Кабинет Министров
Республика Узбекистан

Укрепление потенциала по оказанию государственных услуг на местах в Республике Узбекистан

Мнения, выражаемые авторами данной публикации, могут не совпадать с официальной позицией ООН, ее подведомственных организаций, включая ПРООН и стран-участниц

Июнь 2011

Укрепление потенциала по оказанию государственных услуг на местах в Республике Узбекистан

Оглавление

Предисловие 3

Введение 4

1. Методология исследования 6

2. Руководящие принципы при оказании государственных услуг 8

2.1. Ожидания потребителя 8

2.2. Структура предоставления услуг населению 8

2.3. Государственные услуги населению – форма реализации государственных функций 8

2.4. Государственные услуги – ключевой фактор в преобразовании государственных учреждений в организации, сосредоточенные на интересах потребителя 9

2.5. Определение государственных услуг 10

2.6. Модель многоканального оказания услуг, сегментация потребителей и многоканальная структура 10

2.7. Разделение функций по принятию решения и оказанию услуг 11

2.8. Центр Единого Окна по оказанию государственных услуг 12

2.9. Стандарты обслуживания клиентов 13

3. Анализ государственных услуг, выявление функций и процессов 14

3.1. Пенсия по возрасту 14

3.2. Услуги трудоустройства 23

3.3. Земельные наделы и регистрация в Земельном Кадастре 33

3.4. Погашение долгов за электричество 43

4. Общие рекомендации развития потенциала по оказанию государственных услуг 51

4.1. Развитие потенциала Компонент 1: Знания и информация для эффективного оказания Услуг 51

4.2. Развитие Потенциала, Компонент 2: Совершенствование системы оказания местных Услуг 53

Предисловие

Функциональный анализ и изучение потенциала государственных услуг на местном уровне – пенсия по возрасту, гарантия занятости и учет безработицы, услуги земельного кадастра, уведомления о задолженности по электроэнергии – стало возможным благодаря значительному вкладу и ответственному отношению областных, городских, районных органов государственного управления в Наманганской и Джизакской областях. Представительство ПРООН в Узбекистане и группа Проекта «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство» оказали содействие в выполнении данной задачи с участием заинтересованных лиц в течение всего процесса работы.

Группа по функциональному анализу и изучению потенциала выражает глубокую признательность всем тем, кто принимал участие и уделил свое бесценное время и знания для подготовки этого отчета. Характеристика развития потенциала, вошедшая в этот отчет, была сформирована благодаря функциональному анализу и изучению возможностей, включая посещение областей, двусторонних и групповых опросов и консультаций с органами государственной власти и управления на местах, которые играют ключевую роль в организации оказания государственных услуг в Наманганской и Джизакской областях.

Введение

С 2010 года целью сотрудничества Кабинета Министров Республики Узбекистан и Проекта ПРООН «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство», стало укрепление потенциала местных органов власти и содействие партнерству между негосударственными и государственными секторами, участие гражданского общества в осуществлении задач государственной важности в Республике Узбекистан в соответствии с Итогом 3.2[1] ЮНДАФ. Предназначение Проекта: содействовать в осуществлении значимых программ Правительства и способствовать продвижению прогрессивных методов государственного управления, в частности, в двух пилотных областях (Наманган и Джизак). Это будет достигнуто следующим путем: совершенствование государственной системы управления посредством выработки рекомендаций по улучшению законодательной базы, развитие потенциала и профессиональной квалификации государственных служащих, подготовка рекомендаций по разработке стратегии территориального развития, институционализация системы связей с общественностью в местных органах управления и внедрение механизма электронного документооборота, демонстрация современных форм государственно-частного партнерства в сфере управления рекреационными ресурсами в двух пилотных областях.

Основной частью содействия является укрепление потенциала органов государственной власти и управления на местах, что должно стать составной частью процесса децентрализации. Это позволяет оперативно реагировать на важнейшие задачи и потребности и обеспечивает долгосрочную перспективу развития. При координации и поддержке со стороны Правительства Республики Узбекистан, как часть ежегодного плана действий Проекта ПРООН «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство», был выполнен функциональный анализ и изучение потенциала (ФАИП) для выявления важнейших функциональных и качественных недостатков, на которые следует обратить внимание при совершенствовании системы оказания государственных услуг. Это также влечет за собой анализ способствующей среды для децентрализации в стране, так же как и функциональных ролей, структур и взаимоотношений между соответствующими поставщиками государственных услуг (ответственными лицами), а так же взаимодействие с общественностью и заинтересованными лицами (обладателями прав), которым и предназначается польза от этих услуг.

Цели анализа

Целью функционального анализа и изучения потенциала было следующее:
1) разработать стратегию укрепления потенциала государственных служащих для совершенствования оказания государственных услуг на местах;
2) выработать рекомендации по совершенствованию структур оказания государственных услуг в сторону оптимизации процессов, процедур и принятия решений;
3) на основе апробированного опыта в Джизаке и Намангане, адаптировать и/или разработать основу развития потенциала для распространения данного опыта в других

[1] ЮНДАФ Итог 3.2 «Укрепление государственного управления на всех уровнях в целях обеспечения его эффективности, подотчетности и инклюзивности управления»

областях с целью совершенствования оказания подобных услуг или других государственных услуг на местах.

Это исследование направлено на изучение законодательной и организационной основы механизмов оказания государственных услуг, а именно, следующих выбранных государственных услуг - пенсия по возрасту, поддержка занятости и учет безработицы, земельный кадастр, уведомления по задолженности об уплате электроэнергии в двух областях Республики Узбекистан – Джизакской и Наманганской.

Задачами исследования были выявление текущих процессов и процедур оказания государственных услуг, осуществление анализа потенциала и выработка рекомендаций по совершенствованию механизмов оказания государственных услуг в сторону услуг более ориентированных на потребителя, особенно, относительно четырех выбранных государственных услуг.
В феврале – марте 2011 года был осуществлен анализ нормативно-правовых документов для понимания процессов и функций органов государственного управления на республиканском и местном уровнях относительно этих государственных услуг, а также проведен выборочный опрос и анкетирование профессионалов в сфере государственных услуг, осуществляющих оказание вышеуказанных государственных услуг.

Анализ был выполнен проектной группой состоявшей из:

1. Марис Спринджукс - международный эксперт по функциональному анализу;
2. Роберт Бернардо – специалист по практике укрепления потенциала в Региональном Центре ПРООН, Братислава.

Таблица 1. Государственные услуги на местах, включенные в предмет исследования:

Услуги	Организация	Область
Пенсия по возрасту	Городской Пенсионный Фонд	Наманган
Учет безработных и пособия по безработице	Городской центр содействия занятости и социальной защиты населения	Наманган
Уведомления о задолженности по оплате за электроэнергию	Областное и городское предприятия Узбекэнерго	Джизак
Услуги земельного кадастра	Областное и городское управления по земельными ресурсам и государственному кадастру	Джизак

1. Методология исследования

Этим исследованиям, проведенным с 22 Февраля по 6 Марта 2011 года, предшествовала предварительная работа по изучению государственных услуг 12–18 декабря 2010 года Проектом «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство» при экспертном содействии Специалиста по Политике развития потенциала от Братиславского Регионального Центра ПРООН (БРЦ). Данная деятельность предоставила комплексную основу для более подробного исследования. В частности, были совершены следующие действия:

- Проведены консультации с потребителями для понимания функций центральной и местной власти в отношении оказания четырех определенных государственных услуг;
- Выявлены главные трудности и препятствия, сдерживающие эффективное оказание этих услуг, а также развивающийся потенциал, которого необходимо укрепить для совершенствования процесса оказания государственных услуг;
- Проведен ознакомительный семинар по практике и методологии ПРООН о средствах оценки и развития потенциала для персонала представительства ПРООН в стране и консультантов Проекта;
- Составлен проект технического задания (ТЗ) и рабочий план для функционального анализа и изучения потенциала (ФАИП), включая формирование состава исследовательской группы, функции и роли различных членов группы, включая международных консультантов, персонала представительства ПРООН в стране и Проекта «Поддержка системы местного самоуправления: гражданское участие и партнерство», советников Регионального Центра Братиславы.

Следуя задачам исследования, консультанты по ФАИП сосредоточили внимание на глубоком изучении следующих вопросов:

Обзор политики затрагивает анализ законодательства, основ государственного регулирования, нормативно-правовых актов Правительства в отношении предоставления вышеупомянутых услуг, понимание соотношения и последовательности политики и практики, включая выявление основных групп функций в соответствии с законодательством Узбекистана.

Институциональный анализ представляет собой изучение компетенции и функций основных организаций, задействованных в оказании установленных услуг, с точки зрения понимания практики фактического предоставления услуг и проблем, возникающих при реализации этих функций.

Процедурный анализ заключается в понимании различных этапов, имеющих отношение к процессу оказания определенной услуги, начиная с предоставления клиентом (заявителем) необходимых документов до последнего этапа получения документов или услуг клиентом от организации, необходимых ему или ей. Этот анализ также выявляет определенные роли и функции соответствующих органов власти на центральном, областном и городском/районном уровнях, включая уровень самоуправления (махалля).

Анализ кадровых ресурсов рассматривает функциональные роли ключевых должностей, вовлеченных в оказание услуг, а также мотивационные факторы по выполнению должных обязанностей и их результаты.

Эти исследования были поддержаны рядом мероприятий на местах, проводимых в ходе функционального анализа и изучения потенциала. Они включали:

- **Дискуссии в фокус-группах**. В них особое внимание уделялось на вопросы оказания государственных услуг. Эти дискуссии с участием должностных лиц и персонала соответствующих учреждений были проведены по наиболее важным темам оказания услуг населению, обсуждались вопросы соответствия функциональных обязанностей поставленным задачам организации, потенциал сотрудников, имеющих отношение к оказанию услуг населению, определение нужд и необходимостей в укреплении потенциала. Результаты обсуждений в этих группах были проанализированы и использованы в качестве отправной точки для более глубоких дискуссий с соответствующими исполнителями функций по оказанию государственных услуг населению.

- **Самооценка потенциала**. Были подготовлены наборы опросных листов, рабочих вопросников по оценке потенциала и распространены среди групп для того, чтобы позволить каждой организации оценить свои собственные организационные возможности, пользуясь пятибальной рейтинговой системой с фактической базой для обоснования.

- **Изучение и анализ индивидуальных функциональных навыков и профессионального потенциала.** Этот исследовательский инструментарий был подготовлен командой ФАИП для анализа индивидуальных навыков, компетенции и мотивирующих факторов, имеющих отношение к функции сотрудника по оказанию упомянутых услуг.

- **Функциональный анализ структуры и механизмов оказания услуг.** Был проведен детальный анализ структур и процедур оказания услуг, через опросы ключевых респондентов и обсуждений с фокус-группами, для дальнейшего понимания взаимодействия между соответствующими учреждениями, а также документальных требований для каждого шага в процедуре оказания государственных услуг.

2. Руководящие принципы при оказании государственных услуг

2.1. Ожидания потребителя

С точки зрения клиента, на большую часть услуг, естественно, ожидается общепринятый стандарт качества услуг по всей стране независимо от того, где оказана услуга – в областном городе, районном центре или в махалле.

2.2. Структура предоставления услуг населению

Модернизация государственных услуг населению является важной темой в свете реформы государственного управления в секторе услуг, как в развитых, так и в развивающихся странах, потому что:

- Граждане получают пользу от функций государства через механизмы оказания государственных услуг населению;
- Существует возможность усовершенствовать качество, экономическую эффективность и территориальные возможности в оказании государственных услуг путем оптимизации организационных процессов, межведомственного доступа к информации, введения современных методов оказания услуг без существенных изменений компетенции между центральными и местными государственными учреждениями.

Многие страны во всем мире начали разрабатывать программы и инициативы по модернизации систем государственных услуг (например, Великобритания, Ирландия и Латвия недавно начали такие инициативы). Подобные инициативы по развитию оказания государственных услуг связаны с такими вопросами, как стандарты услуг, договора об оказании многоканальных услуг, преобразование государственных учреждений в организации, сосредоточенные на принципе приоритетности интересов потребителей, внедрение многоканальных моделей по оказанию услуг, принцип оказания услуг в одном месте, улучшение доступности услуг, государственно-частное партнерство, сотрудничество с местными сообществами в сфере государственных услуг и т. д.

2.3. Государственные услуги населению – форма реализации государственных функций

Государственная услуга - это материальные или нематериальные блага, представляемые государственным учреждением, и относятся к государственным функциям данного учреждения для удовлетворения потребностей общества. Поэтому оказание государственных услуг есть форма материализации этой функции. Например: если задача этой функции заключается «в обеспечении социальной помощи особой социальной группе», тогда соответствующие услуги для населения могли бы быть такими, как:

- Предоставление информации об имеющихся пособиях через сеть Интернет и телефон;

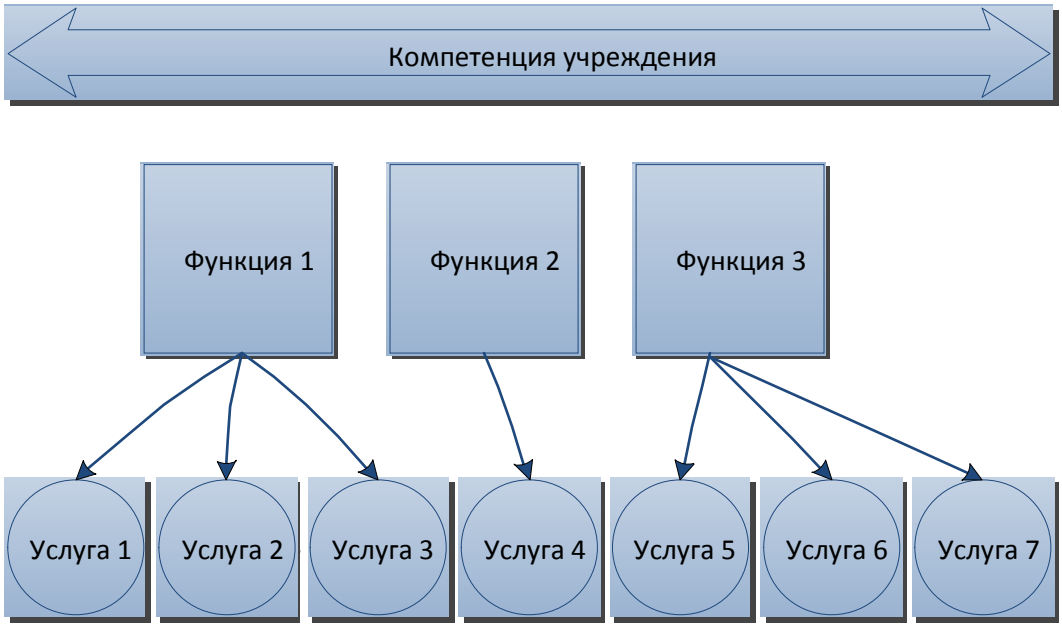
- Предоставление регулярных социальных пособий для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями;
- Предоставление единовременного социального пособия для родителей новорожденного ребенка;
- Предоставление консультаций безработным по профессиональному ориентированию и.т.д.

