

АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

Национальная школа государственной политики

на правах рукописи


СЕКЕНОВ ДАСТАН АБДИКАДЫРОВИЧ

**АНАЛИЗ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ СОТРУДНИКОВ
МЕСТНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА**

Образовательная программа
«Государственный менеджмент (без отрыва от производства)»

по направлению подготовки
«7М041 Бизнес и управление»

Магистерский проект на соискание степени магистра
государственного менеджмента

Научный руководитель:  Абдыкаликова М.Н., кандидат
психологических наук, директор
НШГП Академии государственного
управления при Президенте
Республики Казахстан

Проект допущен к защите: «27» мая 2021 г.

Директор НШГП:  Абдыкаликова М.Н., кандидат
психологических наук

Нур-Султан, 2021

Содержание магистерского проекта

Нормативные ссылки	3
Обозначения и сокращения	4
Введение	5
Методы исследования	7
1 Теоретические подходы функционального анализа	8
1.1 Понятие, сущность и цель функционального анализа	8
1.2 Обзор международного опыта проведения функционального анализа в деятельности государственных органов	12
1.3 Страновые кейсы использования функционального анализа для решения управленческих задач	16
2 Проведение функционального анализа в сфере архитектуры, градостроительства, строительства и земельных отношений: проблемы и рекомендации	23
2.1 Сравнительный анализ Методик проведения функционального анализа	23
2.2 Анализ нормативно-правовых актов, регулирующих функции местных исполнительных органов	27
2.3 Проведение функционального анализа на примере оказания государственных услуг	38
2.4 Рекомендации по совершенствованию методик проведения функционального анализа государственных органов	43
Заключение	49
Список использованных источников	51
Приложение 1	
Аналитическая записка по результатам работы, включающие основные рекомендации для государственного органа	

Нормативные ссылки

1 Кодекс Республики Казахстан. Земельный кодекс Республики Казахстан: принят 20 июня 2003 года, № 442.

2 Закон Республики Казахстан. Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности в Республике Казахстан: принят 16 июля 2001 года, № 242.

3 Закон Республики Казахстан. О жилищных отношениях: принят 16 апреля 1997 года, № 94.

4 Закон Республики Казахстан. О правовых актах от 6 апреля 2016 года № 480-V ЗРК

5 Закон Республики Казахстан. О государственных услугах: принят 15 апреля 2013 года, №88-V. Закон Республики Казахстан. Об административных процедурах: принят 27 ноября 2000 года, №107-II.

6 Закон Республики Казахстан. О разрешениях и уведомлениях: принят 16 мая 2014 года № 202-V

7 Приказ Министра сельского хозяйства Республики Казахстан от 1 октября 2020 года № 301. «Об утверждении Правил по оказанию государственных услуг в сфере земельных отношений»: Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 6 октября 2020 года № 21366.

8 Послание Президента Республики Казахстан – Лидера нации Н.А. Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства»: утв. 14 декабря 2012 года.

9 Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана «Конструктивный общественный диалог – основа стабильности и процветания Казахстана». 2 сентября 2019 года.

10 Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана «Казахстан в новой реальности: время действий». 1 сентября 2020 года.

11 Приказ Министра национальной экономики Республики Казахстан от 27 февраля 2017 года. «Об утверждении Методики по проведению отраслевых (ведомственных) функциональных обзоров деятельности государственных органов»: (зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 27 марта 2017 года № 14941)

12 СН РК 3.01-00-2011 «Инструкция о порядке разработки, согласования и утверждения градостроительных проектов в Республике Казахстан»

13 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальных государственных учреждениях: «Аппарат акима города Алматы», «Управление градостроительного контроля города Алматы», «Управление городского планирования и урбанистики», «Управление земельных отношений», «Управление жилищной политики», «Управление комфортной городской среды», «Управление зеленой экономики»

Обозначения и сокращения

РК	– Республика Казахстан
ЦГО	– Центральный государственный орган
ТГО	– Территориальный государственный орган
МИО	– Местный исполнительный орган
АДГС	– Агентство Республики Казахстан по делам государственной службы
МНЭ	– Министерство национальной экономики Республики Казахстан
МИИД	– Министерство индустрии и инфраструктурного развития Республики Казахстан
МСХ	– Министерство сельского хозяйства Республики Казахстан
АСПР	– Агентство по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
КДСЖКХ	– Комитет по делам строительства и жилищно-коммунального хозяйства
КУЗР	– Комитет по управлению земельными ресурсами Министерства сельского хозяйства Республики Казахстан
ОЭСР	– Организация Экономического Сотрудничества и Развития
УГПУ	– Управление городского планирования и урбанистики города Алматы
УГК	– Управление градостроительного контроля города Алматы
УЗО	– Управление земельных отношений города Алматы
УКГС	– Управление комфортной городской среды города Алматы
УЗЭ	– Управление зеленой экономики города Алматы
УОР	– Управление общественного развития города Алматы
УЖП	– Управление жилищной политики
ПРООН	– Программа развития Организации Объединенных Наций

Введение

Актуальность и проблема исследования. С момента обретения независимости Республики Казахстан одним из основных вопросов остается совершенствование результативной модели госуправления, как ключевого факта в получении конкретных результатов и достижений для прогресса и процветания государства.

В послании Главы государства народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» особый акцент сделан на повышении качества государственных услуг и освобождения государственных органов от выполнения несвойственных им функций [1].

Последние глобальные кризисы, которые коснулись, в том числе, и Казахстана выявили ограничения в деятельности государственных органов. При этом от государственных органов требуется более высокая гибкость, адаптивность и эффективность в условиях неопределенности, характеризующей современные реалии. Как один из результатов негибкости деятельности государственных органов может выступать тот факт, что сегодня наблюдается рост обращений граждан по вопросам получения государственных услуг, в том числе и в сфере земельных отношений, которая была выбрана для проведения данного исследования.

Одной из важных причин описанной выше ситуации является неясное распределение функций между государственными органами, которые взаимодействуют в этой сфере. Соответственно, это вызывает вопрос: «Каким образом можно изменить подходы к анализу и последующему распределению функций государственных органов, чтобы внести ясность?»

Гипотеза или ожидаемые результаты. Применение метода каскадирования нормативно-правовых актов (далее - НПА) позволяет выявить функции, которые предусмотрены законами, но не нашли отражение в должностных инструкциях.

Цель и задачи проекта. Совершенствование методологии проведения функционального анализа государственных органов для повышения эффективности деятельности.

В рамках обозначенной цели, были сформированы задачи:

- Изучить, сущность и цель функционального анализа;
- Проанализировать международный опыт проведения функционального анализа в деятельности государственных органов;
- Провести анализ страновых кейсов использования методики функционального анализа;
- Сравнить существующие методики проведения функционального анализа;
- Провести анализ нормативно-правовых актов в сфере архитектуры, градостроительства и строительства;

– Выработать рекомендации по совершенствованию методологии проведения функционального анализа государственных органов для повышения эффективности деятельности.

