

тивних факторів робота не отримала розгляду на певному рівні управління і не набрала чинності як документ, котрий повинен визначати напрями розвитку кадрового потенціалу медичної галузі на довгостроковий період.

Дослідженням встановлено, що кадрова політика у сфері охорони здоров'я населення України ще не повною мірою відповідає вимогам стратегії ВООЗ щодо розвитку кадрових ресурсів у сфері охорони здоров'я. Відсутня концепція кадрової політики медичної галузі, яка необхідна в подальшому для прогнозування і планування потреби у кадрових ресурсах та, відповідно, обсягах і напрямках розвитку кадрового потенціалу галузі охорони здоров'я України.

Постійний дефіцит медичних кадрів, важливість кадрової складової ресурсів галузі, яка визначає використання й інших видів ресурсів, є особливістю вітчизняної медичної галузі.

За показниками забезпеченості населення медичними кадрами Україна відповідає середньоєвропейському рівню. Однак за питомою вагою чисельності медичних кадрів серед працюючих вона суттєво відстає від Європи.

Найвні недоліки у розподілі медичних працівників між кваліфікаційними групами і у географічному розподілі. Співвідношення чисельності медичних працівників середньої ланки до чисельності лікарів тривалий час знаходиться в межах 1:2,39÷1:2,15. Цей показник є важливим для ефективності використання кадрових ресурсів в цілому, тому що частина обсягу роботи лікаря перекладається на медичну сестру і, таким чином, оптимізується використання наявних кадрів у цілому.

Залишається проблемою забезпечення медичними кадрами сільської ланки системи охорони здоров'я. Випускники медичних вузів, які направляються на роботу, швидко мігрують у міські поселення через відсутність належних умов побуту та праці, рівня заробітної плати, фактичного оснащення обладнанням і медичними препаратами, транспортом і зв'язком сільських закладів охорони здоров'я.

Рівень заробітної плати є основним чинником міграції медичних кадрів за кордон. Водночас цей фактор має бути стимулом закріплення працівників у галузі та протистояння внутрішній міграції (перехід у інші галузі народного господарства).

Постаріння населення і медичних кадрів є проблемою для України і для Європейського регіону загалом. Але це природне явище, яке не має важеля управління. Можна тільки передбачати своєчасну заміну осіб похилого віку, які збираються на пенсію, та планувати відповідні обсяги підготовки кадрів.

Перспективи подальших досліджень у зазначеному напрямку. Слід організувати подальші наукові дослідження у таких напрямках:

- обґрунтування оптимального співвідношення між чисельністю лікарів і працівників середньої ланки;
- обґрунтування обсягів навантаження лікарів основних спеціальностей і, особливо, лікарів загальної практики – сімейних лікарів;
- розробка наукової концепції розвитку кадрового потенціалу медичної галузі України;
- робота з укладання договорів на медичне обслуговування населення України за кордоном.

Література.

1. Гайдаєв Ю. О. Наукові засади кадрової політики в охороні здоров'я України: потреба регіонів у медичних кадрах / Ю. О. Гайдаєв, М. В. Банчук, Г. О. Слабкий / за ред. Ю. О. Гайдаєва; – К., 2007. – 128 с.

2. Пономаренко В. М. Забезпечення населення України медичними кадрами / В. М. Пономаренко, Г. М. Москалець // Вісн. соц. гігієни та орг. охорони здоров'я України. – 2001. – № 4. – С. 77–84.

3. Перфильева Г. Оценка финансирования, образования, управления и политического контекста для стратегического планирования кадровых ресурсов здравоохранения / [Электронный ресурс] / Г. Перфильева. – Режим доступа : http://www.eu-shc.com.ua/.../4/.../1Perfilieva_Kiev_March_2008_Rus.pdf. – Название с экрана.

4. RC59 Стратегии развития каровых ресурсов здравоохранения в Европейском регионе ВОЗ / [Электронный документ]. – Режим доступа : http://www.Euro.who.int/_Data/Assets/Pdf_File/0003). – Название с экрана.