2.4. Государственные услуги – ключевой фактор в преобразовании государственных учреждений в организации, сосредоточенные на интересах потребителя

Внедрение концепции о системе государственных услуг, ставящей во главу угла права, свободы и законные интересы граждан, в политику менеджмента государственной организации позволит ввести современное административное управление и принципы оказания услуг в государственном секторе:

- Результаты работы этих учреждений должны определяться и измеряться в терминах услуг;
- Это создает возможности для введения принципов бюджетирования, ориентированного на результаты (бюджет по результатам деятельности);
- Это налаживает соотношение управленческих процессов и организационной структуры учреждений запросам и приоритетам потребителей (но не приоритетами государственных служащих).

Рисунок 1. Государственные услуги – выполнение функции



2.5. Определение государственных услуг

Обычно каждое государственное учреждение имеет перечень функций и административных задач в рамках своей компетенции. Кроме того, каждому учреждению приходится определять, какие специфические услуги относятся к функциональным обязанностям. Услуги, оказываемые государственными учреждениями, необходимо описывать подробно (в формате стандартов/инструкций по оказанию услуг, унифицированного паспорта на государственные услуги и/или договоров по оказанию услуг). Для модернизации государственного управления в стране важно иметь Единый Реестр всех оказываемых государственных услуг, как государственными учреждениями, так и неправительственными организациями, которые уполномочены оказывать такие услуги от имени государственного органа и за счет государственного бюджета.

2.6. Модель многоканального оказания услуг, сегментация потребителей и многоканальная структура

В соответствии с современными принципами оказания услуг (позаимствованных из частного сектора), ответственное лицо за функции/услуги (учреждение, ответственное за государственную функцию и оказание услуг) может использовать разные способы оказания услуг потребителям. Это означает, что государственные услуги можно оказывать, используя разные физические каналы (лично, электронной почтой, по интернет, по телефону). Кроме того, ответственный за функцию оказания государственных услуг может уполномочить другую организацию на выполнение специфичной услуги, например, общественные организации, банки, почтовые отделения, операторы телекоммуникаций и т.д. Наилучшая практика предполагает, что каждый государственный орган должен проводить сегментацию потребителей

(определять группы клиентов в соответствии с их нуждами и предпочтениями, национальными приоритетами и другими важными характеристиками) и определить стратегию канала взаимодействия (какой канал надо использовать, чтобы оказывать услуги для специальной категории клиентов). Это особенно важно в отношении уязвимых социальных групп, а также для лиц с ограниченными физическими возможностями.

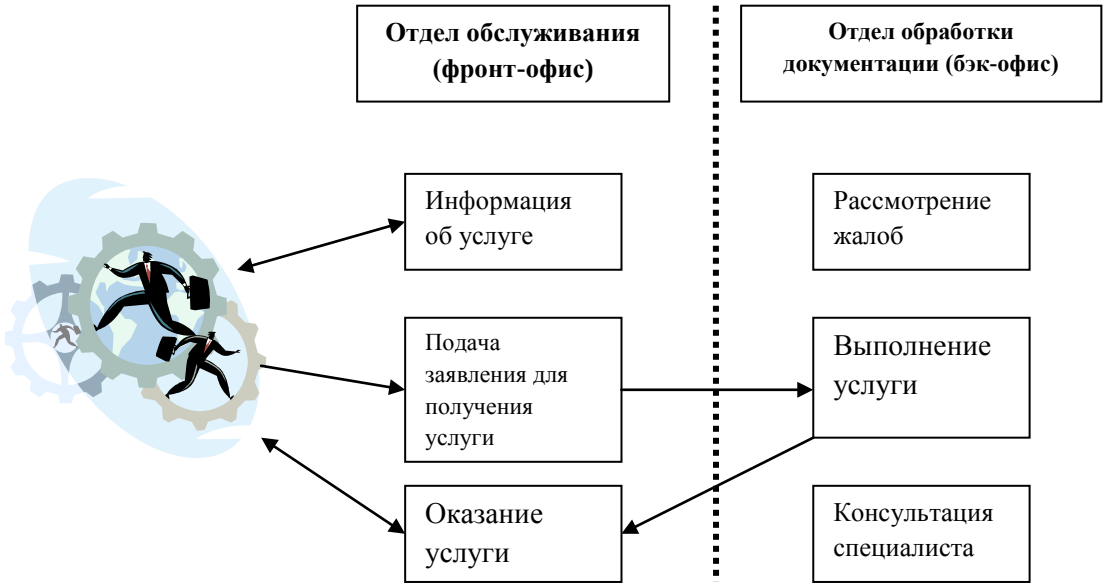
2.7. Разделение функций по принятию решения и оказанию услуг

Как упоминалось выше, во многих случаях желательно, чтобы отдел, принимающий решение (отдел обработки документации), делегировал другому отделу полномочия по оказанию услуг (отдел регистрации и обслуживания клиентов).

Это не означает, что учреждение, ответственное за определенную государственную функцию, должно само оказывать услугу. Исполнителю этой функции/услуги следует выбрать оптимальную модель её оказания с учетом предпочтения потребителей, затрат и других факторов. Если ответственный за функцию делегирует полномочия по оказанию услуги другой организации, то первый отвечает полностью за оказание услуг потребителю. Провайдер услуги всего лишь предоставляет услугу исполнителю функции в соответствии с соглашением между ними.

Это играет важную роль при анализе децентрализации и деконцентрации государственных функций. Например, центральное учреждение (не имеющее областных подразделений) не может обеспечивать территориальную доступность своих услуг без децентрализации и деконцентрации, кроме как посредством делегирования задач по оказанию услуг в муниципальные административные органы (городские или районные хокимияты и их подведомственные организации), органы самоуправления граждан (махалли) или в другие государственные организации с территориальными отделениями (такие как почтовые отделения). В этом случае компетенция по функциям и услугам не изменяется.

Рисунок 2. Разделение процессов между отделами обслуживания клиентов (фронт-офис) и обработки документации (бэк-офис)



2.8. Центр Единого Окна по оказанию государственных услуг

Центр Единого Окна означает, что услуги различных учреждений доступны в одном месте. Это очень удобно для клиентов и могло бы значительно улучшить качество и доступность услуг. Для внедрения этого принципа, должно быть организовано следующее: обеспечение межведомственного доступа к информации централизованных баз данных (государственные реестры), что позволило бы всем государственным организациям расширить масштаб своих услуг, а также усовершенствовать доступ потребителей к услугам и сократить сроки оказания услуг.

Очень важно обеспечить **многоуровневый процесс коммуникации** с клиентами при организации обслуживания заявителей:

1-ый Уровень: Универсальные специалисты по оказанию услуг клиентам, которые способны сообщить общую информацию по широкому кругу услуг, получить заявления от клиентов на определенную услугу и выдать результат (документы) по указанным услугам.

2-ой Уровень: специалисты по определенным направлениям – осуществляют экспертные консультации и дают подробную информацию по определенной услуге или сфере их оказания.

3-ий Уровень: специалисты руководящего состава – решают нестандартные ситуации, рассматривают и принимают решения по жалобам и т.д.

Подход многоуровневой коммуникации позволяет не только выделить клиентов из отдела обработки документации, который обычно обеспечивает и гарантирует процесс «производства» услуг, но и оправдывает затраты. Существует так называемый принцип Парето 80/20 – большая часть требований и запросов клиента может быть удовлетворена меньшим количеством ресурсов. Хотя делегирование полномочий по оказанию услуг другой организации требует принятия решений о точным разделении ответственности и прозрачности многоуровневой коммуникации между заинтересованными сторонами.

2.9. Стандарты обслуживания клиентов

Основная цель стандартов обслуживания клиентов заключается в том, чтобы определить параметры услуги и обеспечить выполнение обязательств со стороны организации, предоставляющей услуги клиенту, в соответствии с определенным уровнем качества оказания услуг. Стандарт обслуживания защищает клиентов, которые не имеют договора с организацией, предоставляющей услуги, обеспечивает достаточной информацией и ожидаемый уровень оказания услуг, а также режим взаимодействия с исполнителем услуг. Задача исполнителя услуг заключается в том, чтобы «обучить» клиента в соответствии со стандартом и использовать этот стандарт в качестве основы для равноправного и справедливого партнёрства между клиентом и организацией, предоставляющей услуги.

Стандарт устанавливает условия и сроки для следующих процедур:

- Оценка нужд клиента на основе заявлений клиента;
- Обслуживание клиента (непосредственное общение с клиентом);
- Реагирование на претензии и жалобы клиента;
- Оценка удовлетворения клиента и качества услуги:
- Контроль за исполнением услуг клиента (включая отслеживания за решением по жалобам клиента и рекомендаций по совершенствованию системы обслуживания);
- Обеспечение клиентов информацией.

Помимо этого, стандарт устанавливает ключевые направления для качественного удовлетворения потребностей клиента на основе следующих аспектов:

- Сокращение времени, необходимого для решения вопросов;
- Снижение стоимости услуг для клиентов;
- Удобная, доступная и дружелюбная среда.

3. Анализ государственных услуг, выявление функций и процессов

3.1. Пенсия по возрасту

3.1.1 Изучение политики регулирования и выявление основных групп функций в соответствии с законодательством

Всемирный Банк оценил в 2003, что 90% женщин и 85% мужчин в Узбекистане охвачены пенсионной системой[2], которая поддерживается пенсионным фондом и регулируется следующими законами и инструкциями:

- Закон о государственном обеспечении пенсиями граждан от 03.09.1993 No.938-XII;
- Указ Президента «О дальнейших мерах по улучшению пенсионного обеспечения граждан» от 30.12.2009, No.УП - 4161;
- Постановление Президента о формировании организационной структуры внебюджетного пенсионного фонда при Министерстве Финансов и его филиалов от 30.12.2009, No.ПП-1252;
- Постановление Кабинета Министров об утверждении правил внебюджетного пенсионного финансирования при Министерстве финансов, от 19.02.2010, No. 30;
- «Инструкция по вопросу выдачи пенсионных дел и типах пенсионной документации и заполнения документов», зарегистрировано в Министерстве юстиции в Сентябре 03, 2007, No. 1710.
- «Инструкция по выплате пенсий и пособий почтовыми отделениями Министерства связи[3]» зарегистрировано в Министерстве юстиции 30 Августа 1995, No. 165.
- Решение Наблюдательного Совета по внебюджетному пенсионному фонду при Министерстве Финансов от 12.05.2010 No.3.

Расчет пенсионного обеспечения по возрасту осуществляется на базе компьютерной программы с учетом следующих факторов: i) пол; ii) стаж работы (количество лет); iii) зарплата в сумме (любой пятилетний период за последние 10 лет до выхода на пенсию); iv) вид работы; и v) формула коэффициента, установленного Пенсионным фондом. Законодательство о пенсионном регулировании гарантирует минимальный уровень пенсионных выплат.

3.1.2 Описание вовлеченных учреждений и существующих систем по оказанию государственных услуг (функциональный анализ и изучение потенциала институциональной системы)

Пенсионерами за выслугу лет занимается внебюджетный Пенсионный Фонд при Министерстве Финансов Республики Узбекистан. Этот фонд финансируется

[2] МВФ 2008. Исследование повышения благосостояния населения Узбекистана

[3] Сейчас это Министерство реорганизовано в государственную компанию «Узбекистон Почтаси» (Почта Узбекистана), в ответственности которой входит физическая доставка пенсионных выплат адресатам.

правительством и частными служащими и их работодателями за вычетом[4] 4% из зарплаты служащих и 25% от работодателей[5], что является пенсионным вкладом в пенсионный фонд. Мужчины могут выходить на пенсию в 60 лет при рабочем стаже 25 лет, женщины могут выйти на пенсию в 55 лет при выслуге в 20 лет; пенсии не выдаются при выслуге менее 5 лет. Вклады направляются в центральное управление Пенсионного Фонда ежеквартально. Однако, пенсионные выплаты должны быть обеспечены ежемесячно.

В городе Наманган в настоящее время более 40 тысяч пенсионеров получают более чем 6 миллиардов сумов ежемесячно. Пенсионные ставки ежегодно увеличиваются в среднем на 30%, с учетом повышения ежемесячной минимальной заработной платы. Каждый год в городе на пенсию выходят около 2 400 человек с чистым ростом населения пенсионного возраста на 77 пенсионеров в год за вычетом умерших пенсионеров. Несовершеннолетние дети пенсионеров могут получать социальные пособия и после смерти родителей. При этом, дети до 16 лет могут получать пенсионное обеспечение, а также те дети, которые учатся до 18 лет.
Эти механизмы поддержки не всегда связаны с мерами социальной защиты детей, осуществляемые Министерством труда и социальной защиты населения и махаллинскими комитетами, и поэтому здесь могут быть потенциальные риски в ненужной дублирующей социальной поддержке, предоставляемой для одних и тех же семей.

3.1.3 Основные группы функций и процедура оказания услуг пенсионерам за выслугу лет в Пенсионном Фонде города Наманган на основе существующей практики

Этот раздел описывает процедуру обработки документов и получения пенсионного обеспечения в городе Намангане.

Таблица 2. Процедура оказания государственных услуг пенсионерам за выслугу лет в городе Наманган.

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
Шаг 1	**Функция оказания консультаций и услуг клиентам.** Клиент (заявитель на пенсионное обеспечение) запрашивает в управлении Пенсионного Фонда города Наманган данные о необходимых документах на пенсионное содержание. В соответствии с существующей практикой процесс консультирования выполняется высшем руководством, например, руководителем городского Пенсионного Фонда или его заместителем.	

[4] Подоходные налоги с зарплат так же вычитываются из индивидуальных зарплат.

[5] Вклад работодателя 25% идет в Фонд Занятости (0.2%), в Профсоюз (0.2%), и в Пенсионный Фонд (24.6%).

