United Nations Development Programme
Программа Развития ООН

Аналитическая записка о Центре «Единого Окна» (ЦЕО) в системе государственного управления

Проект «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство»

www.lgsp.uz

С О Д Е Р Ж А Н И Е

1. **Введение** стр. 2

2. **Концептуальная модель Центра «Единого Окна»** стр. 6

3. **Анализ результатов деятельности пилотных Центров «Единого Окна» Сергели, гг. Джизака и Намангана** стр. 8

4. **Предлагаемые меры для эффективного внедрения Центра «Единого Окна» в систему оказания государственных услуг** стр. 20

5. **Приложения** стр. 22

Справочно:

В настоящее время Торгово-промышленной палатой Узбекистана совместно с уполномоченными государственными органами и ПРООН готовится проект Постановления Президента Республики Узбекистан «Об организации деятельности центров «единого окна» по предоставлению физическим и юридическим лицам государственных услуг» наряду с другими сопутствующими нормативно-правовыми актами в соответствии с поручением Правительства.

Извлечение из материалов национальных СМИ:

Электронное правительство: прозрачность, открытость, надежность
http://uza.uz/ru/tech/25246/

Президент Ислам Каримов на заседании Кабинета Министров Республики Узбекистан, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2012 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2013 год, подчеркнул важность формирования системы «электронное правительство», включая совершенствование процессов оказания интерактивных государственных услуг населению и бизнесу.

Одним из важнейших нормативно-правовых документов, направленных на формирование и широкое применение системы «электронное правительство» в нашей стране стала Комплексная программа развития Национальной информационно-коммуникационной системы Республики Узбекистан на 2013-2020 годы, утвержденная постановлением Президента Ислама Каримова «О мерах по дальнейшему развитию Национальной информационно-коммуникационной системы Республики Узбекистан» от 27 июня 2013 года. Она включает решение таких задач, как обеспечение населения возможностью осуществлять взаимоотношения с органами государственной власти в электронной форме, внедрение принципа «единое окно» в системе государственного управления. В программе также определены мероприятия по созданию комплексов информационных систем и баз данных системы «электронное правительство».

ВВЕДЕНИЕ

ПРООН была оказана поддержка по пилотированию модели ЦЕО, применимой к условиям Узбекистана, которую впоследствии можно было бы воспроизвести по всей стране. Данная инициатива впервые была реализована проектом ПРООН «Содействие Правительству Республики Узбекистан в формулировании и внедрении политики информационно-коммуникационных технологий для развития Узбекистана» совместно с УзАСИ (ныне Госкомсвязи) Хокимиятом Сергелийского района г. Ташкента. С момента открытия первого в республике ЦЕО при Сергелийском районном хокимията в апреле 2010 года, в нем были представлены 14 служб, которые оказывали более 40 видов услуг и на первое января 2011 года было рассмотрено более 18700 заявок от граждан.

С учетом работы Сергелийского ЦЕО, ПРООН в сотрудничестве с Кабинетом Министров Республики Узбекистан и хокимиятами Джизакской и Наманганской областей в рамках проекта “Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство” начал реализацию второго пилота по организации деятельности ЦЕО в форме государственных унитарных предприятиях в городах Джизак и Наманган.

Следует отметить, что сама идея ЦЕО тесно связана с принципом «в одно окно», внедряемого в систему государственного управления и регулирования отдельных сфер предпринимательства в Узбекистане. При этом ЦЕО представляет больше возможностей для полномасштабной реализации принципа «в одно окно», охватывая в целом реформу систему оказания государственных услуг, и не ограничиваясь только регулированием отношений «заявитель - государственный служащий».

Вставка 1. Примеры внедрения принципа «одно окно» в систему государственного управления и оказания государственных услуг:

- Закон Республики Узбекистан от 20.12.2012 г. N ЗРУ-341 "О разрешительных процедурах в сфере предпринимательской деятельности";
- Указ Президента Республики Узбекистан от 7 апреля 2014 года №УП-4609 «О дополнительных мерах по дальнейшему совершенствованию инвестиционного климата и деловой среды в Республике Узбекистан»
- Указ Президента Республики Узбекистан от 18.07.2012 г. N УП-4455 "О мерах по дальнейшему кардинальному улучшению деловой среды и предоставлению большей свободы предпринимательству";
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 25.02.2013 г. N 54 "О мерах по кардинальному упрощению системы предоставления земельных участков для осуществления градостроительной деятельности и других несельскохозяйственных нужд, а также выдачи разрешений на строительство объектов";
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 30.12.2012 г. N 378 "О мерах по дальнейшему совершенствованию деятельности Правительственного портала Республики Узбекистан в сети Интернет с учетом предоставления интерактивных государственных услуг";
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 30.12.2012 г. N 379 "О дополнительных мерах по либерализации процедур, связанных с осуществлением внешнеторговых операций";
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 17.11.2011 г. N 305 "О мерах по поэтапному внедрению механизма осуществления экспортных операций по принципу "одно окно";
- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 30.04.2009 г. N 127 "О мерах по

введению упрощенного порядка оформления разрешений на осуществление индивидуального жилищного строительства (реконструкции), согласования проектов в уполномоченных органах по принципу "одно окно".

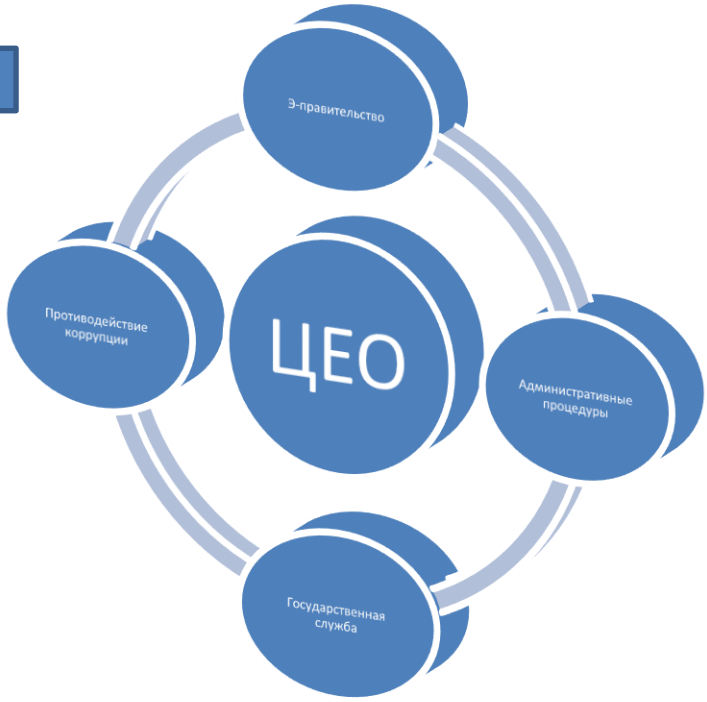
За три года совместной работы Проектов ПРООН с национальными партнерами по продвижению модели ЦЕО был принят ряд правительственных решений по изучению и распространению пилотных инициатив по ЦЕО, а также по подготовке концепции и проекта решения Правительства о ЦЕО. В начале 2013 года исполнителями подготовки концепции и проекта решения были определены Торгово-промышленная палата, Министерство юстиции и Государственный комитет связи, информатизации и телекоммуникационных технологий Республики Узбекистан. Два проекта ПРООН оказывают экспертное содействие в этом процессе посредством всестороннего анализа международного опыта и результатов пилотных инициатив по ЦЕО в ряде регионов страны.