5. Розвиток кадрових ресурсів охорони здоров'я України : [монографія] / Г. О. Слабкий, І. І. Волинкін, М. В. Голубчиков [та ін.]. – Тернопіль : ТДМУ, 2011. – 72 с.

6. Світова федерація українських лікарських товариств – СФУЛТ / [Електронний документ]. – Шлях доступу : <http://WFUM.Asfult.org/analiz-stanu> Аналіз стану захисту прав та інтересів медичних працівників 2008 © WFUMA. All Rights Reserved. Html. – Назва з екрана.

7. Інтернет-сайт профспілки медичних працівників України: <http://www.focus.ua/society/183885>.

8. Какие зарплаты у врачей в России, Украине и в мире / [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ru.exrus.eu>EXRUS.eu>. – Название с экрана.

9. Концепція реформування системи підготовки лікарів в Україні і приведення її в відповідність до потреб ринку праці та європейських вимог // Ваше здоров'я. – 2005. – 10–16 червня. – С. 7–10.

УДК 35.076:004.738.5

Валерій Логвінов,

Наталія Костенюк, Марія Мазуркевич

НАДАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ НА ОСНОВІ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНО- УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ

Досліджено методичні аспекти регламентації адміністративно-управлінських процесів у контексті формування системи електронних державних послуг. Розглянуто організаційно-методичні підходи розробки адміністративних регламентів державних послуг з використанням процесного підходу.

Ключові слова: адміністративний регламент, адміністративно-управлінський процес, електронна державна послуга, орган державної влади, послуга, процесний підхід, регламентація.

✎ Переорієнтація діяльності органів державної влади на задоволення потреб громадян України передбачає розвиток сфери послуг, складовою частиною якої

© Логвінов В.Г., Костенюк Н.І., Мазуркевич М.В., 2013.

має стати формування системи надання державних електронних послуг (СНДЕП). Створення зручних і доступних умов для отримання громадянами державних послуг є одним із головних завдань, яке має вирішуватися органами державної влади та місцевого самоврядування. Реалізація цього завдання особливо актуальна для України на сучасному етапі її розвитку, де система надання послуг органами влади є непрозорою, нераціональною та повільною.

Такий стан, безумовно, викликає незадоволення якістю надання послуг з боку громадян. З іншого боку, потребують реінжинірингу процеси адміністративно-управлінської діяльності та процеси інформаційної міжвідомчої взаємодії органів державної влади у сфері надання послуг, забезпечення доступності послуг для різних категорій громадян та бізнесу.

В контексті зазначеного виняткову актуальність отримують питання регламентації адміністративно-управлінських процесів надання державних послуг, розроблення адміністративних регламентів їх надання, формування цілісної системи електронних послуг.

Для подальшого розуміння позиції авторів у процесі викладення основного матеріалу статті конкретизуємо такі поняття, як адміністративний регламент послуги та адміністративно-управлінський процес надання послуги.

Так, під адміністративним регламентом послуги (АРП) будемо розуміти нормативно закріплену сукупність процедур, здійснюваних учасниками адміністративно-управлінського процесу надання послуги, виконання яких у встановленому порядку забезпечує визначену стандартом послуги якість її надання. Адміністративно-управлінський процес надання послуги (АУП) характеризується комплексом (складом) дій і взаємодій, спрямованих на надання державної послуги. Як бачимо, на відміну від АУП, АРП не тільки передбачає порядок, а й забезпечує якість та результат, що досягаються завдяки його дотриманню. Управлінська складова адміністративного процесу надання послуги дозволяє побачити зв'язки органів влади з численними взаємодіями, що забезпечують функціонування системи державного управління.

Значну роль у покращенні загального стану у сфері надання електронних послуг відіграли наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема таких, як С. С. Вишнякова, А. В. Клименко, Н. В. Ключко, А. І. Семенченко, В. М. Сороко, А. В. Данилін, В. А. Дрожжинов, О. А. Загаєцька, О. В. Загвойська, А. В. Чугунов та ін.