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
Шаг 2	**Подача документов заявителем** в соответствии с процедурами, изложенными в *Инструкции по подготовке и подачи документов для назначения пенсии от 11.05.1994, Nr 249*. Следующие документы требуются для подачи заявителем для определения пенсионного обеспечения. Эти документы могут быть представлены лично, по почте, или через представителей: 1) Заполненная форма заявления 2) Нотариально заверенная ксерокопия паспорта 3) Трудовая книжка 4) Справка об уровне зарплаты (за любой 5-летний период времени в течение последних 10 лет работы). Свидетельства о рождении детей (для женщин, кто хотел бы прибавить три года максимум к выслуге лет по уходу за детьми на дому) 5) Справка с махаллинского комитета о месте проживания заявителя 6) Копии дипломов и аттестатов (количество лет при очном обучении в колледже/университете тоже считаются как «трудовой стаж») 7) Требования по выбору: a. Документ от квалифицированной медицинской комиссии для женщин по уходу за членами семьи-инвалидами и кто может выйти на пенсию на пять лет раньше. b. Справку от работодателя для служащих, выполнявших опасную для здоровья работу (например, специалисты рентгенологи), кто имеет право выхода на пенсию на 10 лет раньше положенного возраста	Управление Городского Пенсионного Фонда принимает заявления с 9 утра до 12 дня по понедельникам, вторникам и четвергам. Объявление при входе здания содержит информацию по процедуре заявления в Пенсионный Фонд. Здесь не имеется специального места для приёма клиентов, которые затем должны искать инспекторов или кого-либо из персонала, кто мог бы помочь и информировать клиентов о том, куда обратиться. Инспектор может подсчитать и дать заявителю справку о потенциальной пенсии на основе выслуги лет и уровне зарплаты.
Шаг 3	**Проверка действительности документов** В течении пяти дней документы проверяются инспектором, ответственным за участок города. Если недостаёт документов, то человеку предоставляется три (3) месяца,	Заявителю, который потратил более трех месяцев для представления дополнительных

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	чтобы подготовить и представить недостающие документы с тем, чтобы пенсионер смог получать пенсию с момента первоначальной подачи заявления.	документов, будет назначена пенсия с даты подачи дополнительных документов.
Шаг 4	**Расчет пенсии.**	
Шаг 5	**Принятия решения**. Городская пенсионная комиссия из 5 человек (Руководитель городского Пенсионного Фонда, его/её заместитель, руководитель подразделения фонда, юрист и ответственный специалист) собирается два раза в неделю по средам и пятницам для проверки представленной информации и затем решают: i) Отклонить требование (например, при подлоге, неточных записях, недостающих данных); или ii) Назначить пенсию по возрасту. В соответствии с законом каждый случай должен быть проработан и уточнён комиссией в течение 10 рабочих дней. Там, где данные требуют перепроверки, выполняется проверка данных второго уровня.	
Шаг 6.	**Перекрестная проверка действительности представленных документов** Исполняя решение комиссии, инспектор может выполнять повторные проверки путем контактов или посещения рабочих мест заявителя в прошлом, как указано в его/её трудовой книжке. Этот этап проверки может занять максимум десять рабочих дней.	
шаг 7	**Назначение пенсии**. Если не требуется дополнительной проверки, на следующем заседании комиссии (на 5 этапе) Пенсионный фонд информирует клиента, что его/её пенсионное заявление утверждено. Если требуется сверка документов, рекомендуемая комиссией, пенсия утверждается согласно правильности данных, представленных инспектором.	
Шаг 8.	**Разрешение на выплату пенсии.** Пенсии выплачиваются по банковским счетам	

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	пенсионеров или по почте. Согласно протоколам, около 95% пенсионеров выбирают получение пенсий наличными по **Почте**. Остальные 5% пенсионеров предпочитают получать пенсии по их банковским счетам, которые для них бесплатны и разрешают получать проценты по их пенсиям. Работающие пенсионеры получают только 50% от пенсионных выплат.	
Шаг 9.	**Функция мониторинга.** Персонал городского Пенсионного фонда проводит проверки получателей пенсии в части доставки и получении ими пенсий по почте или через банк.	
	Архивные функции. Протоколирование и архив пенсионных выплат и дел ведется в основном в бумажном формате, как по текущим пенсиям, так и по продленным пенсиям (то есть в случае смерти пенсионеров)	

3.1.4 Вопросы и трудности в предоставлении государственных услуг по выплате пенсий в городе Намангане

Назначение пенсий тем, кто вышел на пенсию, а также работающим пенсионерам может выглядеть простым и открытым в соответствии с вышеизложенными процедурами. В законе определены те, кто заслуживает пенсионных выплат по возрасту, и ряд учреждений, особенно Министерство Финансов и Городские/Районные Пенсионные Фонды, которые несут ответственность за обеспечение эффективного назначения и выдачи пенсионного содержания. Тем не менее, существует ряд вопросов, которые описаны ниже:

- **Подготовка первичной документации и подача на рассмотрение требуемой информации.** Обязанность предоставления документов по всем услугам, проанализированным в городе Намангане, включая для услуг в сфере пенсионного обеспечения, по всей видимости, ложится тяжёлым бременем на заявителя. Существует, похоже, довольно слабая система учета и оценки личных дел в учреждении, так что заявителям приходится представлять всю выданную им документацию, которую большинство учреждений хранит в системе журналов регистрации и учета записей на бумаге, что приводит к неэффективности доступа к данным и информации. В частности, текущая система учета занятости и записи о трудоустройстве требует два важных документа в бумажном виде. Один документ – «трудовая книжка», которую каждый работник должен иметь, и в которой ведутся записи об его/её должностях и организациях. Она хранится в отделе кадров организации до выхода работника на пенсию или, если он уходит на работу в другую организацию, то трудовая книжка передается новому работодателю.

Другой документ – «книга учета/регистрации кадров», подготовленная отделом кадров этих организаций, и которая является установленной системой записей всех должностей работников и отделов в данной организации. Она хранится в отделе кадров и очевидно требуются законом для заполнения в обязательной и табличной форме. Изучение потенциала выявило, что новые «журналы регистрации» очень трудно приобрести, и некоторые организации были вынуждены импровизировать для поддержания схожей системы учета и записей, что может противоречить существующим правилам. Содержание трудовой книжки и регистрационной книги оценивается на предмет их достоверности, когда возникают вопросы о стаже работы. Некоторые документы могут быть легко доступны в пределах административной системы по оказанию услуг (например доступ к регистрации актов гражданского состояния, свидетельства рождения ребенка, справки о месте проживания, дипломы по окончании колледжа/университета). Поэтому модернизация личных дел работников является важным в плане облегчения записей доступа. **Обеспечение межведомственного доступа к необходимой информации**, которая хранится в государственных реестрах, сократило бы административную нагрузку на клиента. В долгосрочной перспективе может возникнуть необходимость создания единой **централизованной базы данных в Государственном налоговом комитете Узбекистана, предусматривающая данные по работникам, об их месте работы и должности, размере заработной платы, подоходному налогу и другим общеобязательным отчислениям**.

- **Приём клиентов**. Приём клиентов относится как к способу, с помощью которого сотрудники учреждения приветствуют и принимают клиентов, так и физическому помещению (место приёма и ожидания), что позволяет клиентам ожидать своей очереди в получении государственных услуг, в которых они нуждаются. В настоящее время имеется отдельная комната для ожидания и приёма клиентов, которым дежурные инспекторы предоставляют необходимую информацию. Существует потребность в обеспечении клиентов точной информацией об установленных сроках обработки документов на различных этапах рассмотрения заявления. Хотя информационные материалы доступны в главном зале, их трудно читать, потому что они размещены на стенах выше уровня глаз, и мелкий шрифт читается с трудом. Приём клиентов по оказанию государственных услуг проводится в кабинетах руководителей, где клиенты обсуждают с руководством (руководителем и его заместителем) свои вопросы и требования по оказанию государственных услуг. Эта текущая практика значительно добавляет рабочую нагрузку на высшее руководство, особенно если учесть, что 80% консультаций бывают общего характера по сути и поэтому не требуют привлечение вышестоящих руководителей в этот процесс. Только небольшая часть вопросов (примерно 20%), таких как обсуждение вопросов по расчету пенсии, нехватка документов или жалобы можно было бы признать нестандартными и которые могли бы обоснованно привлечь высшее руководство. В связи с этим, предоставление информации и консультации могут быть лучше организованы, если разделить процесс между отделом обслуживания клиентов и отделом обработки документации. Целевая подготовка персонала по взаимодействию с потребителем, и проведению консультаций ориентированных на потребителя, могли бы усовершенствовать процесс обслуживания населения.

- **Мониторинг случаев.** Изучение потенциала выявило несколько случаев, когда после смерти пенсионеров их семьи продолжали получать пенсионные выплаты, не

сообщив о смерти пенсионера. Это ещё одно доказательство пробела в коммуникации между учетными системами в части регистрации актов гражданского состояния. Если свидетельство о смерти автоматически регистрируется в системе органов ЗАГСа, которая затем предупреждает или связывается с электронной системой в Пенсионном фонде или в банках, которые выдают пенсионное содержание, тогда выплата пенсии была бы своевренна прекращена и такое незаконное использование ресурсов на социальную поддержку можно было бы избежать.

- **Локализованная регистрация пенсионеров.** Каждое городское, районное подразделение Пенсионного фонда имеет свой собственный учет. Если пенсионер меняет место жительства, то его/её данные должны быть переданы из одного территориального подразделения Пенсионного фонда в другую. Это создаёт не только административную нагрузку на правительство, но также высокие риски для данных, утерю информации либо путаницу. **Централизация учета** пенсионеров облегчила бы административный доступ к данным и совместное использование данных в стране, что сократило бы административную нагрузку на всех. Такая система в настоящее время апробируется в Ташкенте и может быть введена по всей стране. Та же логика стоит за **Архивной** функцией. Имея все учетные реестры в электронном формате, архивирование данных тоже может быть выполнено в электронном формате. Однако, это требует изменения в национальном законодательстве относительно архивов. До сих пор архивы в бумажном варианте является единственной законной формой архивов.

- **Усовершенствование ИКТ системы в Управлении Городского Пенсионного Фонда**. Компьютерная техника и программное обеспечение, используемые городским пенсионным фондом, особенно отделом по начислению пенсий, нуждаются в усовершенствовании[6] технического обеспечения, чтобы облегчить процесс обработки пенсионных начислений и уйти от перегрузок персонала, который постоянно вынужден работать до 9 вечера или до 12 ночи, чтобы завершить процесс выполнения требований по выплате пенсий вовремя. Обеспечение локальной вычислительной сетью (ЛВС), а также безопасное подключение ключевых компьютеров к сети интернет (в настоящее время только один персональный компьютер имеет подключение к интернет) позволят системам, базам данных и информации использоваться на компьютерных платформах, что облегчит процесс обработки пенсионных выплат.

3.1.4 Рекомендации

Следующие рекомендации предназначаются для совершенствования планирования, внедрения новых идей и технологий, для мониторинга пенсионных фондов. Рекомендации делятся на краткосрочные, быстродействующие (в пределах одного года) и среднесрочные (то есть в пределах текущего Проекта «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство» до конца 2013 года) и долгосрочные рекомендации (т.е. от 4 до 6 лет).

<u>Краткосрочные рекомендации:</u>

[6] Ожидается доставка нового програмного обеспечения и компьютеров от республиканского правительства в апреле 2011.

- **Совершенствование системы приёма потребителей**

  - **Совершенствовать функционально отдел приема и обслуживания посетителей Городского Пенсионного Фонда.** Это потребует физического и функционального улучшения технических средств в офисе и в комнате приема граждан. Кроме наличия помещения, это позволит персоналу пенсионного фонда приветствовать и оказывать помощь всем потребителям государственных услуг в сфере пенсии по возрасту, не подключая руководства Пенсионного Фонда или отделов обработки документации.

  - **Назначение и обучение персонала Пенсионного Фонда, осуществляющего прием и обслуживание потребителей**. Приемная будет работать, если она будет укомплектована компетентными и дружелюбными инспекторами фонда. Потребуется организовать ротацию расписания приёма потребителей с тем, чтобы обеспечить приём по крайней мере каждым работником из расчета по полдня на каждого штатного работника. Потребуется обучить этот персонал по работе с клиентурой и по потенциально возникающим вопросам пенсионеров во время приёма и консультаций.

  - **Если Хокимият запустит программу городской универсальный Центр Единого Окна (центра приема и обслуживания населения)** для оказания государственных услуг населению, то Пенсионный фонд мог бы стать очевидным «кандидатом» для ЦЕО – центра единого окна. В этом случае функция консультаций (в отношении списка документов и стандартных ситуаций по поводу пенсионного обеспечения) могла бы выполняться параллельно с работой городского Пенсионного фонда. Подача документов на рассмотрение, проверка данных в ближайшем будущем осталась бы в пределах ответственности специалистов отделов по обработке документов Пенсионного фонда.

- **Подготовка должностных лиц и персонала Пенсионного Фонда.**
  - Ознакомление с более современными системами Пенсионного Фонда других стран.
  - Ориентирование на систему обслуживания клиентов, ставящей во главу угла интересы пенсионеров.

- **Оптимизация финансового контроля**. Совершенствование системы оказания услуг также требует оптимизации управленческих процессов. В этом отношении роль отдела областного Пенсионного Фонда, в смысле управления пенсионными средствами, должна быть пересмотрена, учитывая то, что фактически выплата пенсии происходит либо в районных, либо в городских отделениях Пенсионного Фонда. Поэтому стоит рассмотреть передачу пенсионных средств из республиканского Внебюджетного Пенсионного Фонда непосредственно в городские/районные отделения Пенсионного фонда, минуя прохождения через областные отделения. С другой стороны, существует определенно сильная роль областных отделений Пенсионного фонда, которую они могли бы играть в части выполнения финансового контроля и

мониторинга, в частности, в стратегической и надзорной роли с учетом консолидации и анализа нарастающих нужд пенсионеров в области.

Среднесрочные рекомендации:

- Разработать пилотный прототип учета и базы данных для лиц, вышедших на пенсию, т.е., **Информационную Систему Управления Пенсионным Фондом** (ИСУПФ). Эту систему можно запустить в Наманганской и Джизакской областях, она свяжет отделения выбранных районов/городов и областной пенсионный фонд, а также республиканский аппарат Фонда.

Долгосрочные рекомендации:

- **Расширить масштаб Информационной Системы Управления Пенсионным Фондом.** Это повлечет за собой анализ уроков и опыта в запуске пилотной **Информационной Системы Управления Пенсионным Фондом** (ИСУПФ) в выбранных областях/районах/городах и постепенно охватит всю страну.
- **Внедрение системы регистрации занятости в гражданской службе (трудоустройство) заменит индивидуальную трудовую книжку и в итоге позволит упразднить систему ведения трудовых книжек**. Это позволит правительству поддерживать институционализированную систему учета персонала, которую можно было бы использовать не только для проверки информации в заявлениях о назначении пенсии по возрасту, но также подключить реестры служб социального страхования и налоговых органов, а также обеспечило бы облегченный механизм государственным учреждениям для учета своих кадров и доступа к личным делам сотрудников. Это также модернизирует систему учета (табель учета рабочего времени и расчета заработной платы) зарплат персонала и стажа работы и позволит уйти от нынешней журнальной системы учета.