Вставка 2. Правительственные решения о подготовке концептуальной и правовой основ ЦЕО:

- Пункт 15 Протокола № 64 видео-селекторного заседания в Кабинете Министров Республики Узбекистан, утвержденного Премьер-министром Республики Узбекистан от 14.03.2013 г. (№ 01-08-17-8 от 20.03.2013г.).
- Пункт 15 Протокола № 5 заседания Кабинета Министров, утвержденного Премьер-министром Республики Узбекистан от 14.01.2013 г. (№ 01-08-2-1 от 16.01.2013 г.).
- Поручение Премьер-министра Республики Узбекистан от 18 февраля 2011 г. № 08-8-14 г. - *создание ЦЕО и оказание соответствующих государственных услуг субъектам малого бизнеса и частного предпринимательства и населению до конца 2011 г.*
- Протокольное решение Республиканского совета по координации деятельности контролирующих органов от 15 июля 2010 г. - *изучение опыта Сергелийского ЦЕО и распространение этого опыта во всех регионах республики*

Существует прямая связь между успешным внедрением ЦЕО в систему государственного управления и реформой э-правительства, административных процедур и государственной службы, а также противодействием коррупции (см. рисунок №1 ниже).

Рисунок №1.



Система ЦЕО должна рассматриваться исключительно как один из элементов системы «Электронное правительство», где осуществляется взаимодействие населения и субъектов предпринимательства с государственными органами в порядке, устанавливаемом соответствующим нормативно-правовым актом и средствами ИКТ.

В связи с этим, внедрение ЦЕО направлено на реализацию раздела I Программы комплексных мер по совершенствованию законодательства и реализации мероприятий, направленных на дальнейшее кардинальное улучшение деловой среды и предоставление большей свободы предпринимательству, вводимых в 2013-2014 годах, утвержденного Указом Президента Республики Узбекистан от 18 июля 2012 года № УП-4455, а также раздела II Государственной программы «Год благополучия и процветания», утвержденной постановлением Президента Республики Узбекистан от 14 февраля 2013 года № ПП-1920. Кроме этого, в соответствии с изменениями в закон Республики Узбекистан «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 25 мая 2000 года № 71-II, введена статья 14(1), согласно которой, в случаях, когда лицензирующему органу для лицензирования отдельных видов деятельности требуется получение документов, выдаваемых другими организациями, лицензирование отдельных видов деятельности осуществляется в упрощенном порядке по принципу «одно окно», при котором лицензирующий орган получает указанные документы самостоятельно без участия субъекта предпринимательства.

В действующем законодательстве не предусмотрено определение термину «государственная услуга». При этом, для обсуждаемой в настоящее время модели ЦЕО, государственная услуга представляет собой деятельность органа государственного управления по исполнению запроса или требования граждан и организаций о признании, установлении, изменении или прекращении их прав, а также получении материальных и финансовых средств для их реализации в порядке, предусмотренном законодательством, установлении юридических фактов или предоставлении информации по вопросам, входящим в компетенцию исполнительного органа государственной власти.

Органы государственного и хозяйственного управления, как правило, имеют обширный перечень задач, функций и полномочий в рамках своей компетенции. Для совершенствования

их деятельности по оказанию качественных услуг населению и субъектам предпринимательства, необходимо принять следующие меры и решения:

- Принятие стандартов (административных регламентов, инструкций) предоставления государственных услуг с подробным описанием процедур, сроков и других условий посредством функционального анализа;
- Принятие унифицированного паспорта (договора) на государственные услуги посредством ре-инжиниринга бизнес-процессов;
- Создание Единого реестра всех оказываемых органами исполнительной власти государственных услуг (которые уполномочены оказывать такие услуги в соответствии с законодательством)
- Установление эффективного механизма взаимодействия с заявителями посредством сегментации потребителей (определяет группы клиентов в соответствии с их нуждами и предпочтениями, приоритетами и другими важными характеристиками) и стратегию канала взаимодействия (явочный порядок, сеть Интернет, телефонная связь и т.п.). Каналы взаимодействия особенно важны в отношении уязвимых социальных групп, а также для лиц с ограниченными физическими возможностями;
- Внедрение ИКТ в систему оказанию государственных услуг (переход на электронный документооборот с упразднением дублируемого бумажного документооборота, внедрение ЭЦП в делопроизводстве и QR-кодирования исходящей документации, налаживание децентрализованного межведомственного обмена данными и документами, формирование ведомственных баз данных, информационных систем и ресурсов с учетом требований совместимости);
- Внедрение механизма обратной связи от граждан по учету их мнений и предложений по поводу качества государственных услуг и регулярного ведомственного и общественного мониторинга оказания государственных услуг по критериям их наличия, результативности, доступности и удобства (соотношение количественных и качественных индикаторов оценки и мониторинга).

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ЦЕНТРА «ЕДИНОГО ОКНА»

Анализ международного опыта создания ЦЕО показывается важность организации многоканального подхода к оказанию услуг, реформы отдела приема заявителей и отдела принятия решений по обращению заявителей. Следует отметить, что большинство стран внедряли ЦЕО в рамках национальных программ реформ государственного управления и государственной службы, а также «э-правительства».

Опыт административной реформы других стран с использованием ЦЕО:

- Финляндия – в сфере поддержки субъектов предпринимательства,
- Канада – социальные услуги для граждан,
- Португалия – по интеграции услуг для иммигрантов,
- Италия – инновационные проекты по координации услуг государственных органов и частных компаний в интересах граждан, и др.

Модель ЦЕО представляется в трех формах его организации и внедрения:

1. Физический офис для непосредственного приема и обслуживания граждан и субъектов предпринимательства.
2. Виртуальный офис www.biroyna.uz на трех языках.
3. Единый Call-центр для предоставления информационно-справочных услуг.

Таким образом, модель ЦЕО представляет собой механизм упрощенного взаимодействия между получателями и поставщиками государственных услуг посредством организации единой точки доступа (физического или виртуального) для приёма, регистрации и выдачи необходимых документов физическим и юридическим лицам при предоставлении государственных услуг.

Единая точка доступа может быть виртуальной (веб портал в сети Интернет) и физический офис – приемная на районном уровне с разветвленной сетью по республике. Посредством данной единой точки доступа граждане и организации могут получить необходимую информацию, консультацию, а также обратиться за получением определенных документов (свидетельство о рождении, водительские права, документы разрешительного характера в сфере предпринимательской деятельности и т.п.), подать заявление на получение социальных услуг, регистрацию прав на недвижимое имущество, предприятия, сдать налоговую декларацию, формы статистической, налоговой, финансовой и иной отчетности и др.

Посредством единой точки можно получить одновременно нескольких взаимосвязанных государственных услуг без участия заявителя.

Система ЦЕО состоит из:

1. хорошо организованного и структурированного интерфейса для работы с клиентами (гражданами и субъектами предпринимательства) – «фронт-офис» –т.е. отдела обслуживания клиентов, приема заявлений и выдачи документов по результатам рассмотрения заявлений;

2. внутренней организации обмена данным, оборота информации (сведений) и документов в рамках государственной информационной системы – «бэк-офис» – или операционные отделы, так называемые подразделения органов государственного управления, где обрабатываются документы и принимаются решения по заявлениям и запросам физических и юридических лиц.

3. трех основных каналов связи населения и субъектов предпринимательства с фронт- и бэк-офисом посредством использования сети Интернет, телефонной связи и явочного порядка обращения.