– **Методы исследования.** При проведении исследования применены различные методы функционального анализа, такие как горизонтальный, вертикальный, системный; каскадирование нормативно правовых актов; а также такие методы как статистический анализ, сравнительный анализ, анализ бизнес-процессов, метод «воронки» (метод дедукции) и др.

– **Практическая значимость.** Данное исследование охватывает не только изучение имеющегося лучшего опыта в области функционального анализа, а также и практическое применение в сфере регулирования архитектурной, градостроительной и строительной деятельности и земельных отношений. Также, методология проведения функционального анализа государственных органов дополнена авторским подходом к содержательной систематизации и каскадирования НПА с целью выявления и устранения лишних, дублирующих, недостающих функций.

Методы исследования

При проведении исследования применены различные методы функционального анализа, такие как горизонтальный, вертикальный, системный; каскадирование нормативно правовых актов; а также такие методы как статистический анализ, сравнительный анализ, анализ бизнес-процессов, метод «воронки» (метод дедукции) и др.

Информационную и эмпирическую базу исследования составили законодательные акты, материалы деловой и научной периодической печати, официальные статистические данные.

1 Теоретические подходы функционального анализа

1.1 Понятие, сущность и цель функционального анализа

Разработка эффективных управленческих решений в сфере государственного управления базируется на использовании различных подходов анализа, применяемые, в том числе, и в экономике. Особый интерес в контексте данного исследования вызывает методика функционального анализа.

Международный опыт показывает особую практическую значимость методики функционального анализа в двух взаимосвязанных плоскостях: при разработке и реализации стратегических планов государства и повышения эффективности деятельности государственного аппарата. Особенно хочется отметить важность вклада государственных органов всех уровней в реализацию стратегических целей на местах.

Функциональный анализ позволяет гармонизировать деятельность вовлеченных государственных органов с точки зрения их взаимодействия между собой, распределения функций, ответственности и полномочий для локальной реализации стратегических целей, и задач.

Следует отметить и отечественный опыт использования методики функционального анализа в государственном секторе, который будет рассмотрен более подробно во второй главе исследования.

Использование методики функционального анализа на системной основе позволяет выстроить и архитектуру мониторинга внутренних факторов деятельности государственных органов в контексте реагирования на постоянно меняющиеся требования окружающей среды и ее неопределенность.

Функциональный анализ нацелен на разрешение комплексных и глубинных проблемных вопросов, а также на совершенствование и улучшения в сфере управления. При этом такие изменения могут иметь хорошие результаты и охватывать длительный период времени. Более того это может привести к значительной экономии различных ресурсов и оптимизации численности персонала. [2, с.9].

К основным областям функционального анализа относятся (см. рисунок 1):

- устранение лишних функций;
- сокращение дублирования в деятельности государственных органов;
- дополнение недостающих функций;
- рационализация в распределении функций.



Рис. 1 – Основные области функционального анализа.

Примечание: Разработано автором на основе источника [3].

Представленная схема иллюстрирует значимость функционального анализа для понимания уязвимости деятельности государственных органов в условиях неопределенности внешней среды. При этом функциональный анализ позволяет провести декомпозицию функций государственных органов с учетом факторов внутренней среды. Таким образом, функциональный анализ позволяет соединить в единые целые факторы внутренней и внешней среды для принятия качественных управленческих решений.

Как утверждают эксперты в данной области, важно обратить внимание на следующие аспекты при проведении функционального анализа:

- анализ стратегий, целей, функций и операционных задач госсорганаа;
 - определение места и значения функционального анализа для конкретных целей;
 - проведение ассессмента значимости функций;
 - формирование индикаторов продуктивности;
 - выявление зон развития и совершенствования методик анализа функций;
 - организационные изменения;
 - разработка инструкций и описаний процессов по функциям госсорганаов;
 - внесение изменений в существующие документы и нормативы госсорганаа
- [4].

Очень важно при проведении функционального анализа обращать внимание на то как описаны стратегии, видение, миссия и др. госсорганаов. Стоит также

изучить и то каким образом определяются требования к функциям [5].

В целях проведения результативного и качественного функционального анализа деятельности государственных органов правительства важную роль выполняет выбор надлежащего типа функционального анализа.

Многие исследователи, такие как Верхайен Т., Микал Б., Питер Б. выделяют основные три типа функционального анализа: горизонтальный, вертикальный и системный [6].

Вертикальный анализ – это анализ деятельности одного государственного органа (министерства, агентства).

При проведении функционального анализа обращают внимание на то как происходит распределение и выполнение функций внутри организации по вертикали власти, а также то насколько имеющаяся иерархическая орг.структура позволяет делать подобное распределение избегая таких ситуаций, как повторения или пропуски в распределении функций. На каждом отдельном этапе может проводиться одно или несколько вертикальных аналитических исследований. Но вертикальный анализ одного учреждения должен быть отделен от подобного же анализа другого учреждения [2, с.12].

Вертикальный анализ эффективен при желании добиться сокращения расходов и при наличии достаточного количества времени. Определенную роль в данном случае имеет правительственная воля и его заинтересованность. Этот подход актуален и при планировании и необходимости реализации новой схемы децентрализации, разукрупнения и в рамках институционального развития сферы.

Этот тип анализа эффективен, где основным ключевым вопросом является желание добиться сокращения расходов и когда для этого существует достаточный запас времени.

Горизонтальный анализ рассматривает распределения функций между учреждениями, выявляет дублирования между различными горизонтальными структурными подразделениями государственного органа.

Горизонтальный анализ позволяет также установить, в какой степени все государственные органы следуют сходной методике для оптимизации отношений между центральными и разукрупненными подразделениями, или в какой степени финансовые и отчетные отношения между министерствами и подчиненными им органами могут быть равными в рамках всей системы.

Системный анализ в приоритетном порядке рассматривает те виды функций, которые не являются специфическими и свойственны большинства организациям. Так обычно к таким функциям можно отнести деятельность по управлению персоналом, юридическое сопровождение, экономический и финансовый анализ и др. Как известно эти функции не специфичны, но важны для деятельности любого госоргана. Такой подход является частью принципа функционального анализа и позволяет:

- сравнить деятельность отдельных госорганов и получить однородные данные по схожим функциям;
- на основании анализа полученных однородных данных можно

сформировать конкретные рекомендации и предложения для улучшения деятельности госоргана [6].

Как показывает опыт проведения исследований в данном направлении, функциональный анализ можно провести частично либо полностью, охватывая все правительственные органы. Посредством функционального анализа можно проанализировать функции одного органа вертикально или целую систему государственного управления горизонтально (рисунок 2) [7, с. 17-18].