- **Пересмотр и совершенствование существующих правил по управлению учетными данными персонала** позволит уйти от архивного хранения материалов в бумажном виде и перейти на электронный формат хранения архивов.

- **Пересмотр и совершенствование вариантов пенсий для пенсионеров**. Пенсионеры постоянно имеют только одну постоянную выгоду по выходу на пенсию – ежемесячное начисление государственной пенсии на основе выслуги лет и зарплаты на время выхода на пенсию. Пенсионную стратегию и законы можно было бы изучить и рассмотреть другие варианты, которые обычно предлагаются в других странах для пенсионеров, такие как получение суммы, за несколько лет (например, получение пенсионного содержания за пять лет авансом, с ежемесячной выплатой пенсии, начиная с шестого года), полная выплата надбавок, среди всего остального.

3.2. Услуги трудоустройства

3.2.3 Оценка целей стратегии, идентификация главных функциональных групп в соответствии с законодательством

Пособия по безработице являются частью механизма социальной защиты в Узбекистане, для чего был образован правительством фонд помощи безработным, который управляется Министерством труда и социальной защиты населения посредством таких территориальных подразделений, как **районный или городской центр содействия занятости и социальной защите**. Пособия по безработице предоставляется для граждан от 18 до 60 лет, которые могут доказать, что они могут найти работу, и для кого Центр содействия не мог найти подходящую вакансию или направить на переквалификацию. В соответствии с существующими правилами, сумма пособия по безработице не может превышать в два раза сумму минимальной заплаты, с учетом общего дохода семьи и рода занятий на дому. Ряд законов и правил определяют размеры пособий по безработице, как дано в цифрах ниже. Две инструкции, в частности, регулируют размеры пособий по безработице:

- Закон о занятости населения от 01.05.1998 No.616-I:
  - поддерживает занятость населения и предпринимательскую деятельность населения;
  - обеспечивает социальные гарантии безработным;
  - поддерживает работодателей, гарантирует занятость и создаёт новые рабочие места для людей, ищущих работу;
  - координирует меры в сфере занятости, в других сферах экономики и социальной политики;
  - поддерживает сотрудничество госучреждений, работников и работодателей в решении проблем занятости населения.
- Постановление Президента «О мерах по усиления занятости населения и совершенствования деятельности органов труда и социальной защиты» от 06.04.2007, No.ПП-616:
  - содействовать занятости и социальной защите граждан;
  - обеспечивать учет безработных людей и вакансий на рынке труда;
  - оказывать помощь безработным, особенно молодым, женщинам и другим уязвимым группам;
  - разработать эффективные механизмы по занятости населения: работа на дому, животноводство;
  - организовывать профессиональное обучение и переобучение безработных, включая меры по их социальной защите;
  - обеспечить мониторинг трудовых норм, безопасности труда и социальной защиты.

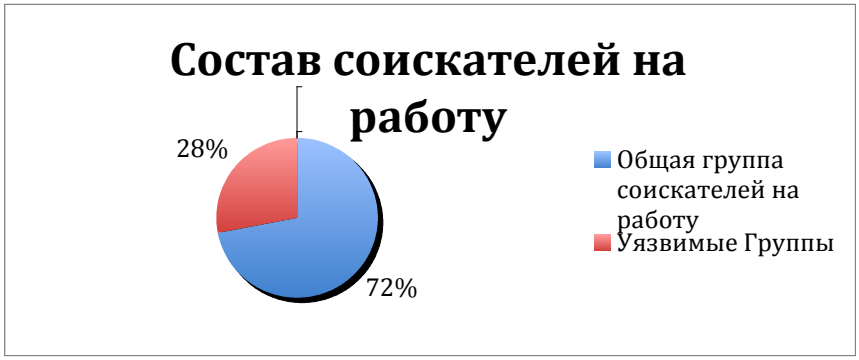
Другие существенные нормативные документы включают:

- Постановление Кабинета Министров «О совершенствовании процедур регистрации безработных, требующих помощи в смены места работы» от 24.05.2007, No.106;
- «Положение о Министерстве труда и социальной защиты населения», одобренные Постановлением Кабинета Министров от 02.02.2010, No. 10;

- Постановление Президента «О совершенствовании структуры Министерства Труда и Социальной Защиты» от 30.12.2009, No.ПП-1251;
- «Правила по процедурам, суммам и условиям оказания социальной помощи безработным гражданам за счет государственного фонда помощи» зарегистрировано Министерством Юстиции в 23, Ноябрь 1998, No. 548;
- «Правила процедуры регистрации граждан в местных трудовых органах по их местам работы, назначений и выплаты пособий по безработице», зарегистрировано Министерством Юстиции 13 Октября , 1998, No. 831.
- Правила Наманганского Городского центра содействия по вопросам занятости и социальной защиты населения, утверждено Наманганским областным отделом труда и социальной защиты населения в 2010 году.

Правоспособность на получение пособия по безработице определяется следующими критериями: i) Мужчины в возрасте за 30 лет; ii) Мужчины до 35 лет, имеющие не менее 3-х детей iii) женщины любого возраста (старше 16 лет). Это означает, что безработные одинокие мужчины в возрасте от 16 до 35 лет, безработные моложе 35 и не имеющие 3-х детей не имеют право на пособие по безработице. В ходе исследования вскрылось, что среди безработных заявителей на пособие в городе Намангане можно отнести 72% мужчин в поиске работы, и только 28% приходится на уязвимые группы.[7] (**Таблица 3**).

Таблица 3. Состав заявителей на пособие по безработице



3.2.2 Описание вовлеченных учреждений и существующих систем оказания государственных услуг (функциональный анализ и изучение потенциала институциональной системы)

[7] Постановление Кабинета Министров No. 52, от 24.03.2010 определяет шесть (6) категорий уязвимых людей, сталкивающихся с нарастающими трудностями в поиске работы: i) Родители одиночки с детьми до 14 лет и детьми инвалидами; ii) новые выпускники колледжей и университетов; iii) пожилие люди (ближе к пенсионному возрасту); iv) инвалиды; v) демобилизованные молодые мужчины, прошедшие одногодичную срочную службу в армии; vi) бывшие заключенные. Предприятиям с количеством работников минимум 20 человек требуется 7% работников из уязвимых категорий населения.

Городской / Районный центр содействия занятости и социальной защиты (ГЦС) – главное учреждение, ответственное за обеспечение поддержки по вопросам занятости и безработицы. Областные центры содействия занятости, с другой стороны, ответственны за обеспечение инструктажа центру содействия в городах и районах в части осуществления мониторинга и отчетности по государственной политике и программам. В городе Наманган в центре содействия работают 108 штатных сотрудников, и обрабатывают около 500 заявлений на трудоустройство ежемесячно. В среднем около 450 (90%) заявителей могут получить работу, в тоже время остальные 50 (10%) человек получают статус безработных, а их дела подаются затем на рассмотрение в Комиссию для принятия решения. В 2010 году из 6 000 выпускников колледжей, кто подавал заявки в Городской Центр Содействия Занятости и Социальной Защиты, 5 400 человек (90%) были трудоустроены в государственные учреждения. Большая часть этих работ связана с физическим трудом или офисными должностями.

3.2.3 Основные функциональные группы и процедуры обеспечения содействия занятости и пособий по безработице в городе Наманган

Таблица 4. Процедуры обеспечения содействия занятости и пособий по безработице в городе Наманган.

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
Процесс подачи заявлений в Городской Центр Содействия (ГСЦ)		
Шаг 1	Подача заявления с 4-мя подтверждающими документами в Городской Центр Содействия (ГСЦ) или Махаллинский Комитет, с пакетом следующих документов: • Паспорт (оригинал + копия) • Трудовая книжка • Диплом • Справка из Колледжа / Университета, подтверждающая законность диплома • Справка с Махаллинского Комитета о месте жительства • Свидетельство о рождении детей (младше 18 лет) Городской Центр Содействия занятости принимает заявления 5 дней в неделю. Женский персонал (инспектора) принимают заявления днем в рабочее время (т.е. до 18.00), в тоже время мужской персонал (инспектора) принимают заявления с 18.00 до 21.00. Инспекторы ГСЦ также направляют список вакансий в Махаллинский Комитет для	

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	информирования перспективных заявителей. Махаллинские Комитеты могут также принимать заявления от местных жителей и регистрировать заявления безработных. Инспекторы центра затем посещают Махаллю для проведения консультаций. Из 81 Махалли, только 20 имеют приёмные для посетителей.	
Шаг 2	Городской Центр Содействия проверяет наличие документов	Персонал Городского Центра Содействия / Махаллинского Комитета просматривает документы вместе с заявителем в тот же день
Шаг 3	Штатные работники Городского Центра Содействия ищут наличие рабочих мест в базе данных, чтобы найти потенциального работодателя для заявителя. Затем направляют работодателю рекомендательное письмо в течение пяти дней со дня подачи заявления.	Ежемесячно все бюджетные и небюджетные организации государственного сектора отправляют список доступных вакансий в Городской Центр Содействия. Частные предприятия не обязаны отправлять объявления о наличии вакансий в Городской Центр Содействия. Городской Центр Содействия ведет базу данных вакансий в формате MS Excel. Также объявления вакансий размещаются на правительственном веб-сайте www.bandlik.uz.
Шаг 4	Работодатель изучает рекомендации и	

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	биографию заявителя, принимает решения нанимать или не нанимать заявителя.	
Шаг 5a	Работодатель связывается с заявителем, чтобы предложить работу, если он подходит для вакантной должности. На этом заканчивается процесс содействия заявителю в поиске работы.	
Шаг 5b	Наниматель связывается с Городским Центром Содействия и сообщает, что заявитель не подходит для имеющийся должности и поэтому его на работу не берут. Городской Центр Содействия звонит заявителю с просьбой придти во второй раз и поискать в базе данных потенциального работодателя. Начинается процесс с **Шага 3**.	
Процесс получения статуса безработного.		
Шаг 6	Если заявителя не берут на работу с трёх попыток, будет начат новый процесс для заявителя, т.е. получить статус безработного человека и иметь право посещать курсы по переподготовке для развития новых умений, навыков. Заявление будет пересмотрено при наличии 6 документов в городском центре содействия, т.е. представить те же документы, что были представлены ранее и плюс ещё два дополнительных документа: • Справка из Махаллинского Комитета о заявителе: o О месте жительства; o О том, что человек является безработным и не имеет своего частного бизнеса и других источников дохода • Свидетельства о рождении не совершеннолетних детей	
Шаг 7	Инспектор Городского Центра Содействия проверяет, все ли требования правильно заполнены в документах на день подачи заявления.	
Шаг 8	Глава Городского Центра содействия проверяет во второй раз документы и представляет их в комиссию для выдачи статуса безработного. Специальная Комиссия	Этот процесс протекает от 1 до 15 дней. Комиссия заседает два раза в

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	состоит из: i) Руководителя группы содействия в качестве председателя комиссии; ii) Заместителя руководителя Комиссии; iii) Главного Бухгалтера; iv) Руководителя подразделения по Занятости; v) Юриста; vi) Специалиста подразделения по пособиям; и vii) Секретаря Комиссии.	месяц (т.е. 15-ого и 30-ого дня каждого месяца)
Шаг 9	В случае положительного решения, решение и право на статус безработного направляется заявителю, руководителем городского центра содействия по почте.	
Шаг 10	С получением выплаты по безработице, он/она начинает посещать городской центр содействия каждые 15 дней, чтобы продолжить поиск возможностей по трудоустройству.	
Шаг 11	После трех неудачных попыток трудоустройства, с заявителем будет проведена беседа с представителем комиссии, который порекомендует один из трех вариантов на заявление: i) Оплачиваемую сезонную работу из числа общественных работ и отказ от пособия по безработице ii) Переподготовка, получение других умений и навыков; или iii) продолжать получать пособие по безработице в течение шести месяцев. Если в течение шести месяцев заявитель отказывается получить две разных возможности трудоустройства (по разным причинам, включая не согласие на переподготовку, отказ от физического труда и.т.д), то выплата пособий по безработице прекращается.	Сезонные краткосрочные работы, включая строительство, уборку и другой физический труд всегда имеется в наличии, но с низкой оплатой труда.
Процесс оказания содействия профессиональному образованию		
Шаг 13	На основе решений комиссии, заявитель может получить право на дополнительно профессиональное обучение. Он / она получают рекомендательное письмо от комиссии на посещение курсов подготовки в соответствующем обучающем центре колледжа или университета в городе / районе.	
Шаг 14	Специалист Городского Центра Содействия беседует с заявителем в отношении дальнейшей, предпочтительной для него,	

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	области развития профессиональных умений.	
Шаг 15	Городской Центр Содействия заключает контракт с обучающим центром в колледже или университете на зачисление / регистрацию заявителя на соответствующий учебный курс.	Обучающая программа включает обучение выпечке, шитью, и другим мелким профессиональным навыкам для работы в малом бизнесе.
Шаг 16	Заявитель посещает курс обучения. Обучающий центр выплачивает стипендию обучаемому лицу на весь период обучения.	
Шаг 17	Обучающий центр выдает сертификат по завершении курса обучения.	

3.2.4 Трудности и препятствия при содействии занятости и борьбе с безработицей

- **Организация государственных услуг в соответствии со стратегическими целями.** Стратегия и общие направления по занятости населения и безработице в настоящее время дают возможность для влияния на среднесрочную и долгосрочную стратегию принятия решений в стране, однако, существует довольно ограниченное толкование направлений, а существующую информацию остаётся привязать к дальновидным стратегическим решениям. Соответствующие организации особо сосредотачивают усилия на поиске работы для заявителей и выдаче статуса безработного человека. Вопросы относительно потенциальной занятости новых выпускников колледжей и университетов, анализ отношений между образованием и занятостью, потенциала по сокращению уровня безработицы постоянно остаётся второстепенным делом. Это особенно важно при очевидно заданном росте числа новых предприятий (около 50 предприятий в месяц), которые регистрируются в городском Хокимияте. **Есть возможность для Городского Центра Содействия превратиться из простых, «брокеров» на рынке труда в центр занятости с опережающим стратегическим развитием.**

- **Прочная связь занятости с учебными программами.** Что касается вышеупомянутого вопроса, существует очевидная необходимость к дальнейшему росту потенциала занятости выпускников местных колледжей и вузов. Это повлечет за собой пересмотр существующих предложений по обучению на курсах, учебных программ в колледжах и университетах, чтобы сделать их более реагирующими на зарождающийся частный бизнес и на потребности государственного сектора. В беседах местные предприниматели отмечали необходимость дополнительных вложений среди местных работодателей для гарантии того, что выпускники колледжей имели бы практические и существенные знания и умения, которые они могли бы привнести в различные предприятия, что, очевидно, было упущено в ряде учебных программ. Поэтому координация и кооперация между отраслями

промышленности и высшими учебными заведениями будут решающими в отношении этого вопроса.

