, исполняемых органом Федерального казначейства соответствующего уровня (центральный аппарат, управление по субъекту РФ (далее — УФК), отделение управления по субъекту РФ (далее — ОФК));
- перечень операций, осуществляемых во исполнение вышеуказанных функций, закрепленный в соответствующем технологическом регламенте;
- информация о назначении сотрудников на роли, закрепляющие за ними конкретные операции в соответствии с требованиями процесса, описанного в соответствующем технологическом регламенте;
- информация о временных нормативах выполнения конкретных операций.

Предполагается, что на основе этих данных АСУН обеспечит хранение и обработку информации о про-

функций и решения задач в соответствии с установленными технологическими регламентами и требованиями по выполнению операций.

Ожидаемые результаты

При наличии разработанных показателей контроля исполнения технологических регламентов в разрезе сотрудников подразделений АСУН позволит определить загруженность персонала и эффективность исполнения своих функций как каждым сотрудником в отдельности, так и всем подразделением в целом. Это должно позволить:

- оптимизировать выполнение операций, регламентированных по времени;
- определить оптимальную организационно-штатную структуру с распределением численности по каждому подразделению;
- рассчитать количество специалистов, необходимых для выполнения процессов и процедур, согласно установленным нормативам, периодам, времени исполнения и количеству обрабатываемых документов;
- проводить распределение численности органов Федерального казначейства исходя из количества обрабатываемых документов, вариантов кассового обслуживания бюджетов субъектов (муниципальных бюджетов) и других показателей;
- контролировать выполнение органами Федерального казначейства требований технологических регламентов в части последовательности выполнения операций, времени выполнения и их выполнения соответствующими специалистами структурных подразделений;
- просматривать и планировать организационно-штатную структуру Федерального казначейства в форме иерархического справочника с четкой структурой подчинения;
- вести мониторинг организационно-штатной структуры Федерального казначейства в разрезе време-

Технологический регламент занимает нишу между административным и должностным регламентами

дение требований нормативного обеспечения и технологических регламентов), оценку оптимальности деятельности по исполнению той или иной функции или задачи Федерального казначейства как в каждом конкретном органе Федерального казначейства, так и в целом по системе.

Учитывая большой объем (в систему Федерального казначейства входят 83 территориальных управления и более 2000 отделений, общая чис-

изводительности работы сотрудников функциональных подразделений органов Федерального казначейства в соответствующем ППО и получение необходимой аналитической отчетности. Кроме того, АСУН позволит проводить функциональное моделирование деятельности органов Федерального казначейства, определять эффективную численность сотрудников органов Федерального казначейства, необходимую для выполнения

ни с целью просмотра и анализа изменений структуры с учетом разных временных факторов для рационального планирования организационно-штатной структуры и возможного перераспределения ролей сотрудников на будущий период;

- отслеживать информацию о технологических регламентах в части ролевых функций специалистов, назначенных для выполнения опера-

делировать изменение определенных количественных параметров бизнес-процессов (продолжительность выполнения процесса, количество выполняемых операций, загрузка персонала, время выполнения операций, в том числе в разрезе элементов организационно-штатной структуры) в результате изменения других количественных (продолжительность выполнения операций, количество сотрудников) и / или качественных

основных задач отдела можно выделить следующие:

- обеспечение реализации нормативно-законодательных изменений, влияющих на деятельность органов Федерального казначейства, в части изменения производственных процессов Федерального казначейства, формулирования функциональных требований по изменению ППО;
- разработка предложений по стандартизации и оптимизации производственных процессов и организационно-штатной структуры Федерального казначейства;
- разработка, внедрение и поддержка регламентной базы Федерального казначейства (включая технологические и иные ведомственные регламенты);
- совершенствование информационно-технического обеспечения в части определения и формулирования функциональных задач и требований к доработке и модернизации ППО, контроль соответствия ППО функциональным требованиям;
- поддержка специалистов Федерального казначейства в части выполнения производственных процессов и использования ППО для выполнения их функциональных задач;
- участие в разработке системы ключевых показателей эффективности и применение их для анализа отчетности.

Однако, безусловно, важнейшей и первостепенной задачей как нового отдела, так и других подразделений Федерального казначейства является участие в обеспечении работы системы Федерального казначейства и бюджетной системы РФ в условиях действия обновленного бюджетного законодательства. В течение нескольких месяцев 2008 г. органами Федерального казначейства была проведена большая разъяснительная работа с участниками бюджетного процесса, открыт дополнительный раздел на форуме официального сайта Федерального казначейства, на который мы приглашаем всех желающих для обсуждения этих и других интересующих вопросов. ●

Результаты моделирования позволят руководству Федерального казначейства количественно оценить фактическую производительность специалистов органов Федерального казначейства

ций, а также нормативов исполнения операций (нормативное время выполнения одной операции либо количество операций в единицу времени, а также интервал времени в течение дня, в который операции должны выполняться);

- осуществлять «привязку» конкретных исполнителей к указанным в технологических операциях ролям;
- вести историю технологических регламентов и нормативов во временном разрезе, позволяющих планировать структуру технологических регламентов на будущий период;
- создавать и сохранять в базе данных различные модели данных с учетом изменения организационно-штатной структуры, переназначения сотрудников на операции с соответствующими ролями, нормативов выполнения операций для анализа изменений и выбора оптимальной модели для принятия управленческих решений на уровне УФК и ОФК.

В составе АСУН одним из компонентов уровня центрального аппарата Федерального казначейства будет инструмент функционального моделирования процессов, что позволит проводить динамическое моделирование бизнес-процессов.

Инструмент функционального моделирования процессов позволит мо-

(организационно-штатная структура, привязка сотрудников к роли по соответствующей операции технологического регламента) параметров.

Результаты моделирования позволят руководству Федерального казначейства количественно оценить фактическую производительность специалистов органов Федерального казначейства, моделировать управляющие воздействия, такие как изменение нормативов, регламентированное время выполнения операций, изменение организационно-штатной структуры органов Федерального казначейства с учетом анализа нагрузки на сотрудников.

Основными пользователями АСУН должны стать руководители всех уровней Федерального казначейства.

Новое подразделение и его задачи

Руководство Федерального казначейства с большим вниманием относится к развитию направления технологической регламентации и оптимизации деятельности Федерального казначейства. Так, в 2008 г. принято решение о создании в рамках Управления информационных систем Федерального казначейства выделенного подразделения, ответственного за решение данной задачи — отдела технологической регламентации. Среди