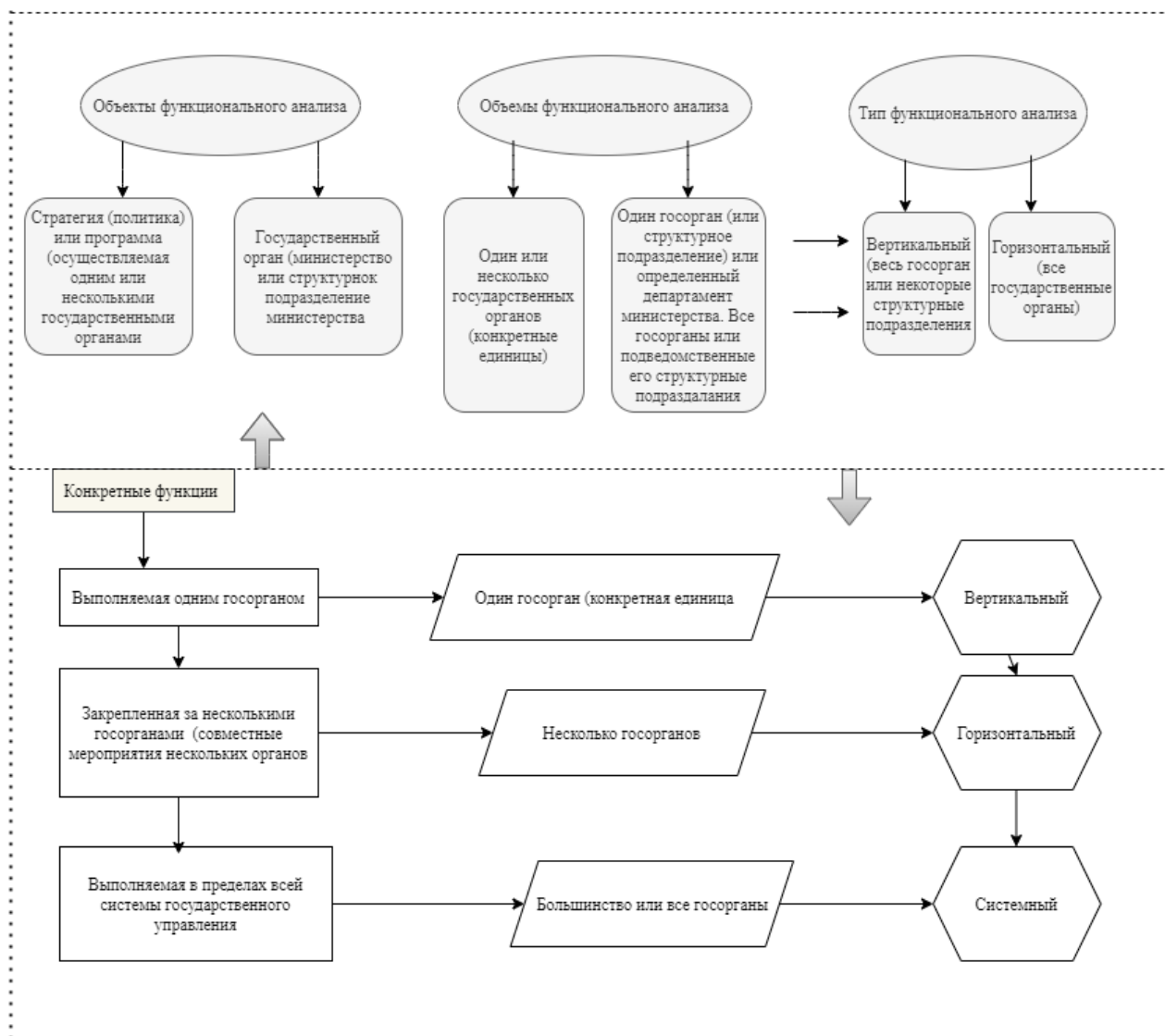


Рис. 2 – Связь между объектом, объемом и типом функционального анализа.
Примечание: составлено автором на основе источника [8].

Все типы ФА позволяют получать данные и рекомендации для формирования более эффективных и оправданных оргструктур госорганов и принимать взвешенные и обоснованные управленческие решения.

На сегодняшний день существует немалые возможности для сочетания трех типов функционального анализа – вертикального, горизонтального и системного. Такой подход позволяет решать проблемы, связанные с имеющимися ограничениями государственного управления в Республике

Казахстан.

Так, например, организационная структура и лимиты штатной численности привязаны к функциям, но не к стратегическим задачам госоргана. Имеет место “раздувание” штатной численности и неэффективность межведомственного взаимодействия. При этом имеет место дублирование функций не только между самими госорганами, но и между их подведомственными организациями, что повышает нагрузку на республиканский бюджет. Необходимо отметить, что ранее предпринимались меры по передаче госфункций в конкурентную среду. Однако, вследствие, неэффективной и непоследовательной имплементации, конечная цель по сокращению государственного сектора не была достигнута. В целом, текущая модель госуправления достигла предела, когда существующий формат становится “узким” и не готов к вызовам современности. Однако, ускорение технологического прогресса расширяет возможности для дальнейших преобразований [9, с.19].

Обозначенные негативные аспекты могут быть устранены с использованием предлагаемых подходов функционального анализа и для выработки конкретных практических рекомендаций по улучшению сложившейся ситуации.

1.2 Обзор международного опыта проведения функционального анализа в деятельности государственных органов

Как известно в мировой практике конец девяностых характеризовался тем, что стало понятно почему существует неэффективность государственных органов. Была выявлена связь между низкой эффективностью самой системы и распределения функций и результатами работы госоргана. Это стало поворотным моментом в оценке важности изучения и изменения существующих подходов к государственному управлению. Продолжением этих процессов можно назвать уменьшением как в качественном, так и количественном разрезе места и значимости структур управления в государственном управлении.

В этой связи в рамках изучения лучшего зарубежного опыта, автором рассмотрены наиболее важные обстоятельства, которые следует учитывать при разработке функционального анализа: **какие цели должны быть достигнуты с помощью функционального анализа, какой тип анализа можно сделать, как можно управлять процессом анализа и наконец, какие шаги следует предпринять сразу после анализа.**

Цели функционального анализа различаются в зависимости от того каким образом развито государственное управление в той или иной стране. Анализ изученных источников в контексте формирования ретроспективы изучения данного вопроса позволяет выделить следующие важные аспекты:

– те страны, которые уже имеют хорошее экономическое положение при применении функционального анализа больше нацелены на оптимизацию как государственного бюджета, так и персонала, привлеченного к реализации

государственных услуг населению. Получается, что в развитых странах, где государственные органы уже эффективно наладили механизмы работ, в приоритете выбирают повышение результативности госаппарата;

– при этом, страны в которых еще идет развитие госаппарата, применение функционального анализа оправдано с точки зрения регулирования процессов общества и взаимодействия с населением. Важным в данном случае является понимание именно гармоничного объема государственных функций;

– стоит отметить, что не все страны пользуются эффективно результатами функционального анализа, нацеливаясь лишь на диагностику проблемных ситуаций, а не выявление причин низкой эффективности и их устранение.