- **Усовершенствование базы данных по вакансиям в сфере занятости населения.** В настоящее время база данных Городского Центра Содействия содержит в основном вакансии, которые имеются в наличии в бюджетных организациях и учреждениях или в предприятиях в системе органов хозяйственного управления. Поэтому существует возможность дальнейшего расширения масштаба базы данных путем её популяризации с помощью полученной информации по имеющимся в наличии возможностям по трудоустройству в частном секторе экономики. Кроме этого, центр содействия постоянно использует систему базы данных MS Excel, которая хотя и полезная в рамках сбора и хранения информации по вакансиям, но не даёт эффективного инструмента для поиска, классификации объявлений и отчетности. Сообщалось, что новая система базы данных была подготовлена Министерством труда и социальной защиты населения для всех городских районных центров занятости. И эта новая база данных могла бы улучшить существующую систему базы данных. Однако, как отмечалось ранее, обеспечение доступа Центров содействия к необходимой информации, хранящейся в государственном реестре, уменьшило бы административную нагрузку, как на потребителей, так и на Центры занятости. С другой стороны, разрешив Центрам занятости устанавливать свой собственный социально-экономический справочный материал и информацию на жителей, при соответствующем контроле за безопасным использованием информации, неразглашении о частной личной жизни, также облегчило бы иметь доступ и пользование информацией, которая придала бы больше силы в стратегии принятия решений в городе, районе и на государственном уровне.

- **Подключение в режиме on-line к областным, городским, районным базам данных по занятости населения**. Обеспечение адекватным количеством более совершенных компьютеров и программным обеспечением, а также подключение к сети интернет как, в городском центре содействия, так и махаллинских комитетах, будет также вместе решающим фактором по усовершенствованию электронной связи для улучшения производительности, результативности и сервиса. Например, сайт по занятости www.bandlik.uz находится в распоряжении областного центра Министерства Труда и социальной защиты для Наманганской области, обеспечивает работодателей непосредственными возможностями для рекламы имеющихся вакансий на областном, городском, районном и муниципальном уровнях, и позволяет частным лицам размещать свои автобиографические данные в целях поиска работы. Связь махаллинских комитетов и базы данных городского центра содействия с этим веб-сайтом облегчит поиск рабочих мест на всех уровнях в области.

- **Содействие трудоустройству с учетом половой принадлежности.** Имеющиеся в наличии вакансии открыты как для мужчин, так и для женщин. Но существует очевидное восприятие того, какая работа подойдет для женщин, и какая работа для мужчин. Например, шитьё, уборка, обычно считаются женской работой, а тяжёлый физический труд, как производство металла, считается мужской работой. Есть такие очевидные ограничения в отношении

приёма на работу женщин, где они будут тесно взаимодействовать с мужчинами, как с коллегами. Исследуя местные культурные нормы в отношении роли женщин, это исследование признаёт необходимость гарантировать равный доступ к информации о вакансиях, как для мужчин, так и для женщин.

- **Критерии поддержки занятости и борьбы с безработицей.** Все программы социальной защиты, включая поддержку занятости и борьбу с безработицей, нацелены на устранение зависимости от правительства и на побуждение к самоуправлению. Это же верно для существующей политики и критериев поддержки занятости и борьбы с безработицей. С другой стороны, возможно, есть необходимость пересмотреть существующие критерии приемлемости поддержки занятости и борьбы с безработицей, в частности относительно количества детей как решающего фактора. В независимости от количества детей, безработный отец не сможет обеспечить элементарно необходимое питание, одежду и жилье для детей. Более того, критерий приемлемости кажется «поощряет» безработных отцов с большим количеством детей и может так же потворствовать большему количеству безработных отцов иметь более одного ребенка, что привносит повышение государственного бремени.

- **Местоположение Городского Центра Содействия Социальной Защите и Занятости.** В данный момент местоположение Городского Центра Содействия не идеально в отношении доступа граждан к общественному транспорту, у большинства из которых ограничен бюджет на транспорт. Местоположение на возвышенности в несколько метров над главной улицей, может усложнить доступ для престарелых и инвалидов. Однако возле лестницы главного входа в здание имеется специальный пандус для инвалидов, особенно для инвалидов-колясочников. С другой стороны, в учреждении хорошо организована система приема граждан, в фойе имеется информационное табло с исчерпывающей легко читаемой и хорошо видимой информацией о необходимых документах и процедурах, включая список вакансий в областях и даже вакансий в России, список ликвидированных предприятий – это всё крайне полезная информация для граждан.

3.3.5 Рекомендации

<u>Краткосрочные рекомендации быстрого действия</u>

- **Провести обзор и анализ развивающихся отраслей в Узбекистане в целом, в Намангане и прилегающих областях, в частности, совместно с анализом образовательных программ в области и в стране.** Это исследование предоставит основу возникновения четких партнерских соглашений между частным сектором, государственными учреждениями и образовательными учреждениями/колледжами/университетами, для продвижения развития образовательных программ, которые напрямую поддержат возможности трудоустройства и развития предприятий, содействуя благосостоянию народа и социально-экономическому развитию в регионе. Это позволит проанализировать возникающие возможности трудоустройства для женщин, лиц с ограниченными возможностями и молодежи в регионе. Правительство уже принимает такие меры

на общенациональном уровне. Теперь необходимо обеспечить качественную реализацию этих мер на практике.

- Внедрить пилотную и более удобную **систему баз данных** по вакансиям и трудоустройству, которую смогут заполнить Городской Центр Содействия (ГЦС), Махаллинский Комитет (МК) и частные работодатели, это облегчит хранение информации о возможностях трудоустройства и соискателях работы, тем самым снизит операционные издержки в МК и ГЦС. Необходимо трансформировать существующую систему базы данных вакансий министерства в портал оказания интерактивных услуг с возможностью электронного заполнения направления на работу и информирования Центра занятости о найме соискателя в онлайн режиме со стороны работодателя, который размещает свою вакансию в данном портале.

Среднесрочные/Долгосрочные Рекомендации

- Внедрить **двусторонние соглашения** между колледжами/университетами в Намангане и Ташкенте, а так же с другими университетами в Центральной и Восточной Европе для поддержки развития возможностей и интеллектуальной подпитки академических учреждений и преподавательского состава в Наманганской области. Это позволит Наманганской области стать открытой для более совершенных систем обучения, подходов к обучению и методов обучения, что обогатит развивающуюся экономику Наманганской области и её промышленную важность в Узбекистане.

- Может быть выявлено **более четкое разграничение ответственности между Махаллей и Городским Центром Содействия (ГЦС)** по содействию занятости. Например, Махаллинским Комитетам может быть выдано больше полномочий и по контролю над экспертизами и сертификацией клиентов, в то время как персонал ГСЦ может сосредоточиться на функции политики и управления, включая внедрение и укрепление связей между частными предприятиями, государственными учреждениями и образовательным сектором, обращая внимание на усиление конкурентоспособности выпускников колледжей и университетов.

- Провести ежегодный и двухгодичный анализ потребностей отраслей в квалифицированных трудовых ресурсах в Наманганской области, поддерживать и обеспечивать более координированное сотрудничество среди образовательных и учебных программ областных университетов. Это может включить в себя создание региональной базы данных возможностей обучения в области, которую могут просматривать государственные и частные учреждения в зависимости от возникающих потребностей.

ЗЕМЕЛЬНЫЙ КАДАСТР И УВЕДОМЛЕНИЯ О ДОЛГАХ ЗА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЮ (ДЖИЗАК)

3.3. Земельные наделы и регистрация в Земельном Кадастре

С увеличивающимся количеством предприятий и отраслей в Джизаке, одновременно ожидается увеличение спроса на земельный кадастр и коммунальные услуги, включая электроэнергию для промышленных и жилищных целей[8]. Это, следовательно, требует гарантию эффективного оказания услуг, и быстрого реагирования систем оказания услуг на нужды своих потребителей, особенно малоимущих и уязвимых групп потребителей.

3.3.1 Оценка Целей Политики, Выявление Главных Функциональных Групп в соответствии с Законодательством

Вся земля в Республике Узбекистан принадлежит государству, прав на частное владение землёй нет (с небольшим исключением). Хотя физические и юридические лица могут арендовать землю, или строить дома на земле. В отличие от земли, здания могут быть в частной собственности.

Исследование показало, что более интенсивная деятельность земельного кадастра происходила в городах с более интенсивной строительной деятельностью. Для получения прав на строительство дома для семьи или коммерческого здания на конкретном участке земли, физические или юридические лица в первую очередь должны получить разрешение из хокимията на земельный участок, и зарегистрировать свои права на пользование этой землёй в Управлении Земельного Кадастра. Только после регистрации прав физические лица смогут начать инженерно-технические и строительные работы.

Государственный Кадастр регулирует регистрацию прав физических и юридических лиц на пользование или аренду земли и недвижимости. Кадастр хранит информацию о залоговых правах, таких как, право прохода через чужую территорию (земельный сервитут), а также регистрирует стоимость собственности в «книге» Земельного Кадастра района или города. Среди стратегий и нормативных документов, регулирующих земельный кадастр, есть следующие:

- Закон о Земельном Кадастре, 13.01.1992, No. 510-XII;
- Закон о Государственных Кадастрах, 15.12.2000, No. 171-II;
- Закон о Геодезии и Картографии, No. 417-I, 25.04.1999;
- Постановления о Земельном Кадастре, No. 483, 19.10.2004;
- Постановление Государственного Комитета по Земельным ресурсам, геодезии, картографии, и государственному кадастру Республики Узбекистан, No. 108, 05.06.2010;

[8] В 2006 году, более 420 малых и средних предприятий и 18 127 микрофирм было зарегистрировано в Джизаке, в первом квартале 2007 года область привлекла инвестиций на сумму более чем 22,3 миллиарда узбекских сумов.

- Правила процедуры государственной регистрации земельных наделов в Республике Узбекистан, No. 736-1, 15.07.1999.

3.3.2 Описание существующей системы оказания услуг и задействованных организаций

Существует многоуровневая организационная структура, охватывающая всю страну, гарантирующая реализацию стратегии геодезии и кадастра в соответствии с существующими законами и правилами.

- **Республиканский (Национальный) уровень.** Верховным органом является Государственный Комитет Республики Узбекистан по Земельным Ресурсам, Геодезии, Картографии, и Государственному Кадастру в ответственность которого входит:
  - Разработка стратегии и законодательства;
  - Согласование и контроль политики кадастра, геодезии и картографии на национальном уровне;
  - Согласование Регистраций в Государственном Кадастре;
  - Политика развития человеческих ресурсов, включая наем на работу и увольнение с работы глав районных и городских управлений.

- **Областной отдел Земельных Ресурсов и Государственного Кадастра**, несет ответственность за:
  - Координацию и контроль Районных и Городских Отделений;
  - Консолидацию кадастровой описи во всех районах и городах области, на основе ежемесячной подачи новых кадастровых данных в бумажной форме из городских и районных отделов Земельных ресурсов и Государственного Кадастра. Хотя эта опись не содержит полную информацию (такую, как графическое представление собственности, оценочных данных, и.т.д), полная документация хранится в бумажном виде в архивах городских, районных отделений, тогда как электронные данные с техническими чертежами земли или зданий хранятся в компьютерах, используемых специалистами технического проектирования.

- **Отделения Земельных Ресурсов и Государственного Кадастра Городского / Районного Уровня -** это отделы, оказывающие услуги потребителям, включая обработку данных и проверку регистраций в государственном кадастре. Их основные функции включают следующее:
  - Фронт-офис – центр оказания услуг потребителям, обеспечивает процесс оказания услуг потребителям. Служба кадастра уже внедрила систему работу «в одно окно»;
  - Бэк-офис: i) Определение стоимости; ii) Геодезия; iii) Регистрация прав в государственном земельном кадастре и кадастре недвижимости; iv) Архивное хранение; v) Вспомогательные функции, включая обработку данных и ИКТ поддержку, технические услуги, бухучет, бюджетирование, услуги технического обслуживания и ремонта.

Джизакское городское отделение Земельных Ресурсов и Государственного Кадастра разделено на два главных подразделения: кадастровых услуг и землемерных работ. В подразделении кадастровых услуг работает около 27

человек, разделенных на две группы: менеджмент и кадастровые услуги, оценка стоимости, топография, производственная деятельность. Кроме того, некоторый вспомогательный персонал размещен в отделе «Одно Окно», Архивном отделе, и отделе регистрации и учета. В производственном отделе есть специалисты, которые оказывают дополнительную поддержку другим отделам. Землемерное подразделение, с другой стороны, состоит из руководителя и специалиста. Здесь имеется 4-5 непостоянных работников, которых нанимают на контрактной основе и кто получает 30% от оплаты за особые кадастровые услуги, к выполнению которых их и привлекают.
В исследовании замечено об очевидном различии в деятельности этих отделов. Районные службы обычно больше заняты потребителями из сельскохозяйственного сектора. Городской отдел имеет тенденцию заниматься деятельностью, связанной с отведением участков под строительство зданий. Районные работники иногда командируются Областным Государственным Кадастром для выполнения кадастровых услуг, за которые они получают около 25% от общей стоимости услуг, остальная сумма используется на местные зарплаты и оборудование. Существует спорное мнение, что городская служба обычно имеет больше потребителей и большую рабочую нагрузку, поэтому в городской службе должно быть больше персонала по сравнению с районными службами или районный персонал должен поддерживать городскую службу при необходимости.
Передача работ между Городским и Районным отделами разрешается в зависимости от квалификации персонала и потребностей в каждой службе.

Представитель районного земельного кадастра по оценке стоимости работ заметил, что нагрузка на городскую службу может быть высокой из-за многочисленных проектов по строительству в городе. Районная служба имеет только 5 постоянных штатных работников, кто, по большей части, выполняет административную работу, большинство специалистов привлекается на контрактной основе и получают 25% из того, что оплачивает потребитель за особые услуги. Такой малый штат выдерживает административные издержки районной службы в минимуме и придаёт характер самодостаточности службе Земельного Кадастра. Организация работы на контрактной основе более эффективна по стоимости услуг, притом, что ряд проектов в районе может быть ограничен, а в зимнее время большинство работников уходит в отпуск по просьбе администрации, поскольку кадастровой работы в зимний период в районе мало.

Городская служба Земельного Кадастра организовала Службу «Одно Окно» (СОО), чтобы принимать потребителей услуг и их ходатайства. СОО служит первичным получателем заявок на кадастровые услуги. СОО открыт с понедельника по субботу с 9 00 утра до 18 00 вечера, в ней работают 3 сотрудника, сотрудники работают одновременно во время пиковых периодов и помогают другим отделам во время низкой нагрузки во внесезонные периоды. Персонал СОО рассматривает заявления, правильность заполнения заявок, принимает оплату на основе стоимостной оценки услуг, выполненной специалистом землемерного отделения. Заказчиков просят оплатить 45% от стоимости услуг при подаче заявления.