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПИЛОТНЫХ ЦЕО СЕРГЕЛИ, ГГ. ДЖИЗАКА И НАМАНГАНА

Деятельность ЦЕО в Сергелийском районе и городах Джизака и Наманган позволили поднять и проанализировать целый пласт проблемных вопросов, решение которых влияет на устойчивость и эффективность внедряемой в Узбекистане модели ЦЕО. Эти вопросы условно могут быть классифицированы по пяти категориям, которые взаимосвязаны между собой.

Правовые вопросы:

Ввиду новизны модели ЦЕО как административно-правового института в национальной правовой системе и государственном управлении Узбекистана, необходимо легализовать правовой статус ЦЕО в системе оказания услуг на местах посредством правительственного нормативно-правового акта, а также целым спектром внутриведомственных решений, касающихся сотрудничества заинтересованных ведомств с ЦЕО. При этом организационно-правовая форма ЦЕО может быть государственным учреждением со статусом самостоятельного юридического лица (с некоторыми исключениями по части финансирования).

Необходимо закрепление на законодательном уровне основных принципов деятельности ЦЕО.

Помимо этого, решения и документы, выдаваемые ЦЕО должны иметь юридически обязательный статус для всех граждан и организаций независимо от форм собственности, и приниматься во внимание всеми государственными органами как документ, издаваемый органами государственного управления при предоставлении государственных услуг.

Несмотря на важность постоянного взаимодействия между ЦЕО и бэк-офисами заинтересованных ведомств, следует исключить возможность командирования сотрудников этих ведомств в ЦЕО для постоянной или временной работы в качестве операторов. Вместо этого, принимая во внимание необходимость экспертного консультирования клиентов ЦЕО по нестандартным ситуациям, следует предусмотреть функцию соединения клиента (или перенаправления его запроса) операторами ЦЕО уполномоченным сотрудникам данных ведомств. Способы подобного перенаправления должны быть предусмотрены во всех трех формах коммуникации (физический офис, Call-центр и Интернет-портал).

Поскольку часть услуг ЦЕО будет оказана в интерактивном режиме, заинтересованным ведомствам потребуется принять внутриведомственные акты и отраслевые нормативно-правовые акты для реорганизации процедур оказания государственных услуг в режиме интерактивных государственных услуг. Это позволить интегрировать их как через портал ЦЕО, так и посредством портала ЕПИГУ my.gov.uz.

Административные вопросы:

В связи с тем, что деятельность ЦЕО подразумевает сотрудничество со многими государственными и негосударственными организациями, порядок взаимодействия между ними и ЦЕО должен быть четко определен и закреплен как нормативно-правовой, так и договорной базой. Договорная база предусматривает не только заключение хозяйственных договоров с частными поставщиками услуг, но и административных соглашений с

государственными организациями. Эти соглашения должны установить правила обмена данными и документами, объем ответственности сторон, их прав и обязанностей, стандарты качества при обслуживании клиентов ЦЕО, порядок защиты персональных данных, механизм обжалования и рассмотрения обращений граждан по отдельным категориям государственных услуг. Порядок этого взаимодействия будет охватывать обмен информацией, данными и документами с государственными органами как на горизонтальном (на уровне города, района), так и на вертикальном уровнях (республиканский, областной и районный), а также учитывать разделение государственных услуг между физическими и виртуальными офисами ЦЕО. Физический офис ЦЕО оказывает больше транзакционные услуги, в то время как Call-центр оказывает информационно-справочные услуги, а портал ЦЕО оказывает онлайн услуги, включающие информационные, одно- и двухсторонние интерактивные услуги и частично транзакционные услуги по мере их перевода в электронный формат.

Необходимо определение соответствующего координирующего органа, обеспечивающего мониторинг эффективности функционирования центров «единого окна» в разрезе областей, районов и городов по предоставлению субъектам предпринимательства и населению государственных услуг.

Для оперативного оказания услуг через ЦЕО, государственные органы предварительно должны провести функциональный анализ, ре-инжиниринг управленческих процессов и упрощение административных процедур. Эта часть внутренней работы, которую организация может регулярно осуществлять своими силами либо с привлечением внешних экспертов на договорной основе. При этом специфика предоставления услуг населению и субъектам предпринимательства должна быть адекватно отражена при оптимизации управленческих процессов и процедур оказания услуг.

На первом этапе необходимо определить перечень приоритетных электронных услуг для двух важнейших категорий конечных пользователей – граждан и бизнеса. Список таких услуг определяется критерием важности (полезности) и востребованности на основных этапах жизненного цикла людей и деятельности предприятий. Успешный опыт Европейского Союза предлагает 20 таких электронных услуг в качестве приоритетных (12 для граждан и 8 для бизнеса).

Таблица 1 – Перечень сфер приоритетных электронных услуг для граждан.

№	Наименование электронной услуги	Запланированный уровень онлайновой зрелости	Временные рамки достижения запланированного уровня зрелости
1	Уплата налогов		
2	Трудоустройство (поиск работы и переобучение)		
3	Социальные услуги, включая страхвание (уплата взносов)		
4	Получение удостоверения личности		
5	Регистрация автомобиля		
6	Получение разрешения на строительство		
7	Заявления в правоохранительные органы		
8	Пользование библиотечными ресурсами		
9	Получение докуметнов ЗАГСа		

10	Поступление в ВУЗ		
11	Регистрация места жительства		
12	Услуги здравоохранения		

Таблица 2 – Перечень сфер приоритетных электронных услуг для бизнеса.

№	Наименование электронной услуги	Запланированный уровень онлайновой зрелости	Временные рамки достижения запланированного уровня зрелости
1	Корпоративный налог		
2	Страховые взносы		
3	Регистрация бизнеса		
4	Возврат НДС		
5	Предоставление статистических данных		
6	Таможенные декларации		
7	Природоохранные разрешения и отчетность		
8	Государственные закупки		

Реинжиниринг административных и операционных процессов (бизнес процессов) организаций и ведомств напрямую связан с главной задачей государственной службы, а именно: оказывать услуги для населения эффективно и с высоким качеством, чтобы удовлетворить важнейшие жизненные потребности людей. Критерии эффективности такого реинжиниринга в значительной степени увязаны с предоставлением услуг в электронном формате и через электронные каналы.

Успешная мировая практика свидетельствует, что наиболее удобными для конечного пользователя и эффективными с точки зрения управления являются электронные услуги высокой степени онлайновой зрелости и интерактивности; т.е. когда со стороны потребителя услуги требуется минимум усилий и времени для ее получения.

Важнейшим критерием онлайновой зрелости электронной услуги является отсутствие необходимости в следующих действиях со стороны конечного потребителя услуг: (а) предоставлять документы в бумажном виде, (б) получать различного рода подтверждающие справки и документы, и (в) обращаться в органы управления лично. Таким образом, стадийность онлайновых услуг в направлении повышения их онлайновой зрелости следует учитывать в стратегии реижиниринга. Наиболее удобной и апробированной на практике (через регулярный многолетний бенчмаркинг в странах Европейского союза) является пятиступенчатая шкала такой зрелости, как проиллюстировано на рисунке ниже.

Уровень 1: Государственные интернет сайты работают в режиме онлайн-каталога, предоставляя информацию об имеющихся услугах и органах управления их оказывающих; информация, необходимая, чтобы начать процедуру предоставления услуги имеется на публично доступной веб-странице.

Уровень 2: Государственные интернет сайты предоставляют информационные услуги в одностороннем режиме, позволяя загружать формы и бланки, но, не позволяя отсылать их также в электронном виде без переноса на бумажный носитель.