На основании вышесказанного стоит отметить, что функциональный анализ – это адаптивная система, которая, что немаловажно, может учитывать специфические условия макро и микросреды любой организации и страны, к которой применяется. Особенно важное преимущество – это применимость для анализа в условиях государственного управления. И он особенно результативен для тех организаций и стран, где процессы формирования управленческих структур все еще идут и могут изменяться на основании полученных результатов функционального анализа. В то время как организации с устоявшимися структурами могут находить в данном подходе возможности для оптимизации и совершенствования управленческих структур и функционала.

Ключевым инструментом, используемым в ряде стран, является функциональный анализ деятельности государственных органов, цель которого – способствовать модернизации существующей системы, а не устранять ее. Причины проведения, виды функционального анализа в хронологическом порядке по странам приведены в таблице 1.

Таблица 1. Международный опыт проведения функционального анализа

Страна	Период	Тип функционального анализа	В каком органе проведен функциональный анализ	Основание проведения функционального анализа
1	2	3	4	5
Сингапур	1986-1995	Анализ проведения реформ связанные с политикой правительства на макроуровне	Правительство	Структура, финансы, управление государственной службы
Латвия	1997	Горизонтальный	3 министерства: Сельского хозяйства, юстиции и	Вступление в ЕС. Рационализация и устранение дублирования функций в государственном управлении
	1999	Вертикальный		

Молдова	2006	Горизонтальный	Парламент Молдовы	Усиление административных возможностей Секретаривата Парламента
Примечание: составлено автором по источникам [10-28].				

Более развитые в экономическом отношении страны начали активно проводить функциональный анализ в 80-х и начале 90-х гг. XX в., так в Сингапуре, произошли значительные изменения в характере государственного управления, основанного на определенных рыночных принципах, структурах и стандартах. В стране, хотя политическая сфера и не претерпела каких-либо значительных изменений (в отношении формы правления, однопартийной доминирующей системы и отношений между политикой и администрацией), произошли некоторые важные реформы, связанные с политикой правительства на макроуровне и роли государственного сектора, указывающие на реконфигурацию связей между государством, экономикой и рынком. Однако более заметные изменения произошли в самой государственной службе, особенно в ее структуре, управлении, финансах и так далее. Ниже приведены конкретные шаги, которые были предприняты на основании проведенного функционального анализа.

По сравнению с относительно жестким контролем над экономическим управлением в рамках государственного развития в предыдущие десятилетия, правительство предприняло более благоприятные для рынка инициативы, такие как дерегулирование, изъятие инвестиций и либерализация, и позволило частному сектору участвовать в различных секторах, которые традиционно управлялись государством [10]. Основываясь на признании нынешней глобальной и национальной атмосферы, государство начало проявлять некоторые признаки выхода из-под экономического контроля, создав Комитет по отчуждению государственного сектора (далее - PSDC) в 1986 году и приватизировав некоторые GLC компании [11]. Деятельность PSDC заключалась в том, чтобы предоставить руководящие принципы и временные рамки для продажи, определить соответствующие сроки и условия и сформулировать программы для продажи компаний, управляемых государством.

В связи с глобальным изменением роли государства в экономике и обществе, в стране произошли определенные серьезные изменения. Как было отмечено выше, государство стало реализовывать свою ведущую роль в социально-экономических вопросах через деятельность различные институтов, которая охватывали такие основные сектора, как сахарная промышленность, текстильная промышленность, электроэнергетика, транспорт, жилищное строительство, связь и т. д. [12].

Проведенный функциональный анализ позволил реализовать определенные меры по формированию «модели идеальной государственной службы». Это, в конечном итоге, привело к так называемой инициативе PS21 (Государственная

служба для 21 века), представленной в 1995 году, которая находит отклик в других инициативах, таких как Singapore 21 и Manpower 21 [18]. При этом PS21 представляет собой более серьезную попытку со стороны правительства изменить способ функционирования государственной службы - ее основной упор делается на инновации, на благополучие, на качество и обслуживание населения. PS21 состоит из четырех основных конкретных компонентов, включая: [19].

- Благополучие персонала (благополучие персонала, признание, признательность и вызов);

- ExCEL или совершенство через непрерывное предпринимательство и обучение (непрерывное совершенствование и командная работа, которые должны быть реализованы с помощью таких мер, как группы по улучшению работы);

- Качественное обслуживание (для удовлетворения населения за счет вежливости, доступности, оперативности и эффективности);

- Организационный обзор (т.е. организационные инновации, использование ИТ, связь с гражданами и сокращение бюрократии).

Касательно организационной структуры и управления, правительство объединило и преобразовало различные департаменты и государственные советы в так называемые автономные агентства, для большей управленческой автономии и оперативной гибкости. Результативность данного подхода можно проследить на примере деятельности таких организаций, как Управление внутренних доходов Сингапура, Департамент общественных работ, Управление наземного транспорта, Управление порта Сингапура, Службы международного аэропорта Чанги, Управление гражданской авиации Сингапура и т. д. [20].

В этих корпоративных автономных организациях высшее руководство наделено значительной свободой в финансовых, кадровых и других операционных вопросах. Так, министр финансов упомянул в своем бюджетном выступлении 1997 года, что в 1997 году правительство преобразовало 102 штаб-квартиры, в том числе департаменты и государственные органы в автономные агентства. Также он подчеркнул, что почти все государственные службы и государственные органы, финансируемые государством, должны работать как автономные агентства, основным принципом деятельности которых является независимость и гибкость, которая позволила провести быстрые изменения и способствовала росту эффективности и производительности деятельности [21].

Еще одним важным результатом проведенного функционального анализа стала реализация проекта организационной реструктуризации государственных органов для децентрализации в управлении персоналом, особенно в отношении передачи определенных полномочий по найму и продвижению по службе от Комиссии по государственной службе (PSC) в различные министерства, ведомства и государственные органы [20].

Однако более существенные изменения в направлении кадровой политики государственных органов были внесены в 1995 году, когда правительство решило создать так называемые кадровые советы на разных уровнях с целью

передачи основных кадровых функций и обязанностей (например, назначение и продвижение по службе) от PSC этим кадровым советам. Основная цель заключалась в том, чтобы предоставить государственным менеджерам больше полномочий для управления своими сотрудниками, хотя PSC по-прежнему будет отвечать за высококлассных офицеров (уровень D и выше), а также дисциплинарные вопросы, такие как понижение в должности или увольнение [20].