Не существует разницы в заработных платах между городским и районным отделами, несмотря на трудности отправки, размещения или стоимости

проживания в городе или районе. Централизованная система оценки выполнения работ внедряется госкомитетом на всех уровнях, включая набор из 120 аспектов и которые связаны с выполнением премиального эквивалента к месячной зарплате для персонала, выполнившего больше работы, заданий. Настоящий персонал, очевидно, приемлет существующую систему оценки и стимулирования труда.

Персонал Областного, Городского, Районного земельного кадастра должен проходить переподготовку каждые три года (в Самаркандском учебном центре), организуемую госкомитетом, для повышения квалификации и знаний по стратегии, методике и инструментарию земельного кадастра. Поскольку такая подготовка должна оплачиваться их службами, есть ограничение относительно числа персонала, который может участвовать в этой подготовке на курсе повышения квалификации.

Механизм финансирования служб

Функция кадастра финансируется национальным бюджетом, тарифы устанавливаются и используются в государстве на основе стандартного прайс-листа, который регулярно обновляется с учетом уровня инфляции. В 2009 году тарифы на определенные услуги для определенных категорий потребителей были сокращены на 50% указом Президента. В городе Джизаке прайс-лист выставляется прямо у входа в службу городского земельного кадастра в порядке информирования потребителей кадастровых услуг.

Геодезические услуги, с другой стороны, полностью финансируются потребителями за счет оплаты услуг. Большая часть этих финансов (95%) уходит на местные зарплаты и операционные издержки, 5% идет в областную службу, откуда 70% направляется в Министерство Финансов. Механизм установления цен на геодезические услуги зависит от сложности работ и интенсивности труда на основе трех сложных уровней:

- Низкий объём простой работы – длительность услуги – один день;
- Средний объем работы средней трудности – до 10 дней;
- Высокий объем, сложной работы – до 30 дней.

3.4.3 Основные функциональные группы и процедуры получения разрешения на земельный надел в Джизакской области

Таблица 5. Процедуры по оказанию услуг земельного кадастра в Джизаке.

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
Услуги Кадастра		
Шаг 1	Заявитель подает письменное требование на кадастровые услуги в Земельный Кадастр, через Служб Одного Окна. Персонал СОО проверяет правильность и полноту заполнения заявления. Заявитель оплачивает положенный	1 день

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
	тариф.	
Шаг 2	Служба земельного кадастра назначает инспектора для посещения недвижимого имущества.	2 дня
Step 3	Производственный отдел службы Земельного Кадастра готовит документы Земельного Кадастра (включая карту территории, схемы и планы, чертежи, дает оценку стоимости недвижимости и.т.д)	1-3 дня (может занять 30 дней в зависимости от сложности работы)
Шаг 4	Назначение комиссии для утверждения земельного надела	7 дней
Шаг 5	Утверждение в отделе Архитектуры	1 день
Шаг 6	*В Узлити (в городе Ташкенте) если город Джизак не имеет утвержденного плана города*	*1-2 дней*
Шаг 7.	*Отдел Архитектуры*	*1 день*
Шаг 8	Потребитель	
Геодезические Услуги		
Шаг 9	Согласование с Комиссией по Государственным и Махаллинским коммунальным услугам, а также по Экологии, Санитарии, Пожарной безопасности	
Шаг 10	Секретарь службы Земельного Кадастра, юрист Хокимията готовят проект решения	1 день
Шаг 11	Хокимият подписывает решение	2 дня
Шаг 12	Заявитель подаёт заявку в Службу Земельного Кадастра	
Шаг 13	Служба Земельного Кадастра готовит контракт с потребителем на услуги	1 день
Шаг 14	Маркеры границ земельного участка размещаются на земельном наделе. Права на землю регистрируются и передаются областной Службе Земельного Кадастра	2-3 дня
Шаг 15	Служба Земельного Кадастра информирует клиента по телефону о том, что регистрация выполнена и сообщает о сумме оплаты за услугу	
Шаг 16	Заявитель совершает авансовый платеж 15% от стоимости услуг и приносит квитанцию в Службу Кадастра	

Шаги	Процедура/Деятельность	Примечания
Шаг 17	Заявитель завершает платеж, оплачивая 85% полной стоимости услуги	
Шаг 18	Заявитель получает документ, удостоверяющий его права на земельный участок	

3.3.3 Выявленные трудности и препятствия в оказании услуг Земельного Кадастра в городе Джизак и Джизакской области

- **Оптимизация процедур.** Процедуры по выделению участка земли могут быть довольно длительными, а несколько процедур можно считать избыточными. Например, признание Джизакского городского плана с соответствующим зонированием можно было бы согласовать с УЗЛИТИ (Научно-исследовательский и Проектно-изыскательский Институт) в Ташкенте. Подобно этому согласование с местной Комиссией с участием махали, коммунальных службы, а также представителей служб экологии, санитарии, пожарной безопасности, на которую уходит 7 дней, может быть необязательным, так как этот процесс только даёт информацию по размещению соответствующей инфраструктуры и не может наложить вето на выделение земельного участка. Технические требования поставщиков коммунальных услуг можно рассматривать на следующем этапе во время процесса технической разработки проекта строительства.

- **Системы архивации данных**. Настоящая система архивации данных в основном использует бумажный формат и образцы, которые не доступны для других пользователей и представляют собой большой риск утраты в случае природных бедствий таких, как пожары. Областная служба ввела электронную систему базы данных в 2005 году, но включение районной информации и документации усложнило внедрение базы данных на местном уровне. В настоящее время процесс заключается в том, что все документы и регистрация выполняются на городском и районном уровнях, а основная электронная система (например, координаты земельных участков) отправляются на хранение на сервер в областном центре для целей проверки на достоверность.

  Тем не менее, большинство документов остаётся на хранении в бумажном формате и / или в системе MS Excel в городских или районных службах земельного кадастра. В областной службе земельного кадастра данные и информация из городских и районных служб хранятся в областном сервере, который служит базой для выдачи Областной Службой Земельного Кадастра свидетельств, удостоверяющих права на земельный участок. Эти данные на сервере, однако, не доступны для городских и районных служб, которые изначально ввели эти данные. В настоящее время в штате областного отделения базы данных и регистрации имеется только два человека, таким образом, это представляет собой препятствие в отношении подготовки всех данных и требуемой бумажной работы по выдаче свитедетельств вовремя.

С другой стороны, Служба Городского Земельного Кадастра отмечена, как хорошо организованная система для хранения архивных документов в бумажном формате, но здесь отсутствует компьютерный терминал по архивам, который мог бы облегчить управление и доступ к архивным материалам. Город Джизак сам не имеет электронно-цифровой карты, а существующие карты города нуждаются в обновлении (самая последняя кадастровая карта города была изготовлена в 1983 году) и унификации (а карты более позднего издания хранятся, как отдельные архивы для различных участков земли и зданий). Модернизация кадастровой системы и базы данных по земельному кадастру потребует новых умений и навыков и оборудования такого, как карты GPS (Глобальная Система Позиционирования).

- **Баланс штатных единиц** в областном, городском, и районных службах земельного кадастра. Беседы с сотрудниками указали, что в службе Земельного Кадастра на районном уровне была недостаточная геодезическая рабочая нагрузка, хотя были невыполненные заказы в этом виде услуг в некоторых городах. Ограниченное число персонала в землемерном отделе временами создавало задержки в оказании этого вида услуг.

- **Расценки**. Стандартный набор расценок используется при оказании кадастровых услуг; однако некоторые потребители продолжают сообщать о варьирующихся расценках и об отсутствии очевидной ясности относительно сумм по разным услугам.

- **Получение дохода**. Районные и Городские службы земельного кадастра в основном самодостаточны т.е. им приходится изыскивать ресурсы для средств по выплатам зарплат и работ. Решение правительства сократить тарифы на 50% в 2009 году в качестве стимула для бизнес сектора сократило доход кадастровых служб, а фактического повышения ожидаемого «оборота» через рост количества новых предприятий, которые бы пользовались кадастровыми услугами, так полностью и не произошло.

- **Отношение к оплате коммунальных услуг**. Служба Земельного Кадастра требует от потребителей заполнять форму № 18 в случае, когда потребитель хочет продать /передать недвижимость (дом) другому лицу, и доказать, что за недвижимостью не имеется долгов по оплате за коммунальные услуги (например, электричество, газ) и не имеется долгов по уплате налогов, поскольку это может дать защиту лицу приобретающему недвижимость. Это создаёт дополнительную административную нагрузку на потребителя при быстром получении услуг Земельного Кадастра. Есть такое предположение, что это требование поместили не на том этапе, где надо, поскольку это легче привязать к услугам, оказываемым предприятиями ответственными за электроснабжение, за горячую и холодную воду, газ, за уборку мусора, за канализацию на местном уровне.

3.4.4 Рекомендации

Краткосрочные рекомендации

- Для сокращения довольно длительного процесса выделения земельного участка было бы возможным **исключить привлечение Комиссии по Государственным и Махаллинским Коммунальным Услугам и Экологии, Санитарии, Пожарной Безопасности**, сэкономив тем самым семь дней. Выделение участка земли – начальный процесс, до начала инженерно-технического обоснования для инфраструктуры строительства. Поэтому получение технических требований для бытовых коммуникаций, подъездных дорог, санитарии и канализации, противопожарной безопасности, может выполняться на следующем этапе, который включает технический проект здания и соответствующие коммуникации. Более того во время процесса выделения участка земли, поставщик коммунальных услуг мог бы обеспечить информацией по размещению инфраструктуры, но это не играет прямой роли в самом процессе надела, т.е. поставщик коммунальных услуг не может наложить вето и отклонить заявление. В большинстве случаев отдел архитектуры Хокимията (а так же местный Отдел управления Земельными Ресурсами и местное Управление Государственного Кадастра) уже имели бы полную информацию по размещению инженерных коммуникаций: воды, канализации, электричества, газа и линий телекоммуникаций и поэтому вышеназванные службы могут потенциально адресовать вопросы о доступе к информации по инженерным коммуникациям и подъездным дорогам.

- **Произвести подготовку** по следующим вопросам:
  - Персонала городских Хокимиятов и Служб Земельного Кадастра по:
    - Планированию экономически устойчивого использования земель;
    - Проведению переговоров и достижению согласия.

  - Обучение технических специалистов областных / городских / районных служб Земельного Кадастра по аспектам:
    - Географические Информационные Системы (ГИС);
    - Обмен опытом в Службе Земельного Кадастра в городе Ташкенте и других Городах Узбекистана;
    - Оценка стоимости, выделение / замер участка земли и геодезия;
    - Современные инструменты и методы для служб земельного кадастра.

Среднесрочные/Долгосрочные рекомендации

- **Управление Информацией и Кадастровыми Данными**. Кадастровая информация распространяется по всем кадастровым службам на всех уровнях, но нет единого офиса, где бы хранилась вся кадастровая информация одновременно. Даже электронная база данных на областном уровне содержит только выборочную информацию в цифровом виде. Поэтому рекомендуется ввести пилотную инициативу в Джизакской области, объединив все районные, городские кадастровые данные в одну систему, облегчив доступ к данным для районных, городских служб земельного кадастра на областном уровне. Это позволит своевременно обрабатывать, сертифицировать права на земельные участки, а также проводить анализ землепользования, составлять карты, проводить верификацию и мониторинг и отчеты. Однако, это потребует перевод информации из бумажного формата в цифровой. Архивы потребуют существенных ресурсов по оборудованию, в рабочей силе в новыми навыками, а также определение ролей особой ответственности и систем отчетности для служб земельного кадастра на городском, районом и областном уровнях. Поэтапный подход можно начать в 2011 году; на первом пилотном этапе объединить все поступающие заявления/случаи, и постепенно включать другую кадастровую информацию по области в последующие три года. Это будет идеальная служба областного земельного кадастра. Уроки пилотного этапа и прототип базы данных предоставят информацию о структуре единой архитектуры информационных технологий (ИТ) и приведут все формы заявлений к единому стандарту по всей стране, гарантируя, что все кадастровые данные будут храниться в единой системе по единым стандартам.

- **Разработать подробную карту землепользования и зонирования в городе Джизаке**. Существование такой карты облегчило бы планирование пространства и процесс зонирования в архитектуре, улучшило бы развитие города, удовлетворение нужд в обеспечении коммунальными услугами и облегчило бы процесс строительства, соотношение технических коммуникаций между соседствующими строениям. Существующая система составления кадастровых карт в Самарканде была отмечена, как возможная система для применения в Джизаке. Эта работа могла бы быть проведена Отделом Городского Земельного Кадастра в сотрудничестве с Хокимиятом города, и должна быть выполнена прозрачно с участием различных секторов и заинтересованных лиц города.

  Составление карт Землепользования и Зонирования в городе Джизаке послужило бы базой для долгосрочного территориального развития города. Основная причина для такого детального плана состоит в том, чтобы добиться государственных полномочий на развитие особых зон в области, основанном на особом землепользовании в определенных зонах и границах. При таком плане большая часть процессов по государственным консультациям по государственным контрактам между разработчиком и остальным обществом (государственные и муниципальные учреждения, поставщики коммунальных услуг, соседи и другие группы) осуществляется через территориальный процесс планирования и в некоторой степени через

процесс выделения земельных участков под строительство. Например, в Латвии выделение земельных участков обычно является завершающим процессом при внедрении плана территориального развития. Если частный или государственный сектор начинает наделять кого либо участком земли и действовать на названной территории, процесс надела может быть очень легким и быстрым, поскольку предложенная деятельность проходит в соответствии с утвержденным территориальным планом и требованиями по зонированию..

Процесс планового землепользования может занять от 6 до 12 месяцев, в зависимости от сложности процесса государственных консультаций.

- **Анализ функции регистрации**. Было несколько подвижек в Государственном Комитете в отношении назначения ответственных организаций по выдаче зарегистрированных свидетельств на право владения землёй; в настоящее время функция областного отдела государственной регистрации земли и выдачу сертификатов ушла в прошлое с появлением этих служб регистрации в городах и районах. Есть преимущество в этом выборе, включая единый подход к земле управлению на областном уровне. Он позволяет городским, районным службам сосредоточиться на выполнении технического кадастрового обеспечения. Функция кадастровой регистрации, поэтому должна быть укреплена на областном уровне путем пересмотра функций отдела регистрации и путем обеспечения адекватного количества человеческих ресурсов, их умений, обновления оборудования и инструментария, что позволило бы отделу функционировать эффективно и результативно.