Розгляду питань удосконалення державного управління в даному напрямі присвячені наукові публікації українських і зарубіжних дослідників: В. Д. Бакуменка, В. Д. Гавловського, І. Б. Коліушко, Т. І. Пахомової, Ю. П. Шарова, Дж. Демпіс, І. Ю. Древицької, Є. О. Ралдугіна, О. Б. Шевчука та інших.

Важливим у проведених дослідженнях є розуміння сутності понять, що лежать в основі адміністративно-управлінського процесу. Так, зокрема, під Регламентом (Р) розуміються правила або сукупність інструкцій, призначених для упорядкування якоїсь діяльності, управління сукупністю певних процесів.

В свою чергу, Адміністративний Регламент (АР) – це організаційно-розпорядчі документи, покликані не тільки надати легітимність, але й інтегрувати процеси, об'єкти і суб'єкти для реалізації певних команд цільових державних функцій. Адміністративний регламент (у сфері державних і органів місцевого самоврядування) – нормативний акт, що задає сукупність і порядок вико-

нання дій для реалізації конкретної функції державних або муніципальних органів, а також визначає результати і умови виконання цих кроків, їх учасників та взаємодії між ними [1]. Основними складовими АР є: область застосування адміністративного регламенту; функціональні цілі, суб'єкти виконання регламенту, об'єкти дії регламенту, процеси та операції регламенту.

Електронні адміністративні регламенти (ЕАР) також призначені для подібної інтеграції, але з використанням інформаційних технологій, а також для підвищення ефективності виконання АР [3; 5].

Мета роботи полягає в науково-теоретичному обґрунтуванні необхідності регламентації адміністративно-управлінських процесів надання державних послуг в електронній формі.

Виходячи з концептуальних положень електронної взаємодії, адміністративно-управлінські процеси (АУП) для зручності їх формалізації можна поділити на дві різні, але дотичні категорії:

- суспільні, публічні процеси, в рамках яких організація взаємодіє з громадянами, бізнесом, іншими органами влади тощо. Це область інтеграції організацій між собою і зі світом, яка отримала назву Front Office.
- внутрішні для – організації процеси або процеси в рамках Back Office.

Ці області мають багато загальних рис і рішень. В той же час, між ними існують й істотні відмінності. Наприклад, до публічних процесів можуть застосовуватися суворіші вимоги щодо законності й безпеки, надійності. Це стосується, наприклад, розроблення електронних адміністративних регламентів надання послуг. З іншого боку, внутрішні процеси обумовлюють деталі виконання, які не представлені в моделях публічних процесів.

Очевидно, що в ході розгляду АУП слід виходити з необхідності застосування єдиного підходу, який би враховував наступні вимоги:

- методологія опису процесів повинна дозволити отримати інформацію в специфічному для кожної групи користувачів вигляді;
- процедура опису має бути відносно простою, тиражованою, зрозумілою;
- електронні засоби, які підтримують реалізацію методології, мають бути відкриті для змін.

Це дозволить вирішити наступні завдання стандартизації формалізованого представлення адміністративних процесів.

1. Оптимізацію (реінжиніринг) адміністративних процесів, зокрема тих, що носять міжвідомчий характер.
2. Підвищення виконавчої дисципліни через чітке закріплення відповідальності державних службовців, які беруть участь в АУП, а також можливість контролю з боку вищої ланки.
3. Підвищення прозорості АУП для громадян і організацій, які взаємодіють з державою, через створення простого для розуміння формату представлення інформації про процес.
4. Постановка завдань для ІТ-Рішень в рамках підготовки створення електронних адміністративних регламентів.

Рішення кожного з поставлених завдань орієнтовано на певний тип користувачів інформації, тому формат надання інформації має бути адекватний типу користувача. При цьому слід передбачити оптимізацію функцій і повноважень органів державної влади (ОДВ), створення системи регламентації діяльності державних службовців на основі адміністративних і посадових регламентів,

створення уніфікованих вимог (стандартів) взаємодії державних органів з громадянами і організаціями.