Вышеназванные меры позволили разработать действующую систему вознаграждения. Данная система основана на своевременной корректировке и установке адекватных окладов для высших политических и административных чиновников (по сравнению с их коллегами из делового сектора), что позволило решить проблему с утечкой мозгов из государственного в частный сектор. Правительство и сейчас использует систему пересмотра заработной платы на основе показателей частного сектора. Данная система базируется на определенном наборе контрольных показателей заработной платы для министров и высокопоставленных государственных служащих путем сравнения их зарплат с соответствующими зарплатами, выплачиваемыми в шести сферах экономики: частный сектор, включая банковский, бухгалтерский, инженерный, юридический, производственный и транснациональные корпорации [21].

Все эти реформы в области государственного управления были проведены для достижения определенных целей, а именно: повышение эффективности и качества государственного сектора и повышение качества предоставления государственных услуг.

1.3 Страновые кейсы использования функционального анализа для решения управленческих задач

Со второй половины 90-х гг. XX в. к процессу проведения функциональных обзоров широко подключились развивающиеся страны.

Латвия

Цель: Разработка единой для всех министерств методики проведения функционального обзора.

Сроки проведения: 1999-2000 гг.

Система ФА была применена для Министерства в области сельского хозяйства. Для получения количественных данных, при проведении исследования применялся метод опроса, в котором приняли участие государственные служащие отмеченного государственного органа. Более того при проведении данного исследования, для анализа функций использовалась уникальная схема анализа, которую сформировала специально для данного проекта.

Это дало неплохой результат, так были оптимизированы и переданы ряд функций, а также проведены обоснованные процедуры оптимизации штатной численности государственных служащих. Таким образом управленческие решения касательно персонала были приняты на основании точных расчетов по функциональной нагрузке, скорректированной для повышения эффективности.

Латвийская администрация имеет опыт только вертикального функционального анализа в сельском хозяйстве, экономике и юстиции [23].

Использованный алгоритм действий функционального анализа:

1 Уточнения ролей, задач административных органов в более широкий контекст работы правительства.

2 Анализ правовых документов и опрос руководителей этих структурных подразделений

3 Группа экспертов собирает информацию о функциях, выполняемых всеми структурными подразделениями.

4 Анализ информации относительно рамок миссий и стратегических целей с использованием методологии, разработанной британскими экспертами.

5 Разработка рекомендаций, основанные на анализе, представляются руководству, и обсуждаются возможности возможных изменений.

6 Окончательный отчет для министерства содержащий анализ выполненных функций и структур, а также окончательные рекомендации по реструктуризации.

Если в результате реструктуризации некоторые функции передаются и подразделения закрываются, финансовые и человеческие ресурсы, высвободившиеся в этом процессе, не отнимаются у министерства, а перераспределяются между структурами, роль которых возрастает и рассматривается как приоритет правительства.

Получается, что оптимизация функций дает важный эффект, который позволяет более оптимально и результативно распределять, и осуществлять перераспределение различных видов ресурсов внутри организаций, а также за ее пределами и формировать более сильную и гармоничную структуру управления. [24].

Достигнуты положительные результаты в реализации рекомендаций в Минсельхозе. Это министерство усилило свои функции по разработке политики, создало функции внутреннего аудита, рационализировало региональные децентрализованные структуры сельскохозяйственных департаментов и заново создало Агентство поддержки развития сельских районов, переместив штатные должности с низкоприоритетных задач на этот новый приоритет [25].

Описание процесса проведения анализа. Группе консультантов по внешнему управлению и местным консультантам по управлению было поручено провести функциональный анализ. Специализированное Бюро обеспечило выполнение всех этапов запланированной проверки в соответствии с техническим заданием. Бюро также взяло на себя роль поисковика и координатора, когда это было необходимо. Министерство создало группу мониторинга, которая принимала активное участие на всех этапах обзора, особенно на тех критических этапах, которые требовали принятия

министерскими решениями миссии, стратегии и оценки альтернативных вариантов реструктуризации. Внешние консультанты отвечали за разработку методологии и руководство процессом анализа. Местные консультанты проводили интервью и проводили анализ под руководством внешних консультантов. Было очень важно и успешно включить отраслевого специалиста из другой страны (члена ЕС или кандидата в ЕС) в группу функциональной проверки. Такой эксперт в области сельского хозяйства или юстиции помог министерству более точно определить свою роль и место в системе управления в соответствии с практикой и традициями ЕС [26].

Результаты функционального анализа.

Был сделан вывод, что горизонтальные функциональные обзоры имеют свои ограничения по эффективности, особенно если они не санкционированы министерством. Как доказано на примере Министерства юстиции, одновременный анализ управления государственными расходами в министерстве также может привести к более точной картине министерства и того, как оно использует деньги для выполнения функций и распределения ресурсов. Оба обзора, проведенные параллельно, закладывают основу не только для структурных изменений и корректировок, но и для стратегического планирования и увязки запланированных результатов с выделенными ресурсами. Это способствует также подходу к управлению, ориентированному на результат, что помогает повысить эффективность и результативность.

Еще одно ограничение связано с тем, что каждое министерство во многом связано с остальной частью государственного управления. Многие функции, за которые отвечает одно министерство, близки к функциям, выполняемым другим министерством.

Для Министерства экономики такие функции находятся в области внешней торговли, макроэкономического анализа, политики занятости, программы государственных инвестиций и программы регионального развития. Для Министерства сельского хозяйства многие функции связаны с политикой регионального развития, политикой экономического развития, функциями контроля пищевых продуктов. Такая взаимозависимость и частичное совпадение обязанностей требует межведомственного обзора, который может быть легко заблокирован министром, который желает сохранить свою ответственность за важные государственные функции и выражает свое явное несогласие с намерениями экспертов расширить анализ за пределы министерского границы.

Последняя проблема может быть преодолена с помощью четких полномочий на выполнение горизонтального функционального анализа, данных Кабинетом министров или премьер-министром. Тот факт, что в Латвии существует коалиционное правительство, усугубляет проблему, и, следовательно, следует тщательно взвесить все, прежде чем пытаться пересмотреть правительство, которое может спровоцировать правительственный кризис. Коалиционное правительство рассматривается как проблема для инициирования и реализации многих решений, которые изменяют сферу ответственности министерства. Чтобы обеспечить устойчивость хода

реформ, необходимо достичь политического консенсуса по вопросам реформы и развить координирующую и руководящую роль центрального правительства. Сильные министерства будут склонны противодействовать реформам, если нет механизмов достижения консенсуса, а с учетом часто меняющихся правительств силу и возможности государственных служащих невозможно переоценить. Чтобы повысить этот стратегический потенциал, необходимо создать единую культуру государственной службы, основанную на общих интересах государства, и обеспечить эффективную координацию, увязывающую государственные приоритеты; необходимо наладить бюджетный процесс и реализацию политики и инициатив по реформированию [27].