- **Изучение выбора стратегии на приватизацию геодезической функции**. В ряде стран геодезическая функция передана в частный сектор, при регулировании, мониторинге, контроле за качеством и функцией оценочной стоимости[9] со стороны государственного сектора. При растущей экономике в Узбекистане, правительство неспособно будет продолжать выполнять эту функцию эффективно в ближайшем будущем. Это могло бы быть делом частного сектора, если i) государство не будет принимать участие в оказании этих бизнес услуг; ii) имеется достаточное количество геодезических предприятий, которые могут выполнять эту геодезическую функцию на конкурентной основе; iii) экономические расценки на их услуги регулируются рынком, а не устанавливаются правительством. Изучение стратегии можно проводить, как часть Проекта «Поддержка системы местного управления: гражданское участие и партнерство» для дальнейшего изучения этого выбора.

[9] Оценка недвижимости (т.е. земля, строения) должна оставаться государственной функцией по причине налогообложения, к индивидуальной оценке стоимости для кредита (земля или здания под залог) можно было бы привлекать частные предприятия.

3.4. Погашение долгов за электричество

3.4.1 Изучение целей политики, выявление главных функциональных групп в соответствии с законодательством

Квитанции об оплате за электричество, т.е. справки об отсутствии долгов за электричество или о наличии долгов за электричество являются необходимым элементом для создания, продажи, переезда или передачи жилых помещений или предприятий, а также для реагирования на проблемы долгов пользователей электрической энергией. Цель - обеспечить дополнительный стимул для частных лиц и предприятий оплачивать счета за электричество вовремя. Теоретически, физическое или юридическое лицо, имеющее непогашенный долг за электроэнергию, не может продать собственность и переехать в другое помещение, пока не будет погашен долг за электроэнергию. Также, существует практика, когда физическое или юридическое лицо не может получить услуги от Государственного Кадастра или соответствующих Нотариальных Контор, так, как эти организации требуют представления документа - Форма № 18, подтверждающего отсутствие у потребителя долгов перед Узбекэнерго (Государственная Компания – Поставщик Электроэнергии в масштабе всей страны).

Решение Государственной Акционерной Компании «Узбекэнерго» LRU-255 от 30, Сентября 2009 года «Об Электроэнергии» и Постановление Кабинета Министров №245 (22 Август, 2009) «Об утверждении Правил пользования электроэнергией и тепловой энергией» предусматривают правила контроля использования справок и квитанций оплаты за электроэнергию. Эти документы также предоставляют полномочия областным филиалам Узбекэнерго (например, Джизакскому областному филиалу Узбекэнерго) приозводить учет и контроль справок об отсутствии долгов за электроэнергию. Областные филиалы выдают бланки квитанций и справок городским и районным филиалам компании, которые, в свою очередь, обрабатывают и выдают справки. В Джизакской области, в Ноябре 2010 года компанией-производителем электроэнергии было выдано около 1 474 справок об отсутствии долгов за электроэнергию. Другие правила и инструкции, обеспечивающие нормативную базу для выдачи квитанций за электроэнергию, включают следующее:

- Постановление Кабинета Министров №. 245, 22.08.2009, поправки № 92, 17.05.2010, «Об утверждении Правил пользования Электроэнергией и Тепловой энергией»
- Решение «Об Электроэнергии» от 30.09.2009 Государственной Акционерной Компании Узбекэнерго LRU - 225
- Постановление Кабинета Министров №. 245, 22.08.2009, поправки №. 92, 17.05.2010 «Об утверждении Правил пользования Электроэнергией и Теплоэнергией»
    - Обеспечивает законодательную базу по оказанию услуг и организации платежей для юридических и физических лиц за потребление электроэнергии;
    - Определяет права и обязанности поставщиков услуг и потребителей электроэнергии (включая своевременную оплату);
    - Определяет процедуры измерения потребляемой электроэнергии потребителями;

- Определяет запрет потребителю на продажу жилого или нежилого помещения до оплаты счетов за электроэнергию.

3.4.2 Основные функциональные группы и процедура получения квитанций за электроэнергию в Джизакской области

Узбекэнерго, открытое акционерное общество, стоит во главе электроэнергетической и угольной отрасли Узбекистана и руководствуется фундаментальной задачей стабильной подачи электроэнергии населению страны. Компания централизованно поставляет электроэнергию во все сектора экономики, также поставляет тепловую энергию для промышленных и бытовых потребителей в ряде городов. Среди основных функций компании можно отметить следующее: «организация, разработка и реализация, совместно с предприятиями и организациями Республики, мер по энергосбережению, рациональному использованию и снижению потерь» при обеспечении электроэнергией. Система управления Узбекэнерго включает отделения на областном, районном, городском уровнях.
В Джизакской области, Областное Управление Узбекэнерго состоит из 1 325 работников, 20 инспекторов на каждый район и 40 инспекторов в одном только городе Джизаке[10]. В области общее количество потребителей-домовладений около 171 617, из которых 148 851 (87%) должники. По количеству должников Джизакская область занимает 7 место среди 14 регионов Узбекистана.

Рисунок 4. Состав должников Узбекэнерго в Джизаке

На данный момент, неоплаченные долги за электроэнергию частных домовладений в Джизакской области составляют в общей сумме несколько миллиарды сумов за последние несколько лет. Частные домовладения в среднем потребляют около 188 кВтч/месяц в зимний период по цене 14 500 узбекских сумов, и 12 900 узбекских сумов в летний период.

[10] Целью является обслуживание 1000 домовладений 1 инспектором, но в реальности каждый инспектор Узбекэнерго обслуживает 1500 домовладений в Джизаке..

Каждый заказчик получает из Узбекэнерго квитанцию от 5-го числа каждого месяца по почте, согласно договоренности Узбекэнерго с почтовыми отделениями. В квитанции указывается потребляемая электроэнергия за предыдущий месяц и установленная стоимость электричества за указанный период, а также выставляются долги за предыдущие месяцы, если они имеются. Потребителям затем дается шанс до 10-го числа месяца уладить свои проблемы с неуплатой, иначе Узбекэнерго подаёт в суд за неуплату за пользование электроэнергией. Однако, данное количество задолжников (например, в январе 2011 около 164 000 уведомлений о долгах было выписано и только 20 справок об отсутствии долгов за электроэнергию за тот же период в области). Существуют такие вопросы, как неадекватное количество работников почты, трудности проезда к потребителям, значительное количество не доставленных вовремя квитанций, которые затем возвращаются в городские, районные отделы и остаются не востребованными и неуплаченными по долгам. Согласно документам, почтовые службы обязаны платить штрафы за недоставку и за соответствующие неуплаты и причиненный ущерб.

Разные причины давались потребителями по неуплате за пользование электроэнергией: i) неудовлетворительная поставка электроэнергии (например: слабый сервис, частые отключения особенно зимой); ii) низкий доход и бедность; iii) просто отказываются оплачивать, если у потребителя имеется адекватный доход, поскольку население привыкло к бесплатным услугам по электроэнергии до периода коммерциализации отрасли; iv) очень низкие штрафы / пени за неуплату (т.е., 0,1% добавляется к выставленной сумме за день, но не выше 50% от общего долга). Отключения от электросети не дали результата вообще, примерно 2 000 должников технически отключались ежемесячно, незаконные подключения восстанавливали подачу электроэнергии незамедлительно. Узбекэнерго ввело ряд объявлений в средствах массовой информации (включая мультипликацию), чтобы поднять сознание народа о важности оплаты за электроэнергию, но такие меры не совсем оказались результативными.

Таблица 6. **Процедуры доставки квитанций за электроэнергию и уведомлений по долгам**

Шаги	Процедуры/Деятельность	Примечания
Шаг 1	Областной отдел Узбекэнерго в конце каждого месяца готовит счета с неоплаченными долгами за потребление электроэнергии для всех потребителей (включая физических, юридических лиц) как уведомления о долге. Счета с неоплаченным долгом за электроэнергию служат уведомлениями для должников, т.е. Долговая Квитанция.	
Шаг 2	Джизакская почтовая служба доставляет эти счета и квитанции потребителям к 5-му числу каждого месяца.	
Шаг 3	Джизакская почта возвращает неврученные уведомления, квитанции в Узбекэнерго. В среднем от 140 000 до 150 000 долговых квитанций печатается в конце каждого месяца, но Почта в состоянии доставить только от 90 000 до 100 000 квитанций.	
Шаг 4	Потребители, получившие счета, оплачивают их, или если они не оплачивают их, тогда областной отдел Узбекэнерго имеет право: • подать дело в суд, который может проходить в течение нескольких месяцев, на что потребуются дополнительные расходы как со стороны Узбекэнерго, так и со стороны потребителей. • Отключить электричество за неуплату, хотя Узбекэнерго признает, что их инспектора не могут справиться с рабочей нагрузкой в полной мере, имея слишком много должников.	

Справка об отсутствии долгов нужна для передачи, продажи или оформления по залог дома или собственности недвижимости. Процедура расписана в Таблице 7, поскольку этот процесс оказывается целенаправленным, и практически занимает только 2-3 дня. Однако, процедурные требования для инспекции посетить дом, квартиру потребителя и соотнести данные счетчика и квитанции об уплате могут занять несколько дней, давая нагрузку инспекторам.

Таблица 7. Процедуры по выдаче справок об отсутствии долгов.

Шаги	Процедуры	Примечания
Шаг 1	Заявитель обращается в территориальное предприятие Узбекэнерго с просьбой выдать справку об отсутствии долгов.	1 день
Шаг 2	Руководитель абонентского отдела направляет потребителя к инспектору.	
Шаг 3	Инспектор посещает дом, квартиру заявителя и снимает данные со счетчика.	1 день
Шаг 4	Основываясь на данных инспектора, оператор абонентского отдела вводит данные в систему и доводит информацию до руководителя отдела,	
Шаг 5	Руководитель абонентского отдела выдает справку об отсутствии долга.	

3.4.3 Выявленные вопросы и препятствия

Необходимо усилить отчетность за использование электроэнергией. Политика уведомлений по долгам была начата в 2009 году**.** Узбекэнерго в Джизакской области тратит 100 миллионов[11] сумов ежегодно на распечатку и доставку адресатам уведомлений-квитанций на оплату долгов за электричество, подачу материалов в суд на должников, но эти вложения дали мало результата в плане улучшения оплаты за пользование электроэнергией. Меры по учету и штрафным санкциям не достаточны для привнесения самоинициативы среди потребителей электроэнергии физическими и юридическими лицами в оплате счетов за электроэнергию. Подобно существующему менталитету относительно коммунальных услуг, имеется восприятие у потребителей, который привык платить очень низкие цены за пользование электроэнергией во время советской эры, о необходимости платить за электроэнергию по дорогим расценкам, которые требуют существующие структуры и политика. Рекламные объявления Узбекэнерго, через средства массовой информации (клипы и мультфильмы) оказались не эффективными при росте сумм к оплате за электроэнергию.

- **Стоимость справок об отсутствии долгов не компенсируется оборотом.** Оказывается распечатка уведомлений и справок об отсутствии долгов за электроэнергию и их доставка адресатам обходится дорого при существующем сборе долгов. Сумма ресурсов (финансовых, временных, трудовых затрат, рабочей силы), вложенных Узбекэнерго в рассмотрение дел в суде по должникам, не компенсируется оплатами долгов. По судебным делам в 2010 году сбор долгов в результате составил 8,7% от изыскиваемой суммы (см. Примечание 12). Таким образом, существующая система имеет тенденцию к увеличению административной нагрузки: i) на физических лиц, которые не имеют долгов; ii) на

[11] Расчет стоимости: 17 сумов за распечатку справок о долге, 70 сумов за доставку уведомлений по почте и 60 узбекских сумов за передачу дел в суд. В 2010 году, 2 600 дел было передано в местные суды на сумму 343 миллиона сумов, но только 8 потребителей оплатили долги на сумму 30 миллионов сумов или 8,7% от ожидаемой суммы.

подразделения Земельных Ресурсов и Государственного Кадастра, которые требуют справки об отсутствии долгов при завершении кадастровых сделок; iii) на государственного Нотариуса и iv) Узбекэнерго.

- **Высокая стоимость электроэнергии в соотношении с доходами.** Минимальная зарплата составляет 49 735 сумов в месяц, в тоже время стоимость счетов за электроэнергию составляет 14 500 сумов в зимний период, 12 900 сумов в летний период[12]. Счета за электроэнергию могут потребовать 25% - 30% от общего дохода домовладений в месяц для лиц с минимальными зарплатами.

- **Эффективность доставки уведомлений, квитанций.** Из 140 000 – 150 000 уведомлений / квитанций, которые Узбекэнерго готовит ежемесячно, только 90 000 – 100 000 фактически доставляются почтой. Неэффективность заключается в том, что тарифная сумма позволяет 50 000 потребителей уходить от долгов за электроэнергию, что в пересчете составляет 725 миллионов сумов (долгов ежемесячно в зимнее время и 645 миллионов сумов в летнее время. Необходимо продумать и определить альтернативу почтовому распространению долговых уведомлений среди адресатов.

3.4.4 Рекомендации

<u>Краткосрочные рекомендации быстрого влияния</u>

- **Процедура оптимизации по выдаче справок об отсутствии долгов за пользование электроэнергией**. Квитанции за электроэнергию уже содержат информацию о наличии или отсутствии долга потребителя. Узбекэнерго имеет учет всех платежей клиента. Поэтому требования о выдаче другого документа, свидетельствующего о том, что потребитель не имеет долгов, и требование в том, чтобы инспектор посетил потребителя по месту его жительства для сверки данных по счетчику, только создаёт больше административной нагрузки на Узбекэнерго и потребителей, без значимой добавки к стоимости этого процесса. На основании последних записей в квитанции потребителя и на основании других оплаченных квитанций, Узбекэнерго следует выдавать справку об отсутствии долгов за полдня или максимум за один день, без необходимости посылать инспектора для сверки данных по счетчику. Следовательно, справки об отсутствии долга за электроэнергию можно было бы отменить, заменив их копией самой последней квитанции потребителя об уплате за электроэнергию.

<u>Среднесрочные / Долгосрочные Рекомендации</u>

- **Отмена справок об отсутствии долгов.** В стратегическом руководстве следовало бы сделать поправки по устранению этого особого документа, заменив его копией самой последней квитанции по оплате за пользование электроэнергией в сопровождении квитанции об оплате за названный период, этого должно быть достаточно для того, чтобы выдать информацию об отсутствии долгов.

[12] Данные взяты на момент проведения исследования и составления отчета.