Таким чином, нові механізми регламентації, які пропонуються в процесі формування системи надання державних електронних послуг (СНДЕП), такі як адміністративні, посадові та електронні регламенти, стандарти державних послуг, можуть бути задіяні при реалізації наступної послідовності робіт:

- опис процесів в режимі «як є», включаючи аналіз поточної регламентуючої бази і адміністративної практики;
- формування пропозицій з оптимізації процесів (зокрема, з урахуванням потреб споживачів послуг);
- формування моделей процесу в режимі «як повинно бути»;
- формування адміністративного регламенту процесу, посадових регламентів службовців, стандарту державної послуги і їх правове закріплення;
- формування технічних вимог (технічних завдань) на створення електронних регламентів.

Очевидно, що на кожному етапі виникає проблема представлення інформації, необхідна відповідь на питання: що означає модель процесу; в якому вигляді інформація про процес проходить етап оптимізації; як зберегти єдине джерело змін інформації і несуперечність різних форм уявлення про процес при проходженні всіх етапів? Причому всі ці процедури повинні враховувати закріплені законодавчо наявні стандарти уявлення. Наприклад, до тих, що в режимі «як є», можна віднести положення про орган, його структурні підрозділи, а до тих, що виникають в даний момент – адміністративний регламент виконання державних функцій, адміністративний регламент надання державних послуг, посадовий регламент.

Слід зазначити, що останні нормативні правові акти в області регламентації дозволяють багато в чому наблизитися до процесного підходу, перш за все на рівні деталізації опису процесів (до рівня дій, документів тощо). Також усвідомлений і зафіксований зв'язок між адміністративним регламентом виконання функцій (по суті – процесів) і посадовими регламентами державних службовців. Стандарти державних послуг виступають як одна з проекцій представлення адміністративного процесу, спрямована на споживача послуги і така, що містить тільки інформацію про точки взаємодії з державним органом в ході процесу надання послуги.

Посадовий регламент (у змінній, операційній його частині) будується на основі адміністративних регламентів процесів з погляду посади. З погляду фахівців з інформаційних рішень також існує набір стандартних форм представлення інформації як у вигляді графічних нотацій, так і у вигляді мов опису процесів.

Як показує практика, розробити регламент процесу як опис послідовності адміністративних дій, системи інструкцій до послідовності робіт, змісту робіт виконавця на кожному з кроків процесу, спираючись виключно на правову базу, неможливо. Регламент за рівнем деталізації істотно відрізняється навіть від найбільш докладних інструкцій, порядків та інших державних функцій, документів, які регламентують реалізацію процесу. Неминуче потрібний опис поточної адміністративної практики, що є початковою точкою для подальшої оптимізації і фіксації бажаного стану у вигляді регламенту (паперового або електронного).

Досвід вирішення подібних завдань в корпоративному секторі і в міжнародній практиці показує, що рішення ґрунтується на принципах регулярного менеджменту.

Численні проблеми способу внутрішньої організації примушують державні установи звернути увагу на те,

яким чином організовані їх адміністративно-управлінські процеси (АУП) і як ними керувати.

Наслідком низької ефективності АУП ОДВ є:

- надмірний робочий час, що витрачається на одиницю показника результативності (на сьогодні ці витрати просто ніхто не оцінює);
- надмірні витрати, зокрема часу, користувачів державних послуг;
- надмірні, довільно встановлювані вимоги до громадян і організацій у зв'язку з виконання державних функцій;
- широкі можливості для отримання адміністративної ренти – корупції за рахунок штучного ускладнення адміністративного процесу;
- відсутність орієнтації адміністративно-управлінських процесів ОДВ на поліпшення їх показників результативності, на підвищення якості державних послуг;
- відомча роз'єднаність, через що виникає дублювання функцій, істотно збільшуються витрати громадян і господарюючих суб'єктів на взаємодію з ОДВ;
- відсутність відкритої і доступної інформації про процеси, що відбуваються у владних структурах, складність суспільного контролю їх діяльності.

Таким чином, першопричиною надмірних тимчасових і матеріальних витрат зокрема і неефективної роботи апарату в цілому є відсутність формалізованих і нормативно закріплених АУП ОДВ.