Молдова.

Сроки проведения функционального анализа: 2006 г., 2010 г., 2016 г.

Цель: функциональный обзор Администрации Парламента Молдовы для 4 усиления административных возможностей Секретариата Парламента страны. Данный проект выявил следующие важные составляющие причин инициации: размытость и неэффективность имеющейся оргструктуры; недостаток автоматизации и цифровых решений в области управления человеческим капиталом; нечетко сформированные цели, видения, миссия и культура госоргана; недостаточно четко прописанный статус и роль государственного служащего и т.д. Выявленные причины негативно влияли на эффективность деятельности всего государственного органа и требовали результативных управленческих решений.

Секретариат парламента Молдовы претерпел несколько процессов реструктуризации за последние десять лет. Последний, наиболее содержательный, был организован по итогам функционального анализа 2010 г. с целью повышения эффективности учреждения.

Алгоритм проведения анализа:

Разработка политики управления человеческими ресурсами с целью гарантирования обеспечения ресурсами основных функций по сравнению с услугами поддержки (например, путем перераспределения персонала от поддержки к основным функциям или за счет использования внешних услуг).

Более того, кадровое планирование не осуществлялось систематически и на основе стратегического планирования, поэтому высокоприоритетные департаменты остались неуконплектованными по сравнению с другими частями Секретариата.

В целом, наиболее актуальные выявленные проблемы включали:

- подготовку всеобъемлющих стандартных операционных процедур, представляющих взаимоотношения между отделами и рабочие механизмы для наиболее сложных процессов;

- улучшение коммуникаций и координация внутри учреждения посредством регулярных совместных встреч с высшим руководством и тесного участия в институциональном процессе стратегического планирования путем создания группы управления Секретариата;

- запуск комплексной программы повышения потенциала, охватывающей все уровни организации, с упором на оба аспекта: горизонтальные навыки, а также ИТК и английский язык;

- разработка и продвижение новой политики управления человеческими ресурсами, направленной на обеспечение того, чтобы основные и приоритетные функции были должным образом обеспечены ресурсами.

По итогам, управление секретариатом парламента было разделено между спикером и генеральным секретарем, причем первый из них нес общую ответственность за управление человеческими ресурсами (назначения и увольнения). Все административные операции (трудовые договоры, утверждение отпуска или периода отпуска для персонала, участие в дисциплинарных мерах и т.д.) требуют много времени и отвлекают спикера от более стратегического вклада в руководство организацией. Более того, практика показывает, что институциональная память - как правило, в отношении профессиональных государственных служащих - играет важную роль в решении административных вопросов.

Учитывая все факторы, высшее руководство парламента четко осознали еще одну необходимость наращивания потенциала членов и персонала, чтобы сделать работу комитетов более эффективной и, кроме того, модернизировать системы поддержки в парламенте, включая структуру ИКТ и службу Секретариата.

Поэтому осенью 2015 года ПРООН в сотрудничестве с Парламентом Молдовы поручила провести функциональный и институциональный анализ Парламентского секретариата. Объем функционального и институционального анализа заключается в оценке выполняемых в настоящее время функций и их эффективности, обеспечивая основу для выявления и обоснования требуемых структурных изменений, рационального и равномерного распределения функций внутри учреждения, определения новых требуемых функций, отказ от избыточных, нецелесообразных функций и устранение дублирования функций.

Консорциум, состоящий из CRPE, DADA6 и CPM Consulting, и его экспертной группы провел функциональный и институциональный анализ в течение ноября-декабря 2015 года, по результатам которого был составлен Отчет.

После обратной связи, полученной от Секретариата Парламента в марте 2016 года, отчет был скорректирован с точки зрения возможных фактических ошибок и пробелов в анализе. Статистические данные, включенные в отчет, являются единожды полученными в ходе опросов группы в ноябре-декабре 2015 года, если Секретариат Парламента не предоставил соответствующие обновления данных за 2015 год к марту 2016 года.

Описание процесса проведения анализа:

1 Аналитический анализ соответствующей имеющейся письменной документации, в частности, правовой базы, штатного расписания и других отчетов об оценке Парламента Молдовы;

2Интервью со спикером и заместителем спикера парламента, генеральным секретарем и заместителем генерального секретаря Секретариата, директорами департаментов и отделов Секретариата, членами парламента и помощниками депутатов.

3Опрос всех государственных служащих Секретариата, по результатам которого процент ответов на анкету составил 90% (182 ответа из 198 сотрудников).

4Во-вторых, более детальный опрос руководителей отделов и отделов.

5Сравнительный анализ с другими парламентами Европы. Девять парламентав ответили на анкеты, разосланные Генеральному секретарю каждого из парламентав: Австрии, Чешской Республики, Эстонии, Грузии, Косово¹, Латвии, Литвы, Сербии и Словакии.

6Подробная финансовая и функциональная информация, полученная от Секретариата Парламента Молдовы от Парламента. (1) Это обозначение не наносит ущерба позициям по статусу и соответствует Резолюции Совета Безопасности ООН 1244/1999 и Заключению Международного Суда по Декларации независимости Косово.

Результаты функционального анализа.

Политический аппарат Парламента Молдовы состоит из 128 человек: политические советники спикера (6 человек) и двух заместителей спикера (2 x 4 человека), советники парламентских групп (21 человек, от 5 человек) и 3 человека от каждой парламентской группы, включая по одному руководителю аппарата кабинета министров от каждой парламентской группы), а также индивидуальный помощник депутатов, не имеющих политического советника (93 человека).

Помимо 93 индивидуальных помощников депутатов, существуют также кабинеты спикера, заместителей спикера и руководителей парламентских фракций. Кабинет спикера состоит из 6 советников, а кабинеты депутата среди спикеров - глава кабинета министров и 3 личных советника. Кабинет президентов парламентских фракций формируется в соответствии с пропорциональным представительством фракции в парламенте. Так, в состав кабинета фракции Социалистической партии и президента фракции Либерально-демократической партии Молдовы входят глава кабинета министров и 4 личных советника. Кабинет президента коммунистической партии и президента фракции Демократической партии Молдовы состоит из главы кабинета и 3 личных советников. В кабинет фракции Либеральной партии входят глава кабинета и 2 личных советника [28].