- **Исследовать инновационные методы по доставке уведомлений / квитанций об оплате за электроэнергию и по долгам за электроэнергию.** Зависимость Узбекэнерго от государственного почтового сектора всего лишь будет продлевать нарастание долгового бремени компании. Несколько вариантов можно изучить и запустить в пилотном порядке в городе Джизаке:

    - Вариант 1: Создание партнерства между государственными, негосударственными структурами и населением. Узбекэнерго может изучить потенциал партнерства с Хокимиятом и Махаллинскими Комитетами в Джизаке для того, чтобы учредить и принять на службу (как Волонтеров с определенным окладом или как штатный персонал на короткий срок) в сеть «Энерго Волонтеров» или промоутеров, которые могут осуществлять несколько функций: i) распространять квитанции об оплате и уведомления по долгам за потребляемую электроэнергию; ii) обеспечить более личностный подход к побуждению потребителей оплачивать их счета или долги за электроэнергию путем распространения рекламных материалов и через интерактивные диалоги с потребителями; и iii) создать более удобный каталог потребителей, включая наблюдение за потребителями. Что более важно, этот вариант будет давать Узбекэнерго сильную инициативу корпоративной социальной ответственности, увеличивая возможности заработка для населения и внося вклад в повышении благосостояния в городе и области. Такие вложения могли бы служить видом деятельности, не облагаемой налогом там, где существует стратегия доходов, и что могло бы привнести выгоду для Узбекэнерго.

    - Вариант 2: Использовать мобильную телефонию, например, СМС оповещения клиентам (физическим или юридическим лицам), использующим мобильную телефонию как альтернативу почтовой службе, о долгах за электроэнергию. Инструмент СМС может быть более дешевым и быстрым административным средством, по сравнению с почтой, для связи с клиентом. С другой стороны, этот вариант не даёт обратной связи и механизма проверки, который подсказал бы Узбекэнерго получил ли потребитель СМС или нет. Это также потребует хорошей базы данных и системы сообщений, которая бы содержала информацию мобильных телефонов о своих клиентах.

- **Усовершенствовать связи электронной базы данных Узбекэнерго с Областным Хокимиятом, Областным отделом Земельных Ресурсов, Государственного Кадастра и Государственных Нотариусов.** Узбекэнерго имеет базу данных, которая учитывает потребление электроэнергии и оплату потребителей, но нуждается в совершенствовании для того, чтобы обеспечить доступ к данным и ввод данных в базы данных городских, районных, областных отделений Узбекэнерго в реальном времени, необходим постепенный уход от учета в бумажном формате в отделениях Узбекэнерго. Доступ к этим базам данных можно обеспечить на разных уровнях безопасности, в областных отделениях Земельных Ресурсов и Государственного Кадастра, чтобы обеспечить проверку на достоверность и верификацию информации с положением долгов за электроэнергию, что может потребоваться для обеспечения соответствующего сервиса потребителей, например, при передаче

или продаже собственности, например, когда служба Земельных Ресурсов и Государственного Кадастра или Государственный Нотариус с владельцем недвижимости дойдут до стадии сделки по передаче или продажи недвижимости, то эти службы, имея доступ, очень быстро могли бы сделать поиск в базе данных платежей за электроэнергию и установить есть или не имеются долги за электроэнергию у потребителя. В случае установления статуса должника, службы Земельных Ресурсов, Государственного Кадастра и Нотариус прекращают оказание услуг, пока не прояснится дело с положением должника.

- **Внедрение социального тарифа на электроэнергию**. Низкий доход будет продолжать сдерживать способность домовладельцев полностью оплачивать электроэнергию. Поскольку правительство продолжает шаги к улучшению жизненного уровня и экономических условий населения, Узбекэнерго может изучить возможность обеспечения схемы социального тарифа, где уровень оплаты за электроэнергию будет основываться на доходах домовладельцев и шаблона потребления, например, у домовладельца с низким доходом за потребление электроэнергии в установленном лимите может быть вычтено из оплаты, но потребуется оплатить в случае превышения установленного лимита за потребление электроэнергии. Социальные уровни в зависимости от дохода можно также устанавливать разными на различные степени потребления электричества. Это также повлечет за собой установление эффективной системы базы данных в Хокимиятах, Махаллинских Комитетах, куда Узбекэнерго мог бы иметь доступ, где показаны доходы домовладельцев, являющихся в настоящее время потребителями Узбекэнерго. Это ответит не только на экономические и основные нужды малоимущих слоёв населения, но в тоже время подстегнет потребителей электроэнергии минимизировать или ввести практику самоконтроля в потреблении электроэнергии.

4. Общие рекомендации развития потенциала по оказанию государственных услуг

В предыдущем разделе обсуждались выявленные недостатки по оказанию местных услуг, а также несколько особых рекомендаций по развитию потенциала по каждому виду услуг, в этом разделе обсуждаются некоторые рекомендации, которые имеют общий характер для пяти видов услуг и усиливают ранее данные рекомендации.

Совершенствование оказания государственных услуг требует изменения и установок не только у поставщиков этих услуг (т.е. они должны откликаться на нужды потребителей), но и у потребителей (т.е. потребители должны требовать качество услуг у поставщиков). Правительство постепенно принимает меры и программы для совершенствования процесса оказания государственных услуг. Тем не менее, этот курс нуждается в поддержке путем совершенствования руководящих документов, процедур и механизмов оказания государственных услуг.

Преобразование способов оказания услуг в двух областях потребовало бы двух ключевых **ведущих элементов** для изменения, которые возможно потребуется адресовать на центральный уровень и на областной. Во-первых, есть **институциональные организационные мероприятия**, которые облегчили бы оказание государственных услуг. Во-вторых, системы отчетности и учета и системы поощрения, которые признавали бы хорошо работающие организации и отдельных лиц, а также те учреждения, которым нужна поддержка в рамках их слабой работы. Политическое руководство очень сильное – областные руководители в обеих областях высказывали пожелания увидеть значительные усовершенствования в том, как оказываются государственные услуги, они готовы привнести инновации, которые необходимы, чтобы лучше отвечать на нужды жителей. Премьер-министр Узбекистана в феврале этого года принял решение о создании Центра Единого Окна (ЦЕО) во всех областях страны до конца 2011 года.

Движущие элементы должны поддерживаться адекватными знаниями, и информацией по системам оказания услуг, система оказания услуг должна создать перемены в режиме оказания государственных услуг. Это повлечет за собой не только физическую организацию приёмных (фронт-офис), например ЦЕО с новыми кабинетами и компьютерами, но также более важную техническую реорганизацию операционного отдела (бек-офис), где фактически данные вводятся, обрабатываются и принимаются решения. Главная мысль заключается в том, чтобы служба ознакомления, ставила нужды потребителей на первое место, хорошо понимала бы нужды и работала бы в соответствии с формулировками по претворению в жизнь требований руководящих документов по оказанию государственных услуг. Стратегия знаний и информации в оказании услуг, как определяется ниже, делится на особые составляющие в развитии потенциала.

4.1. Развитие потенциала Компонент 1: Знания и информация для эффективного оказания Услуг

Этот компонент имеет дело с обеспечением адекватными знаниями и умениями на стратегических уровнях соответствующих организаций по эффективному планированию, претворению в жизнь и мониторингу схем оказания услуг.

- **Внедрить Гражданское Соглашение.** Предоставление полномочий гражданам и группам граждан в том, как иметь дело с поставщиком государственных услуг, является решающим фактором в оказании эффективных услуг. Гражданское соглашение, которое является договором между поставщиком услуг и потребителями, доказал свою эффективность во многих странах при укрепляющихся системах отчетности и прозрачности в оказании государственных услуг населению. В Соединенном Королевстве, например, был введен гражданский договор (хартия) 1991 году, чтобы сделать «администрирование отчетным, а граждан дружелюбными, обеспечить прозрачность и право на информацию, принять меры к ясности и мотивации гражданских услуг, принять подход заинтересованных лиц и сэкономить время, как потребителей, так и администраторов, осуществляющих государственные услуги». Правительство Индии и Филиппин также ввели подобные инициативы, особенно на местном уровне, для совершенствования децентрализованной функции оказания государственных услуг. Запуская акцию «Гражданское соглашение» в Наманганской и Джизакской областях, по четырем местным услугам, которые описаны в этом исследовании, можно было бы дать знания в том, что послужило бы основой для расширения Гражданского соглашения по областям и учреждениям в стране. Поэтому предлагается обсуждение Гражданского соглашения на областном уровне для его принятия, чтобы ознакомить заинтересованных лиц с его концепцией, опытом применения, потенциалом по его использованию и адаптации в Узбекистане.

- **Развитие лидерства для стратегии поддержки по оказанию услуг.** Политическое обязательство национального, областного и городского руководства нуждается в поддержке, адекватном понимании хороших систем оказания услуг в других странах. Поэтому рекомендуется, чтобы была избрана группа старших чиновников для участия в ознакомительных (учебных) поездках в другие страны для встречи со своими коллегами и определения потенциального опыта, который можно было бы распространить по Узбекистану вообще, и Намангане и Джизаке в частности. По примеру предлагаемого ниже списка, окончательный состав групп по обмену опытом в сфере оказания государственных услуг будет основываться на тщательном и сознательном решении, как со стороны правительства, так и со стороны ПРООН Узбекистан, которые будут при рассмотрении кандидатур учитывать: 1) должности и отношение должностных функций к теме изучения во время визита; 2) роль каждого члена Группы изучения оказания государственных услуг во время учебных визитов; 3) повестка дня и деятельность во время учебных визитов; 4) ожидаемый результат и соответствующие индивидуальные задания для распространения опыта, полученного в другой стране, на практике по возвращению в Узбекистан.

Тема	Участники	Потенциальные страны для обмена опытом
Социальные	• Хоким города, Хоким и зам	Канада

Пособия	Хокима Наманганской Области • Два представителя городского совета (те, кто занимается функциями социальных пособий) • Руководители Наманганского Областного и Городского Пенсионных Фондов • Руководители Наманганского Областного и Городского Центра Содействия Занятости • Хоким и зам Хокима Джизакской Области • 1 -2 человека из персонала ПРООН Узбекистан	Новая Зеландия Швеция
Земельный Кадастр	• Хоким или зам Хокима Джизакской области, и Хоким города • Руководитель областной и городской служб земельного кадастра по Джизакской и Наманганской Областям • Два представителя гор совета (т.е. те, кто функционально имеет отношение к городскому землепользованию, территориальному планированию от Джизака и Намангана) • 1 – 2 человека из штата ПРООН Узбекистан	Словакия Латвия Литва Индонезия
Сбор долгов / квитанции за электроэнергию	• Руководители Узбекэнерго по городу Джизаку и Джизакской Области • Представители от Джизакского областного и городского Хокимиятов • 1 - 2 человека из штата ПРООН Узбекистан	Страны с системой биллинга

4.2. Развитие Потенциала, Компонент 2: Совершенствование системы оказания местных Услуг

- Создание Центра Единого Окна в городе Намангане и Джизаке. Оба этих города начали изыскивать потенциальные помещения для Центра Единого Окна в целях оказания государственных услуг на местном уровне в этих

помещениях. Данные рекомендации нацелены на поддержку таких инициатив и окажут соответствующую поддержку этим усилиям:

- **Потенциальные услуги в системе Центра Единого Окна «Фронт-Офис»:**
  - Для индивидуальных потребителей:
    - Предоставить информацию о требованиях к документации по различным государственным услугам. Из этого исследования три типа документов, по крайней мере, кажутся общими для государственных услуг: i) трудовая книжка или история занятости; ii) свидетельство о рождении; и iii) паспортные данные – которые могут быть стандартной информацией исходящей из ЦЕО.
    - Обеспечить стандартными формами заявлений для разных государственных услуг.
    - Контактной информацией и адресами разных государственных учреждений.
  - Для предприятий бизнеса / юридических лиц:
    - Обеспечить процедурами регистраций бизнеса / предприятия и бланками заявлений.
    - Контактной информацией и адресами разных государственных учреждений.
  - Минимально необходимое оборудование:
    - Помещение должно быть удобно для населения, например, не далеко от общественного транспорта, оно должно быть оборудовано местами для сидений, отапливаемым, с кондиционированием воздуха и доступом для лиц с ограниченными возможностями;
    - Должно быть, по крайней мере, 3 штатных единицы из числа хорошо обученного персонала и руководителя центра единого окна, которые могли бы принимать заявителей, отвечать на их вопросы, давать советы и обрабатывать требования в рамках центра единого окна;
    - Система автоматической очереди должна гарантировать принцип для потребителя: первым пришел, первым обслужили;
    - Помещение должно иметь функционирующие телефонные линии (управляемые людьми), мобильные телефоны, адреса электронной почты, вся информация должна быть отображена крупным шрифтом и размещена у входа в помещение ЦЕО;
    - По крайней мере, три современных компьютера с доступом в интернет и к Информационной Системе Управления Городом (см. ниже) и централизованным доступом к МФУ (сканер/копир/принтер).
- **Требования по оказанию услуг к «Бек-Офису» потенциального ЦЕО:**
  - Установить Информационную Систему Управления Городом, которая свяжет следующие учреждения: городской Хокимият,

городской Финансовый отдел, городской Отдел по трудоустройству и социальной защите, и Городской Пенсионный Фонд. Эта база данных будет содержать основные социоэкономические данные жителей, включая следующее: полное имя, дата рождения, место рождения, пол, адрес проживания, семейное положение, паспортные данные (номер, дата выдачи, срок действия), данные на семью (имена, дата рождения, место рождения супруга / супруги и детей), дата смерти супруга / супруги (если вдовец / вдова), данные о свадьбе, если женат / замужем, род занятий, ежегодный доход, государственная социальная защита. Эта база данных может быть под началом городского отдела социальной занятости и защиты, с уровнями доступа в разных учреждениях, что позволит упомянутым выше организациям рассматривать информацию в связи с необходимостью при оказании государственных услуг потребителям.

- Провести обсуждение стратегии «**Социальной Защиты и Пособий»,** руководящие документы и опыт других стран в деле формулирования и осуществления выплат социальных пособий и оказания социальной защиты, особенно по детским пособиям, по трудоустройству и выходу на пенсию. Представители организаций по социальной защите будут приглашены, по крайней мере, в три страны (например, Голландия, Канада, Словакия, Латвия), по обмену опытом. Министерство труда и социальной защиты соберет целевую аудиторию для этого обсуждения с представителями из национального парламента, областных и городских Хокимов, чиновников и из должностного персонала Министерства Труда и Социальной Защиты (на национальном, областном, городском, районном уровнях) и председателей Махаллей, партнеров по развитию в Узбекистане, включая неправительственные организации.

- **Внедрить прозрачную и эффективную систему оценки оказания государственных услуг.** Ряд учреждений, таких как Городской Пенсионный Фонд и Профсоюз в городе Намангане, ввели систему оценки эффективности выполняемой работы, нацеленной на признание и награждение хорошо работающих членов персонала, через некоторые формы денежных вознаграждений. Такой опыт надо изучить, чтобы ввести стандарт системы оценки эффективности работы на все службы по оказанию услуг – необходимо для повышения производительности труда, мотивации, профессионализма гражданских услуг и улучшению качества оказания государственных услуг на всех уровнях.