Завдання опису і оптимізації процесів надання послуг має цілий комплекс рішень в корпоративному секторі. Тому актуальним для державного управління є питання, наскільки технології опису і оптимізації бізнес-процесів можливо застосувати в державному секторі, наскільки принципово адміністративні процеси відрізняються від бізнес-процесів.

Перш за все, слід виділити принципове обмеження застосування технологій оптимізації бізнес-процесів у державному секторі. Переважна частина формалізованих принципів оптимізації в корпоративному секторі сформована на основі впливу стратегічної компоненти моделі діяльності компанії (місія, цілі, показники) на операційну (процеси, проекти).

Процеси державного управління формуються багато в чому під впливом поточних завдань управління, залишаючись надалі незмінними незалежно від закінчення або зміни завдань, для реалізації яких вони створювалися. Крім того, багато процесів, структури, посади формуються за традиційним для бюрократії-принципом «адміністрування», а також під конкретних осіб. Все це не дозволяє проводити регулярний перегляд і оптимізацію процесів (з погляду надмірності, відповідності цілям тощо), як це проголошується сучасними концепціями корпоративного менеджменту.

Таким чином, можна констатувати низькі можливості запозичення в державному управлінні технологій оптимізації з бізнесу. Проте, підходи до опису процесів, створення моделі організації і її регламентів, які постійно актуалізуються, у принципі, можуть бути застосовані й ефективні.

Згідно з визначеннями класиків аналізу бізнес-процесів М. Хаммера і Д. Чампі під бізнес-процесом розуміється «сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовується один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, який представляє цінність для споживача» [4].

Якщо говорити про державу, державні послуги і продукти для громадян, то це визначення повністю відображає сутність адміністративних регламентів.

При цьому фокусування на аналізі адміністративних регламентів і використанні ІКТ для підвищення їх ефективності сприяє кардинальному зрушенню в мисленні (а саме: від мислення в термінах ізольованих організаційних структур і завдань – до мислення в термінах функцій і процесів, які забезпечують реалізацію функцій).

Не дивлячись на видиму простоту, завдання визначення цих термінів дуже тісно пов'язане з політикою. Це яскравий приклад того, коли ІКТ і велика політика пов'язані нерозривно [2].

Річ у тому, що практично всі країни-лідери розглядають свої зусилля в області «електронних урядів» як один з центральних елементів більш широких ініціатив на шляху модернізації держави.

Сказане допускає прийняття точки зору на державу як на постачальника послуг, що дуже близько аналогічним поняттям, прийнятим в бізнесі. Але, в такому разі, виникає необхідність нового визначення «державної послуги» в контексті всього ланцюжка створення «доданої вартості» спрямованої, зрештою, на зовнішнього споживача послуги.

В літературі поняття державної послуги часто вживається поряд з поняттям функції, інколи вони навіть ототожнюються. Основна відмінність полягає в тому, що послуга – це зовнішній погляд користувача на взаємодію з державою, а функція – це внутрішній погляд держави і відомств. Що суттєво: як у першому, так і другому випадку вони відображають одні й ті ж процеси, але розглядаються з різних точок зору.

Очевидно, що функції є інструментами і механізмами для реалізації завдань. В той же час, механізмом реалізації функцій, у свою чергу, є процес виконання цієї функції або регламент.

Таким чином, процес розробки адміністративних регламентів (АР) повинен починатися з формалізації поточної діяльності, з'ясування того, які зміни мають бути внесені до існуючих регламентів для їх відповідності реальній діяльності організації. Тому ще один чинник успіху полягає в удосконаленні адміністративно-управлінських процесів.

Осмислюючи недоліки функціонального підходу, фахівці дійшли висновку, що слід звернути увагу на процеси, які відбуваються в організації, оскільки вони проходять через всі підрозділи, охоплюють всі служби, орієнтовані на кінцевий результат.

Спосіб управління, що розглядає організацію не як сукупність відділів, а як сукупність бізнес-процесів (БП), отримав назву процесного підходу.