Уровень 3: Государственные интернет сайты предоставляют информационные услуги в одно- и двустороннем режимах, позволяя загружать формы и бланки, исполненные в мультимедийной форме (с поддержкой аудио и видео возможностей); веб-сайт функционально позволяет заполнять заявку в электронной форме и принять ее к рассмотрению госорганом без распечатки на бумажном носителе.

Уровень 4: Государственные интернет сайты предоставляют информационные услуги в одно- и двустороннем режиме, включая осуществление финансовых операций и получение информации через автоматизированные системы обратной связи, такие как электронное голосование для сбора мнений граждан; функциональные возможности веб-страницы позволяют осуществить весь цикл получения электронной услуги исключительно электронным способом, включая электронную оплату налогов и сборов, через веб-сайт; никакой другой административной процедуры, предусматривающей использование бумажных носителей или посещение ведомства лично, не предусмотрено.

Уровень 5: Государственные интернет сайты предоставляют весь спектр услуг в онлайновом режиме в форме «единого окна», когда обеспечена полная интероперабельность баз данных независимо от ведомственной принадлежности на основе полной горизонтальной и вертикальной интеграции государственных информационных ресурсов; услуга автоматически генерируется ведомством к определенной дате без запроса со стороны получателя, например, путем доставки предварительно заполненной формы с соответствующими данными, которые получатель услуги подтверждает или корректирует свои действия, предусмотренные данной услугой.

Главной задачей реинжиниринга является формулирование трех главных типов процессов для каждого уровня, а именно: (а) укрупненных групп бизнес процессов верхнего уровня, (б) сопутствующих базовых электронных процедур на среднем уровне, и (в) т.н. микро-сервисов на нижнем уровне модели. Знание таких процессов, процедур и сервисов необходимых для формирования организационной и функциональной структуры организации, обеспечивающей переход к полной электронной интерактивности услуг на третьем, четвертом и пятом уровнях онлайновой зрелости.

Для каждой электронной услуги будут разработаны соответствующие регламенты и стандарты. На этапе «Как надо», будет также сформулирован перечень требований к наличию кадровых и материально-технических ресурсов в бэк- и фронт- офисе, которые обеспечат рост онлайновой зрелости электронных услуг.

Наряду с более эффективным предоставлением электронных услуг, важным результатом реинжиниринга станет трансформация организации в целом, которая будет базироваться не столько на функциях, сколько на процессах, связывающих в высокоинтегрированной манере бэк-офис с фронт-офисом для оказания запланированных приоритетных услуг. Перечень таких процессов и сервисов будет меняться в зависимости от уровня планируемой онлайновой зрелости электронных услуг.

Список конкретных услуг определяется путем анализа и обсуждения с конечными пользователями в зависимости от остроты и актуальности социально-экономических проблем. Акцент делается на устранение цифровых разделительных линий и разрывов между группами населения и регионами, т.е. осуществляется целевое предоставление услуг для социально и экономически уязвленных групп (пожилые, лица с ограниченными возможностями,

меньшинства, молодежь и проч). Использование многоканального подхода к организации и предоставлению услуг (например, через телефон и почтовую связь) является важным фактором доступности предоставляемых услуг. Для каждой электронной услуги определяется желаемый уровень онлайновой зрелости по пятиступенчатой шкале (см. выше).

Выбору таких услуг предшествует формулирование стратегических целей организации, т.е. ее миссии и роли в общей системе управления, с точки зрения взаимодействия с гражданами в целом и повышения качества услуг в частности. Электронная услуга является важнейшим средством такого взаимодействия. Формулирование новой философии организации и ее миссии является неотъемлемой частью функционального анализа, проведение которого необходимо для реинжиниринга административных и операционных бизнес процессов любой организации.

На втором этапе осуществляется составление модели каждой выбранной приоритетной услуги. Такая модель включает в себя определение полного регламента электронной услуги, включающей следующие категорий бизнес-процессов: (а) укрупненные группы основных бизнес-процессов, (б) базовые процедуры, входящие в основные группы, которые необходимы для автоматизации услуг и (в) микро-сервисы, составляющие технологическую основу базовых процедур (как проиллюстрировано на примере электронных закупок на 3-ей стадии онлайновой зрелости – см. ниже[1]).

Таблица 3 – Перечень процессов, процедур и сервисов

Основные группы бизнес процессов	Базовые процедуры	Микро-сервисы
1. Бизнес процесс, осуществляемый *до* оценки и выбора победителей торгов	1.1 Процедура электронного объявления (уведомления) о тендере/закупках	1.1.1 Сервис электронной регистрации (в т.ч. с уведомлением о новых тендерах через эл почту) 1.1.2 Сервис электронного представления сфер интересов потенциальных поставщиков 1.1.3 Сервис электронного доступа к тендерной документации
	1.2 Процедура электронной подачи заявок	1.2.1 Сервис заполнения электронных форм для демонстрации интересов и возможностей поставщика 1.2.1 Сервис электронного заполнения тендерной документации и её отсылка с соблюдением требований безопасности (идентификация и аутентификация через использование ЭПЦ) 1.2.3 Сервис электронного редактирования и отзыва поданных документов 1.2.4 Сервис электронной подачи сопутствующих сертификатов и других квалификационных документов 1.2.5 Сервис двусторонней коммуникации (например, вопросы и ответы) между организаторами закупок и заявителями; другие формы помощи в электронном режиме

[1] Адаптировано по Method paper 2010: Preparing the 9th Benchmark Measurementб, June 2010. Prepared by Capgemini, Rand Europe, IDC, SOGETI and DTI for European Commission, DG INFOSOC.

Основные группы бизнес процессов	Базовые процедуры	Микро-сервисы
	1.3 Процедура электронного выбора победивших заявок	1.3.1 Сервис электронной публикации победивших заявок 1.3.2 Сервис электронного открытия поданных заявок в соотвествии с установленным порядком проведения тендера и соблюдением требований конфидециальности, сохранности и безопасности для проверки соответствия поданных заявок условиям тендера (до формальной оценки) 1.3.3 Сервис электронной автоматизированной оценки поданных заявок для их ранжирования в соотвествии с установленными критериями 1.3.4 Сервис электроннго проведения аукционов в режиме реального времени
2. Бизнес процесс, осуществляемый *после* оценки и выбора победителей торгов	2.1 Процедура электронного заказа	2.1.1 Сервис выбора и поставки товаров и услуг победителем тендера из имеющихся электронных каталогов 2.1.2 Сервис полностью электронного взаимодействия между поставщиком и потребителем при осуществлении заказа
	2.2 Процедура электронной счет-фактуры (инвойса)	2.2.1 Сервис генерирования электронного инвойса со стороны поставщика клиенту 2.2.2 Сервис обеспечения конфиденциальности и проверки достоверности генерированных инвойсов, а также их надежного хранения
	2.3 Процедура электронных платежей и транзакций	2.3.1 Сервис проведения электронных платежей, интегрированных в рамках всего процесса электронных закупок 2.3.2 Сервис обеспечения конфиденциальности и проверки достоверности осуществления электронных платежей

Целью такого моделирования является плановое повышение уровня онлайновой зрелости электронных услуг в определенных временных рамках. Переход к более высокому уровню потребует соответствующих технических, организационных – и зачастую юридических –решений, которые следует планировать заранее, уже на этапе формирования электронной услуги.