Проанализировав вышепредставленные материалы, можно сделать вывод, что правильно примененная система ФА позволяет получить конкретные результаты:

- перераспределение госфункций;
- выявление несвойственных и дублирующих функций;
- обоснованная передача функций как между самими государственными органами, так и другим организациям;

– обоснованные управленческие решения по вопросам определения необходимой штатной численности госслужащих;

– рост эффективности расходования государственных средств.

Цели функциональных анализов отличаются в зависимости от уровня развитости страны. В развитых государствах, где управление социальной сферы в целом устойчива, функциональный анализ главным образом, направлен, на повышение результативности осуществления государственных функций через эффективное и рациональное использование бюджетных средств и оптимизацию численности госслужащих, задействованных в реализации стратегических целей государства и его функций.

В развивающихся государствах функциональный анализ в основном акцентирован на определении адекватной роли страны в управлении социальной жизни общества через оптимизацию функций государства.

Таким образом, функциональный анализ является гибким механизмом и инструментом, формирование и применение которого в отдельно взятом государстве привязаны к национальным условиям и соответствующему стадии и этапу развития государственного управления.

2 Проведение функционального анализа в сфере архитектуры, градостроительства и строительства: проблемы и рекомендации

2.1 Сравнительный анализ Методик проведения функционального анализа

В предыдущей главе было отмечено, что правильное применение методик функционального анализа позволяет повысить эффективность деятельности государственных органов на системной основе. В соответствии с целями данного исследования был проведен анализ существующих методик для определения наиболее подходящих к реалиям нашей страны.

Как мы отмечали в первой главе, в Республике Казахстан имеется отечественный опыт по разработке различных методик функционального анализа, проводились различного рода исследования в данной области. Одним из таких документов является Методика проведения отраслевых (ведомственных) функциональных обзоров деятельности государственных органов, которая утверждена приказом Министра национальной экономики Республики Казахстан от 27 февраля 2017 года №84 (далее – Методика МНЭ РК). К сожалению, в аналитической литературе не обнаружены признаки ее активного практического использования в деятельности государственных органов.

В результате вышесказанного, считаем целесообразным рассмотреть её более подробно в сравнении с аналогичными методиками других стран для выявления возможных областей развития. Так, для сравнения была выбрана методика Кыргызской Республики. Данный выбор обусловлен не только идентичной принадлежностью Кыргызской Республики к постсоветскому пространству, но и тем фактом, что методика разработана с привлечением международных экспертов ПРООН с учетом местных особенностей, на основе лучшего зарубежного опыта, имеет практику применения и способна решать важные вопросы по совершенствованию деятельности государственных органов.

Таким образом, проведен сравнительный анализ Методики МНЭ РК с Единой методикой проведения функционального анализа в органах государственного управления и органах местного самоуправления Кыргызской Республики, утвержденной Постановлением Совета Счетной палаты Кыргызской Республики от 4 июня 2015 года №03-7/43 (далее – Методика КР).

Согласно двух методик, основной целью проведения функционального анализа государственных органов является создание условий для повышения эффективности их деятельности путем выявления излишних, несвойственных функций, исключения их дублирования, определения недостающих функций в деятельности государственного органа и оптимального лимита его штатной численности.

Рассмотрим методику МНЭ РК. Функциональный анализ государственных органов, согласно Методике МНЭ РК состоит из восьми стадий, такие как:

- 1 подготовка к проведению функционального обзора;
- 2 сбор информации;
- 3 анализ соответствия функций и стратегических целей государственного органа, программы его развития;
- 4 подготовка по итогам синтаксического анализа функций переработанного перечня функций государственного органа;
- 5 разграничение функций государственных органов;
- 6 передача функций саморегулируемым организациям и в конкурентную среду;
- 7 расчет средней нормативной численности сотрудников государственного органа;
- 8 подготовка рекомендаций по итогам проведенного анализа для государственного органа.

Реализация каждой из вышеперечисленных стадий требует выполнения конкретных мер. Так,

➤ Подготовка к проведению функционального обзора представляет собой создание рабочей группы, привлечение независимого эксперта для проведения хронометражных работ, а также определение существующей структуры государственного регулирования в конкретной сфере государственного управления;

➤ Сбор информации предусматривает анализ правовых актов, положения государственного органа, регулирующих его деятельность, стратегических и программных документов РК и т.д.;

➤ Анализ соответствия функций задач положения включает определение задач положения, целей стратегических документов государственного органа, а также функций, которые незадействованы в осуществлении задач положения и формировании целей стратегических планов государственных органов и программ развития;

➤ Синтаксический анализ функций государственного органа предусматривает отделение функций от его целей и задач государственного органа, преобразование некоторых функций государственного органа в процессе их семантической и процессной группировки и приведение функций государственного органа, не включенных в семантическую и процессную группировки, к единому стандарту формулировки государственной функции.

➤ Разграничения функций государственных органов, включает выборку функций государственных органов, которые содержательно схожи между собой и определение их типа по итогам анализа результатов опроса работников, разграничение сопряженных и дублирующих функций на основе вертикальных и горизонтальных анализов функций, формирование перечня функций, предлагаемых к разграничению.

➤ Передача функций государственного органа саморегулируемым организациям и в конкурентную среду состоит из следующих этапов:

– подготовка предварительного списка функций, которые подлежат передаче в конкурентную среду;

- проведение анализа регуляторного воздействия для введения саморегулирования, основанного на обязательном членстве или анализа готовности рынка для передачи определенных функций в конкурентную среду;

- разработка заключения уполномоченного органа по перечню функций, которые включены в список предлагаемых к передаче саморегулируемым организациям или в конкурентную среду;

- нормативно-правовое закрепление передачи функций государственных органов саморегулируемым организациям и в конкурентную среду.

➤ Расчет средней нормативной численности сотрудников предусматривает проведение хронометражных работ путем привлечения независимого эксперта, в соответствии с законодательством РК.

Результаты функционального анализа деятельности государственных органов, проведенных в соответствии с Методикой МНЭ РК, **носят лишь рекомендательный характер** [29].

Перейдем к анализу Методики КР. Методикой КР определены следующие основные этапы функционального анализа:

1 определение цели и причины необходимости проведения функционального анализа;

2 выбор горизонтального, вертикального либо системного вида функционального анализа;

3 разработка критериев проведения функционального анализа.

4 изучение, прояснение роли, назначения и целей государственного органа в проведении и реализации отраслевой политики и стоящих перед отраслью задач в целом;

5 сбор и обработка данных по существующим и новым функциям. Также, проведение анкетирования и интервьюирования сотрудников;

6 анализ функций на предмет их добавления, упразднения, консолидирования или деконцентрирования, рационализирования, сокращения, усовершенствования;

7 проведение типизации функций;

8 разработка рекомендаций по структурной реорганизации на основе анализа функций;

9 проведение обучающих семинаров для основных заинтересованных лиц и сотрудников государственного органа;

10 подготовка заключительного отчета;

11 разработка и утверждение плана реализации рекомендаций по итогам функционального анализа, с учетом расчета эффекта их внедрения, а также обучения персонала;

12 мониторинг и оценка реализации функционального анализа и его рекомендаций [30].