Основні переваги процесного підходу перед функціональним полягають в спрямованості всієї діяльності на кінцевий результат, що дозволяє:

- швидше реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища;
- націлювати всіх співробітників на результат процесів (продукт, послугу);
- ефективніше скорочувати витрати;
- оцінювати ефективність операцій (функцій), що виконуються в рамках процесу, з погляду ефективності процесу в цілому;
- скорочувати час виконання процесу при підвищенні якості виконуваних робіт за рахунок виклю-

чення операцій передачі інформації за ієрархією управління.

Виходячи зі сказаного, якість АР може бути істотно покращена на основі оптимізації, яка спирається на вдосконалення АУП, застосування процесного підходу до управління державними органами та використання інформаційних технологій в діяльності органів місцевого самоврядування.

Для реалізації проектів з удосконалення АУП і створення АР ОДВ на основі процесного підходу доцільно використовувати інформаційно-логічну модель, якою передбачається виконувати роботи з удосконалення АУП і розробки АР в три етапи.

На першому етапі проекту на підставі дослідження організаційної структури ОДВ, його документів і функцій визначаються послуги, які надаються органом державної влади, цілі і основні АУП.

Завданням другого етапу є детальний опис існуючих АУП і відповідних ресурсних моделей для проведення їх подальшого аналізу і вдосконалення. Базою для цього є інформація стосовно основних АУП, представлена в моделі ОДВ.

Третій етап включає роботи з формування системи взаємопов'язаних показників ефективності діяльності ОДВ, виділяючи ключові показники результативності (КПР).

Цільовими значеннями КПР процесів є такі значення ключових показників результативності процесів, які мають бути досягнуті при вдосконаленні АУП для забезпечення досягнення стратегічних цілей ОДВ. Цільові значення КПР є функцією цілей діяльності ОДВ.

Практика застосування процесного підходу для вирішення завдань державного управління вказує на те, що його використання дозволяє усунути фрагментарність в роботі, організаційні та інформаційні розриви, дублювання, нераціональне використання ресурсів (фінансових, матеріальних, людських).

З метою наглядного представлення даного підходу для вирішення задач організації надання електронних послуг (е-послуг) вважаємо за доцільне структурувати процес надання послуг за допомогою наступних блоків: умова надання е-послуги; підстава для надання е-послуги; вимоги та стандарт е-послуги; кінцевий результат надання е- послуги; якість е-послуги (рис.1).

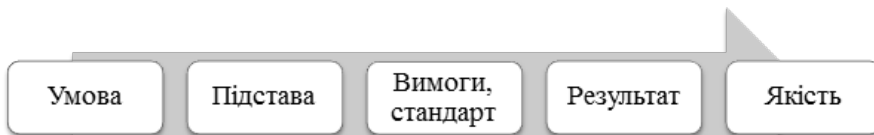


Рис. 1. Структурні елементи АУП надання електронної послуги

В якості умов надання е-послуги нами розуміється – нормативна база, реєстр послуг. Підстава надання е-послуги – заява потенційного споживача, договір. Вимоги – до складу е-послуги та її змісту. Результатом надання е-послуги може бути отримання інформації про послугу, попереднє консультування в процесі підготовки документів, проведена експертиза документів, підготовка рішення про можливість або неможливість зробити послугу виходячи з наявності усієї необхідної для цього інформації. Проте, такий результат є лише проміжним. Кінцевий же результат (факт надання послуги) полягає в задоволенні заявленої потреби одержувача послуги, наприклад, у видачі правовстановлювального документу (посвідчення). Якість е-послуги визначається якістю обслуговування і якістю надання послуги.

Будь-який «фронт-офіс» забезпечує лише якість обслуговування заявників, але не забезпечує якість державних послуг.