После определения приоритетов в области оказания электронных услуг, ***на третьем этапе*** проводится подробный анализ существующего положения «Как есть» с точки зрения того, что следует предпринять для перехода к состоянию «Как надо». Проводится сбор данных для оценки существующего положения в области наличия кадровых ресурсов, ИКТ инфраструктуры, оказываемых услуг электронным и неэлектронным способом, механизмов межведомственного взаимодействия. Примерные анкеты для такого обследования приведены в приложениях. Проведение функционального анализа является широко распространённым

методом такой оценки. Для этого следует сформировать вопросник по сбору базовых данных специально созданной группой. Такие данные должны включать следующие вопросы.[2]

Таблица 4 – Вопросы для функционального анализа

1	Название функции[3]	
2	Правовые и нормативные основания (и обоснование) существования функции	
3	Результаты выполнения функции	
4	Количество работников, задействованных в осуществлении функции	
5	Бюджет осуществления функции	
6	Технические средства, используемые при осуществлении функции, включая ИКТ (например, системы электронного документооборота, учета)	
7	Конечные потребители результатов, получаемых в ходе осуществления функций, а также удовлетворение потребностей таких потребителей	
8	Другие структурные подразделения организации, задействованные в осуществлении функции	
9	Другие органы управления и организации, задействованные в осуществлении функции	
10	Участие (прямое или опосредованное) функции в генерировании услуги (электронной или традиционной) услуги для граждан и(или) бизнеса со стороны бэк-офиса	
11	Участие (прямое или опосредованное) функции в оказании услуги (электронной или традиционной) услуги для граждан и(или) бизнеса со стороны фронт-офиса	

Функциональный анализ проводится по каждому структурному подразделению организации путем интервью с их сотрудниками. Прежде чем принимать решение (после проведения количественного и качественного анализа) о (а) сохранении функции в неизменном виде, (б) ее перевода в другое подразделение или организацию, (в) рационализации (изменении), (г) сокращении или полной ликвидации, следует определить роль данной функции в формировании как ключевых, так и сопутствующих базовых процедур и микро-сервисов в связи с построенными моделями приоритетных электронных услуг (как представлено в таблице ниже).

Таблица 5 - Матрица взаимосвязи функций, бизнес процессов и зрелости услуг

№	Функция	Укрупненные группы	Роль в	Уровень

[2] Адаптировано по Towards Effective Public Administration. Methodology for Functional Analysis. UNDP. 2009 (www.undp.org.rs).

[3] Функция определяется как действие и(ли)вид деятельности (администирования), которая осуществляется в соотвествии с целями административного органа и результаты которой поддаются определению и описанию с высокой степенью достоверности.

		бизнес процессов, базовые процедуры и микро-сервисы	формировании услуги на уровне бэк-офиса	оказании услуги на уровне фронт-офиса	онлайновой зрелости услуги (по шкале от 1 до 5)

По итогам функционального анализа для каждой приоритетной услуги, которая будет оказываться данной организацией, выявляется перечень основных бизнес процессов, базовых процедур и сопутствующих микро-сервисов (в качестве примера можно использовать формат нижеследующей таблицы). Разработка регламента административных процессов и процедур для каждой приоритетной услуги завершит этап функционального анализа.

Таблица 6 – Перечень бизнес процессов, процедур и сервисов, подлежащих автоматизации (в разрезе электронных услуг)

№	Электронная услуга (включая уровень онлайновой зрелости)	Перечень внутренних бизнес процессов, базовых процедур и микро-сервисов			Перечень внешних процессов и межведомственных регламентов (интероперабильность) [4]
		Основные группы	Базовые процедуры	Микро-сервисы	

На четвертом завершающем этапе формулируются стратегии и сценарии дигитализации всей совокупности бизнес-процессов для всех приоритетных услуг. Выделяется три основных сценария дигитализации.

[4] Интероперабельность - соблюдение определённых правил или привлечение дополнительных программных средств, обеспечивающих возможность взаимодействия независимо разработанных программных модулей, подсистем или даже функционально завершённых программных систем. Именно интероперабельность, понимаемая как способность информационных систем к автоматизированному взаимодействию, является ключевым условием внедрения электронных государственных услуг. Под интероперабельностью понимается способность двух или более систем и компонентов к обмену информацией и к использованию информации, полученной в результате обмена.

1. Автоматизация в основном неизменяемых в отделе регламентов и документации (бэк-офис), когда существующие бизнес-процессы хорошо отлажены и могут быть легко переведены в цифровую форму без существенных изменений для дальнейшего улучшения качества государственных и муниципальных услуг, предоставляемых в онлайн режиме на фронт-офисе.

2. Глубокая реорганизация в отделе регламентов и документации (бэк-офис), когда существующие бизнес-процессы являются сложными, не объединены или вообще отсутствуют, что потребует существенной реорганизации для дальнейшего улучшения качества государственных и муниципальных услуг, предоставляемых в онлайн режиме на фронт-офисе.

3. Консолидация (централизация) внутри и меж-ведомственных процессов и деконцентрация и/илидецентрализация функций в отделе взаимодействия с конечными пользователями и клиентами, когда существующие бизнес-процессы рациональны (например, по хранению и управлению данными) и не требуют глубокой реорганизации, но в интересах повышения эффективности и экономии потребуется делегирование в отделе взаимодействия с конечными пользователями и клиентами функций с центрального на местный уровень.

Каждый сценарий дигитализация подкрепляется детальной проработкой требуемых ресурсов: кадровых, финансовых, материально-технических. Предполагается, что сервис-ориентированная архитектура будет использоваться в качестве приоритетной опции, особенно для сценариев 2 и 3.

Технические вопросы:

Центральным ИКТ механизмом получения и обработки заявлений от клиентов ЦЕО является Автоматизированная Информационная Система и веб-сайт ЦЕО, создавая уникальный номер каждого клиента и его запроса. Для полноценной работы данной системы необходимо разместить центральных серверов в национальном Датацентре УЗИНФОКОМ, а также обеспечить региональную кластеризацию вспомогательных (резервных) серверов при областных Центрах компьютеризации при содействии территориальных подразделений Узтелекома. Кроме этого необходимо иметь локальный сервер и техническое обслуживание в каждом ЦЕО. Между серверами ЦЕО и базами данных государственных органов должно быть обеспечено соблюдение организационной, технической и семантической совместимости (интероперабельности).

АИС ЦЕО должен иметь возможность обращаться к базе данных государственного органа напрямую через Интернет, а также иметь возможность регистрировать клиента в системе по его Единому идентификационному номеру, используемого в биометрическом паспорте. Наряду с этим, альтернативной идентификацией пользователя в портале и АИС ЦЕО может быть номер его ID.UZ для аутентификации личности и электронная цифровая подпись для подтверждения интерактивных транзакций и онлайн платежей пошлин и других обязательных сборов по государственным услугам.

В исключительных случаях, когда отсутствует база данных государственного органа по конкретной государственной услуге или порядок работы с базой не позволяет прямому (в

режиме «чтения») подключению АИС ЦЕО к ней, необходимо предусмотреть порядок осуществления электронного запроса от АИС ЦЕО к оператору/уполномоченному сотруднику государственного органа через Интернет, используя систему электронного документооборота «e-Hujjat».