Якість е-послуги забезпечується, в першу чергу, організацією чіткої роботи «бек-офісу» (тобто уповноваженого органу влади і організацій, які задіяні в процесі надання послуги і впливають на ухвалення рішення про її надання), яка здійснюється, перш за все, за рахунок:

- чіткого виконання процесу надання е-послуги, який може бути зафіксований лише у вигляді адміністративного регламенту послуги і пов'язаних з ним регламентів міжвідомчої інформаційної взаємодії, регламентів внутрішньої організації діяльності органів влади і уповноважених ними організацій;
- професійного виконання державними службовцями своїх посадових обов'язків (посадових регламентів);
- обґрунтованості управлінських рішень;
- суворого дотримання правових норм законодавства, вимог стандартів і технологічних карт послуги;
- повноти, цілісності, актуальності й достовірності використовуваних інформаційних ресурсів;
- використання сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій;
- впровадження процесного підходу і системи менеджменту якості в діяльність органів виконавчої влади.

Таким чином, якість обслуговування при наданні е-послуги характеризується доступністю інформації про послугу, територіальною доступністю місця отримання е-послуги, мінімальним часом очікування, комфортністю умов, за яких здійснюється прийом заяви і видача кінцевих документів.

З урахуванням сказаного, побудову моделі процесу надання послуги можна представити у вигляді такої послідовності дій:

- визначається вихідна інформація для виконання функції (вхід функції);
- визначаються виконавці функції та їх ролі;
- визначається зовнішній користувач функції;
- розробляється регламент на підставі відомих нормативно-правових актів.

Для кожної функції, яка виконується органом державної влади, в процесі надання послуги розробляються адміністративні регламенти. При розробці адміністративного регламенту необхідно:

- здійснити оптимізацію показників виконання функції, яка забезпечує надання послуги;
- спростити адміністративні процедури, включаючи усунення надлишкових адміністративних дій та процедур, стадій їх виконання;
- зменшити терміни виконання адміністративних дій та процедур;
- усунути необґрунтовані обтяження для громадян і організацій;
- встановити персональну відповідальність посадових осіб за дотриманням вимог адміністративних регламентів по кожній адміністративній процедурі.

Загальні методичні положення з розроблення АР можуть мати наступний вигляд.

1. Розробка проекту адміністративного регламенту здійснює орган, що надає послугу.

2. Проект адміністративного регламенту підлягає розміщенню в мережі Інтернет на офіційному сайті органу, який є розробником адміністративного регламенту.

3. З дати розміщення в мережі Інтернет на відповідному офіційному сайті проект адміністративного регламенту повинен бути доступний зацікавленим особам для ознайомлення.

4. Проекти адміністративних регламентів підлягають незалежній експертизі.

5. Строк для проведення незалежної експертизи вказується при розміщенні проекту адміністративного регламенту в мережі Інтернет.

6. За результатами незалежної експертизи складається висновок.

7. Предметом експертизи проектів адміністративних регламентів є оцінка відповідності проектів адміністративних регламентів вимогам, що пред'являються до них стандартом послуги.

➤ Регламентация надання електронних послуг може розглядатись у якості нового інструменту стимулювання зусиль регіональних і місцевих органів влади в питанні переведення послуг в електронну форму. Для реконструкції АР в ЕАР необхідно: змінити погляд на передачу та зберігання інформації; орієнтуватися на широке використання інформаційних технологій; поширити використання накопичених даних та електронних документів, враховуючи дотримання всіх нормативно-правових обмежень; ліквідувати прогалини в процесах збору та передачі інформації, що існують навіть у межах одного органу влади; створити повну інструкцію для заповнення та використання всіх документів.

Література.

1. Данилин А. В. Электронные государственные услуги и административные регламенты. От политической задачи к архитектуре «электронного правительства» / А. В. Данилин / М.: Инфра-М, 2004. – С. 32–35.
2. Использование информационных технологий в процессе государственного управления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://microsoft.com/rus/government>.
3. Клименко А. В. Электронные административные регламенты // Теория и практика государственного управления / Институт проблем государственного и муниципального управления. Государственный университет – Высшая школа экономики. Состояние и механизмы модернизации российского государственного управления. – М.: Эпифания, 2004
4. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Пер. с англ. / М. Хаммер, Д. Чампи. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 287 с.
5. Электронные административные регламенты // Региональное электронное правительство: стратегия создания, архитектура, типовые решения / Под ред. В. И. Дрожжина, А. А. Лучина. М.: Эко-Трендз, 2004. – С. 67–91.