Вставка 3. **Требования к автоматизированной информационной системе (АИС) ЦЕО**

- Применение единой доверенной национальной системы аутентификации (систему ID.UZ)
- Отправка он-лайн заявок и получение результатов через персональный кабинет в государственном портале (http://my.gov.uz)
- Система должна быть построена на основе сервисно-ориентированной архитектуры (SOA – Service Oriented Architecture)
- Система должна быть разработана на основе промышленных стандартов (Industry Standards) с применением Web 2.0 технологий
- Поддержка HA (High Availability) и кластеризации информационной системы с возможностью оказания сервисов на облачной основе (cloud systems) через национальные дата центры

Для обеспечения доступности государственных услуг и создания удобства клиентам, ЦЕО должен иметь «горячую» телефонную линию, его портал должен иметь WAP версию, включая наличие некоторых электронных услуг в виде отдельных мобильных приложений.

С целью предотвращения возможных злоупотреблений, все исходящие документы ЦЕО должны иметь уникальный QR код, который должен заменить печать для удостоверения подписи.

Необходимо продолжить осуществление работ по смежным с созданием центров «единого окна» направлениям, в том числе в рамках внедрения системы «Электронное правительство».

Финансовые вопросы:

Кроме финансирования базовых расходов за счет средств местного бюджета, определяемого решением Правительства, ЦЕО должен иметь дополнительные источники самофинансирования и внедрять коммерческие и консалтинговые услуги, оказываемых населению и субъектам предпринимательства на договорной основе. Если часть хозрасчетных услуг будут подпадать под действие антимонопольного законодательства, то унифицированные и обоснованные тарифы за такие услуги должны быть согласованы с Министерством финансов Республики Узбекистан.

Все доходы ЦЕО от коммерческих услуг должны быть направлены на развитие ЦЕО, его инфраструктуры и услуг, а также поощрение своих сотрудников за качественную и результативную работу. В этой связи, необходимо изучить вопрос о механизме такого целевого рефинансирования посредством аккумуляции чистой прибыли ЦЕО на отдельном субсчете резервного фонда при местных бюджетах областного хокимията. Таким образом, это позволит децентрализованно сбалансировать финансовое состояние районных (городских) ЦЕО.

Для снижения финансовой нагрузки на текущие расходы ЦЕО в связи с оказанием им общественно-значимых услуг, здание ЦЕО, как объект социального значения, должно быть арендовано (или выделено для долгосрочного пользования на безвозмездной основе) по нулевой ставке арендной платы и в отношении ЦЕО должны применяться льготы по оплате за коммунальные расходы.

Вставка 4. **Предлагаемые способы финансирования ЦЕО**:

1) поступления на расчетный счет ЦЕО фиксированного процента от стоимости тарифа на соответствующую государственную услугу. При этом, предлагается установить дифференцированный размер тарифов по оказываемым услугам (государственные пошлины и иные сборы, предусмотренные законодательством) в пользу снижения их размеров при обращении и получении государственных услуг через Единый портал в сети Интернет.
2) собственных основных средств ЦЕО, переданных учредителями на условиях права собственности, оперативного управления или хозяйственного ведения;
3) спонсорской помощи юридических и физических лиц, включая донорскую помощь международных организаций;
4) средств Государственного бюджета (республиканского или соответствующих местных бюджетов), выделяемых на указанные цели в рамках выполнения работ по системе «Электронное правительство»;
5) внебюджетных источников, не запрещенных законодательством;
6) доходов от аренды мест для рекламных агентств, которые могут размещать рекламу на территории ЦЕО, а также от размещения рекламных баннеров на веб-сайте фронт-офиса ЦЕО;
7) доходов от аренды мест для финансовых учреждений (коммерческие банки, иные кредитные организации), которые могут размещать свои филиалы на территории франт-офиса ЦЕО;
8) отчислений (роялти) от контент-провайдеров сотовых операторов, с которыми необходимо разработать схему сотрудничества по оказанию кратких информационных услуг (например, SMS-оповещения) клиентам;

Внедрение института ЦЕО в систему оказания государственных услуг потребует финансирования организационно-технических работ, а также реструктуризацию каналов получения и распределения финансовых потоков, формирующихся в процессе работы ЦЕО. В частности, потребуется определение источников финансирования для покрытия затрат на:

определение места и создание офисов (приемных помещений) центров «единого окна» при хокимиятах районов (городов), осуществление при необходимости, капитального ремонта, приобретения соответствующей оргтехники и информационно-коммуникационного оборудования;

доработку программного обеспечения для а) информационной системы центра «единого окна» и б) отдельного модуля портала в сети Интернет, а также доработка программного обеспечения на основе данных, выявленных при опытной эксплуатации и тестировании, включая поддержание и обслуживание ИКТ системы в целом;

подключение информационный системы центров «единого окна» к межведомственной сети передачи данных и межведомственной интегрированной информационной системы, включая ведомственный электронный документооборот с использованием системы «e-Hujjat»;

разработка учебных пособий и публикаций, проведение регулярного обучения, тренингов для работников органов исполнительной власти на местах по работе с населением и субъектами предпринимательства посредством ЦЕО;

обеспечение фонда оплаты труда для работников центров «единого окна» и иных базовых расходов, связанных с деятельностью центров «единого окна» за счет средств местного бюджета, определяемых соответствующим решением Правительства.

Кадровые вопросы:

Необходимо организовать открытый конкурс для найма персонала ЦЕО, их профессиональное обучение навыкам работы в ЦЕО, и установить систему повышения их квалификации, мотивации и мониторинга.

Кадровый потенциал ЦЕО является ключевым для успешного выполнения тех задач и функций, которые вытекают из целей организации ЦЕО и специфики оказания государственных услуг. Поэтому персонал ЦЕО должен быть высококвалифицированным и

обучен по стандартам обслуживания граждан, по специфике оказываемых государственных услуг, а также по правовым и этическим вопросам работы с заявлениями граждан.

Кроме этого, для сотрудников ЦЕО должны быть организованы краткосрочные курсы по обеспечению защиты персональных данных, информационной безопасности, изучению реквизитов официальных документов и основам делопроизводства, а также по работе с АИС, my.gov.uz и системой «e-Hujjat».

ПРЕДЛАГАЕМЫЕ МЕРЫ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО ВНЕДРЕНИЯ ЦЕО В СИСТЕМУ ОКАЗАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

1) В рамках реализации Комплексной программы развития Национальной информационно-коммуникационной системы Республики Узбекистан на 2013-2020 годы, утвержденной постановлением Президента Ислама Каримова «О мерах по дальнейшему развитию Национальной информационно-коммуникационной системы Республики Узбекистан» от 27 июня 2013 года:

- Создание базы данных и информационных систем государственных органов с учетом оказания интерактивных государственных услуг посредством ЦЕО
- Развитие широкополосного доступа в Интернет и кластеризация серверов ЦЕО, используя возможности национальных и региональных датацентров
- Интеграция портала и АИС ЦЕО с ЕПИГУ my.gov.uz
- Защита персональных данных и обеспечения информационной безопасности при межведомственном обмене данными по получению, обработке и рассмотрению запросов и заявлений от клиентов ЦЕО
- Разработка и внедрение технических стандартов, требований и ГОСТа по интероперабельности (совместимости) к государственным информационным системам, подключаемым к АИС ЦЕО
- Укрепление потенциала Региональных Центров Компьютеризации для обеспечения бесперебойной и качественной работы АИС ЦЕО, локальных сетей хокимиятов и систем электронного документооборота местных органов государственного и хозяйственного управления, участвующих в процессе предоставления услуг посредством ЦЕО

2) Дальнейшее совершенствование системы государственного управления:

- Разработка и принятие Положения о порядке проведения функционального анализа органов государственного управления
- Повышение квалификации государственных служащих по навыкам проведения функционального анализа деятельности, функций и услуг, оказываемых государственными органами
- Проведение инвентаризации государственных услуг, оказываемых органами государственного управления
- Разработка образца паспорта государственной услуги
- Разработка Типового административного регламента оказания государственной услуги
- Создание Единого Электронного Реестра всех государственных услуг, предоставляемых населению и субъектам предпринимательства
- Внедрение системы онлайн платежей для оплаты государственных пошлин, налогов, обязательных сборов при получении государственных услуг

3) Создание организационно-правовых, технических и финансовых основ деятельности ЦЕО:

- Разработка и принятие нормативно-правового акта «Об организации деятельности центров «единого окна» по предоставлению физическим и юридическим лицам государственных услуг»
- Разработка и принятие специального Реестра государственных услуг, оказываемых посредством ЦЕО (либо отдельного раздела в рамках Единого реестра государственных услуг)
- Разработка механизма и порядка взаимодействия ЦЕО с государственными органами по предоставлению государственных услуг населению и субъектам предпринимательства
- Разработка и утверждение Типового Положения «О центрах «единого окна» по предоставлению физическим и юридическим лицам государственных услуг»
- Разработка и принятие Плана мероприятий по созданию в 2014-2018 гг. Центров «единого окна» в районных (городких) органах государственной власти на местах
- Интеграция ID.UZ, ЕПИГУ my.gov.uz и “E-Hujjat” в деятельности ЦЕО, его АИС и портала
- Разработка квалификационных требований и должностных инструкций для сотрудников ЦЕО
- Разработка и внедрение курсов повышения квалификации сотрудников ЦЕО
- Внедрение системы QR-кодирования на все исходящие документы ЦЕО
- Включение базовых расходов ЦЕО в смете расходной части местных бюджетов
- Создание Фонда развития ЦЕО

Ожидаемые результаты от внедрения ЦЕО в государственном управлении:

- ✓ Повышение качества и доступности, предоставляемых населению и субъектам предпринимательства государственных услуг;
- ✓ устранение излишней регламентации предпринимательской деятельности;
- ✓ прекращение действия в отраслях и секторах экономики громоздких, затратных, непрозрачных административных процедур;
- ✓ искоренение бюрократических барьеров и препон в целях соответствия в полной мере требованиям и принципам свободной рыночной экономики, общепринятым международным нормам и стандартам в области предоставления государственных услуг;
- ✓ противодействие коррупции и ликвидация «рынка посреднических услуг» при предоставлении государственных услуг;
- ✓ повышение информированности граждан и организаций о порядке, способах и условиях получения государственных услуг;
- ✓ расширение возможностей для участия граждан и общественности в мониторинге и повышении качества предоставляемых государственных услуг.

ПРИЛОЖЕНИЯ

1. Примерные финансовые расчеты по созданию одного ЦЕО на примере пилотных регионов

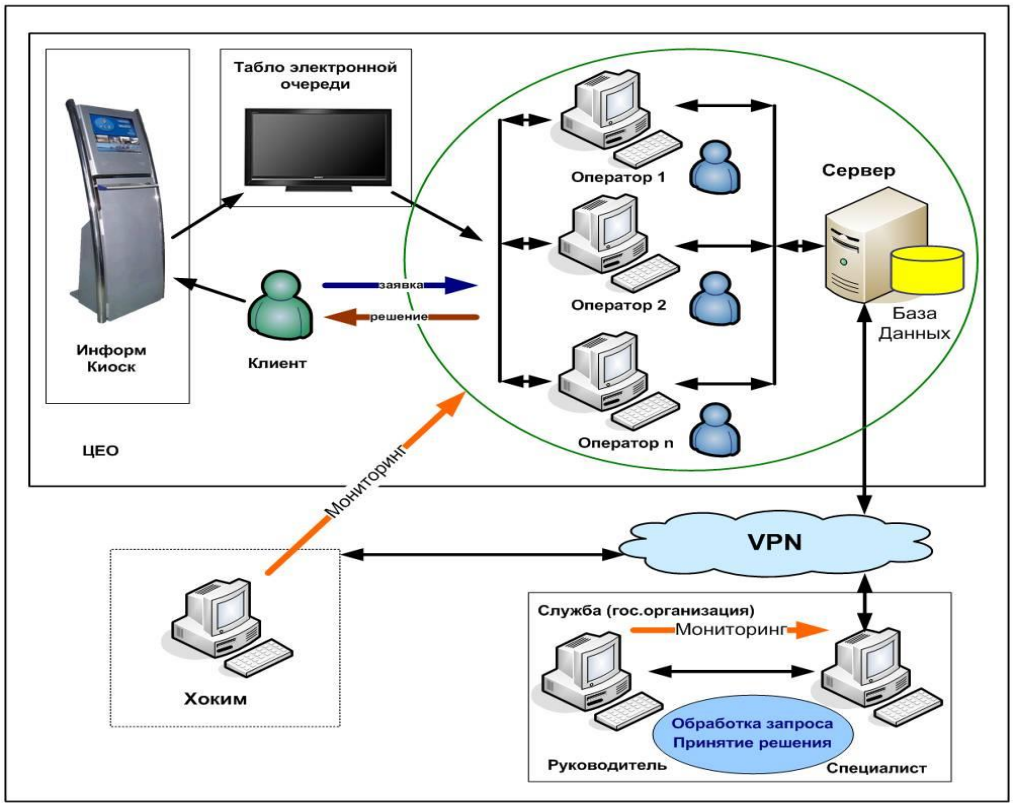
№	Расходы	Сумма
1	Ремонт здания и функциональное зонирование отдела по приему заявителей	От 40 до 100 миллионов сум в зависимости от размера и состояния помещения
2	Оснащение мебелью (для 5 операторов)	20 миллионов сум
3	Закупка ИКТ оборудования (сервер, компьютеры, инфо-киоск, телевизор, кондиционеры и другие)	90 миллионов сум
4	Информирование общественности о ЦЕО	3 миллиона сум
5	Обучение сотрудников ЦЕО	От 10 до 20 миллионов сум в зависимости от квалификации кадров
6	Установка сигнализации	1,5 миллион сум

2. Примерные расходы на содержание районного (городского) ЦЕО на один год

№	Расходы	Сумма
1	ФОТ (штат на 10 ед.) – заработная плата по ЕТС, подоходный налог и социальные отчисления	75 миллионов сум
2	Коммунальные расходы (электричество, газ, вода, ТБО)	3 миллиона сум
3	Тех.поддержка ИКТ оборудования (сервер, компьютеры, инфо-киоск, телевизор, кондиционеры, заправка тонеров и другие)	500 тысяч сум
4	Канцтовары и мелкие закупки для содержания офиса	1 миллион сум
5	Интернет, телефонная связь и почтовые расходы	1,5 миллион сум

3. Схема работы ЦЕО: пошаговые процедуры обслуживания клиентов

1) Базовая схема организации работы физического офиса ЦЕО:

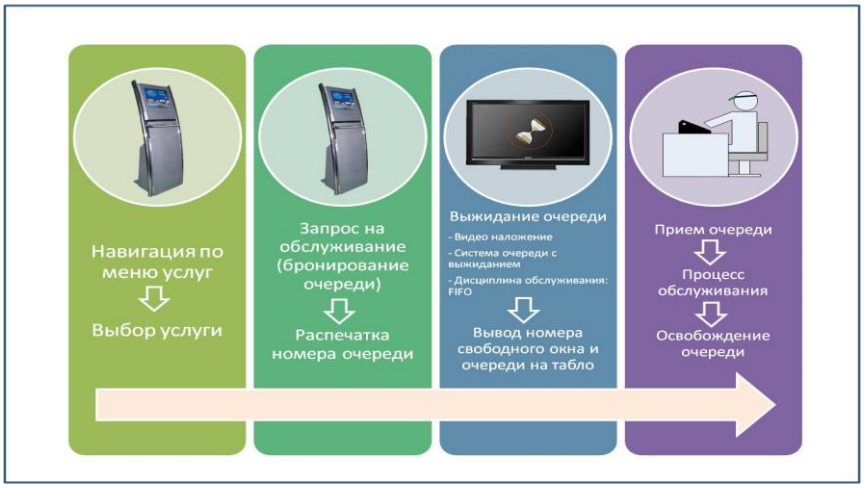


2) Базовая схема процесса получения и обработки заявления клиента ЦЕО:

Процесс обслуживания заявки в ЦЕО

3) Пользование услугой электронной очереди в ЦЕО:

Процесс обслуживания электронной очереди в ЦЕО



4) Взаимодействие клиента и оператора ЦЕО:

Процесс обслуживания заявки клиента ЦЕО

Образец исходящего документа ЦЕО:

YAGONA OYNA MARKAZI

Центр Единого Окна

г.Джизак, ул.Ш.Рашидова 25
Телефон: 8-372-222-2233, http://www.biroyna.uz

Тип документа: Справка
Дата выдачи: 19.10.2012
Регистрационный номер : 001-A72-C02-188
Выдан : Центр Единого Окна г.Джизак
Адрес: ул.Ш.Рашидова 25
Телефон: 8-372-222-22-33

Выдано кому: Олимжон Мирзаев
Паспорт: СВ 1047523 выдан 05.05.2005 УВД г.Джизак
Адрес: г.Джизак, улица Х.Олимжон 148
Телефон: 8-372-226-21-22
Идентификатор OpenID: olimjon.mirzaev

Содержание документа на 19.10.2012:

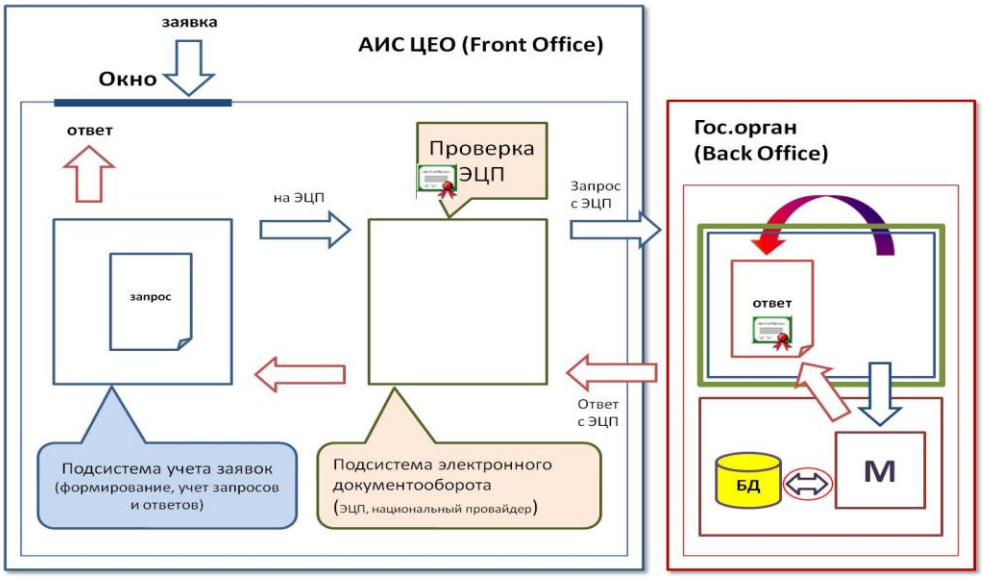
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЯ Номер лицевого счета: 124-9634545 Показание счетчика: 83720 КВт. Сумма задолженности: 12587.00 сум	**ГАЗ** Номер лицевого счета: 113-634545 Показание счетчика: 8720 . Сумма задолженности: 5007.00 сум	**Холодная вода** Номер лицевого счета: 145-65656545 Показание счетчика: 345 м.куб. Сумма задолженности: 3500.00 сум
Горячая вода и отопление Номер лицевого счета: 156-6789845 Показание счетчика: 560 м.куб Размер отоп.площади: 66 м.кв. Сумма задолженности: 230600.00 сум	**БЫТОВЫЕ ОТХОДЫ** Номер лицевого счета: 56756545 Кол-во человек : 4. Сумма задолженности: 3500.00 сум	**КАНАЛИЗАЦИЯ** Номер лицевого счета: 145-65656545 Показание счетчика: 345 м.куб. Сумма задолженности: 2200.00 сум

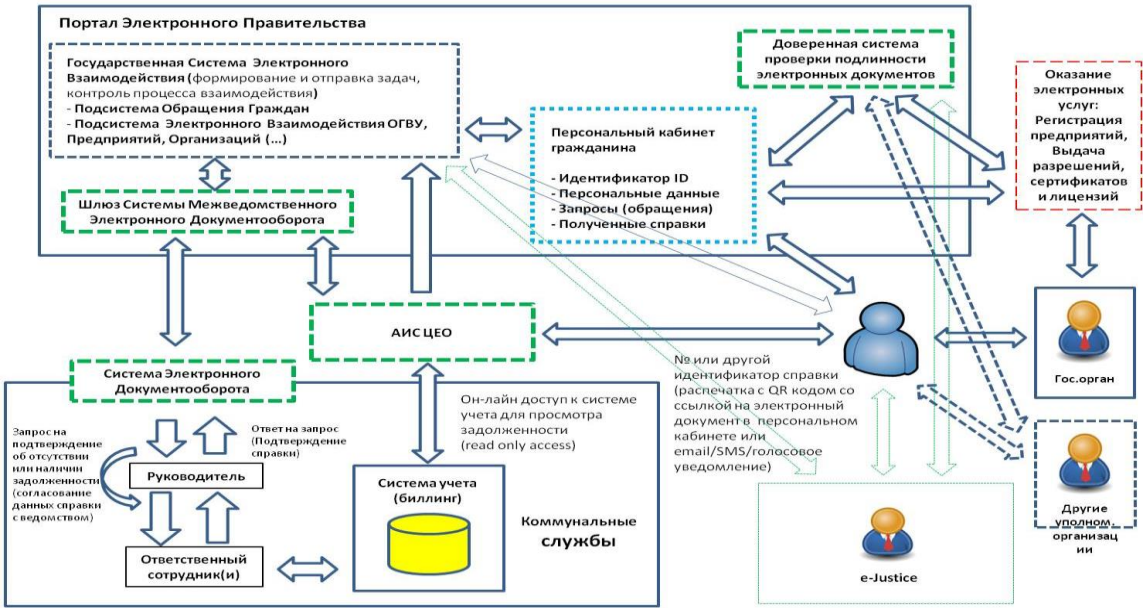
*Ссылка на адрес электронного документа:
http://new.biroyna.uz/docs-id=A1DFC091DE15D701

4. Техническое описание работы АИС ЦЕО и межведомственного обмена данных

1) Взаимодействие ЦЕО с государственными органами, предоставляющие государственные услуги:

Процесс обработки заявки и схема взаимодействия АИС ЦЕО и гос.органов



2) Межведомственный обмен данными:

Межведомственный обмен данными: взаимодействие ЦЕО с гос.органами