В ходе сравнительного анализа двух методик выявлено несколько преимуществ Методики КР, не учтенных в методике МНЭ РК, такие как:

- **определение расходов** на исполнение функций;

- **интервьюирование** сотрудников помимо анкетирования (опроса);

- **проведение системного анализа** помимо вертикального и горизонтального;

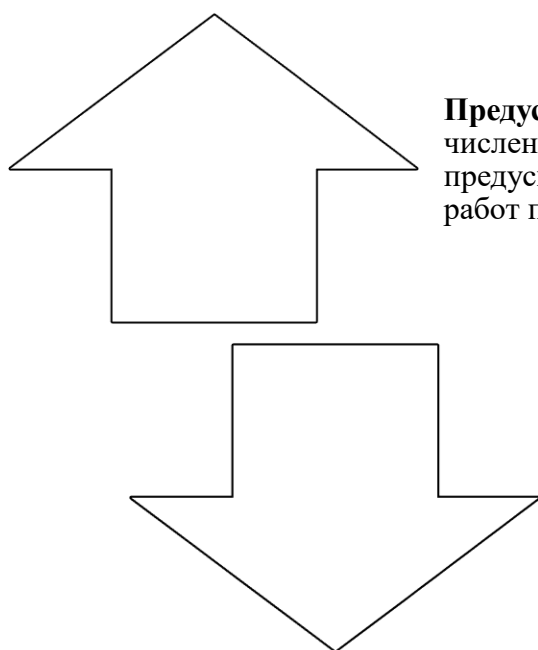
- **проведение типизации функций** (разработка отраслевой политики; координирования; оказания услуг; регулирования, поддержки надзора и контроля;). Основу для типизации функций предоставляет полученный консолидированный список.

- **проведение обучающих семинаров** для заинтересованных лиц государственного органа после разработки рекомендаций;

- разработка и утверждение **плана реализации рекомендаций**, а также обучения персонала для после предоставления заключительного отчета;

- мониторинг и оценка реализации функционального анализа и его рекомендаций [30].

Также, необходимо отметить, что преимуществом Методики МНЭ РК является проведение расчета средней нормативной численности сотрудников исследуемого государственного органа, который предусматривает проведение хронометражных работ путем привлечения независимого эксперта, в соответствии с законодательством РК (рисунок 3) [29].



Предусмотрено: расчет средней нормативной численности сотрудников исследуемого гос.органа, предусматривающий проведение хронометражных работ путем привлечения независимого эксперта

Не предусмотрено:

- определение расходов
- интервьюирование сотрудников
- системный анализ
- типизация функций
- проведение обучающих семинаров разработка и утверждение плана реализации рекомендаций
- обучения персонала после предоставления заключительного отчета;
- мониторинг и оценка осуществления функ.анализа и его рекомендаций.

Рис.3 – Сравнение методики МНЭ РК с Методикой КР

Примечание: составлено автором

Как было отмечено выше, включение хронометража в методику проведения функционального анализа позволяет принимать решения в области кадровой политики и планирования государственных расходов. Но, при этом, Казахская методика могла бы быть дополнена такими элементами как системный анализ, проведения обучающих семинаров, разработки плана

реализации рекомендаций по итогам функционального анализа, мониторинга и оценку реализации рекомендаций.

В процессе исследования было сделано заключение, что имеется логический разрыв между стратегическими программными документами и НПА. Кроме того, не все необходимые для реализации государственных стратегий функции находят отражение в должностных инструкциях государственных служащих.

Указанные несоответствия являются потенциальными и существенными ограничениями для эффективной (с экономией финансовых, человеческих и временных ресурсов) реализации стратегических целей на местах. Для нейтрализации указанных ограничений является целесообразным дополнение имеющейся методики подходом авторов к анализу нормативных документов и стратегии с использованием метода каскадирования. Более подробно данный подход будет представлен в следующем разделе.

На основании изложенного можно сделать вывод, что несмотря на значительную методологическую базу проведения функционального анализа, следует системно и продуманно адаптировать их под потребности и условия каждой страны.

2.2 Анализ нормативно-правовых актов, регулирующих функции местных исполнительных органов

В соответствии с п.1) ст.1 Закона РК «О правовых актах», важнейшие общественные отношения регулируются законами. Основопологающие нормы и принципы, предусмотренные Конституцией РК, устанавливаются также законами [31]. В законах должны быть заложены функции государственных органов. Однако, Законы не содержат прямого механизма по реализации этих функций. Механизмы реализации, как правило, утверждаются постановлениями, приказами об утверждении правил по осуществлению определенной деятельности и т.д. Соответственно, у государственного органа должны быть легитимизированные полномочия по реализации функций, заложенные в Законах. Для обеспечения полной реализации каждой функции, заложенной в Законах, определенным государственным органом, необходимо легитимизировать полномочия данного государственного органа путем каскадирования этих функций от законов (стратегических документов), до отражения этих функций в должностных инструкциях ответственного государственного служащего.

Рассмотрим каскадирование функций на примере государственных органов, функционирующих в архитектурной, градостроительной, строительной сферах и земельных отношений локально, на территории города Алматы.

Отношения, возникающие в процессе осуществления архитектурной, градостроительной и строительной деятельности между государственными

органами, физическими и юридическими лицами регулируются Законом РК «Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности в РК» от 16 июня 2001 года №242 (далее – Закон).

Согласно Закону, местные исполнительные органы городов республиканского значения по делам архитектуры, градостроительства, строительства и государственного архитектурно-строительного контроля являются структурными подразделениями соответствующих акиматов и делятся на следующие сферы:

- архитектуры и градостроительства
- строительства (служба единого заказчика)
- государственного архитектурно-строительного контроля и надзора [32].

Соответственно, постановлениями акимата города Алматы (от 4 февраля 2019 года №1/78 от 4 февраля 2019 года №1/86 от 4 февраля 2019 года №1/83) об утверждении Положения Управлений города Алматы осуществление функции:

- государственного управления в области архитектурной и градостроительной деятельности на территории города Алматы возложено в Управление городского планирования и урбанистики города Алматы (далее – УГПиУ);

- заказчика от имени Акимата города Алматы возложено на Управление комфортной городской среды города Алматы (далее – УКГС);

- проведения государственного архитектурно-строительного контроля возложено на Управление градостроительного контроля города Алматы (далее – УКГ).

- Согласно Закону, 40 функций относятся к компетенции местных исполнительных органов городов республиканского значения, из них:

- в соответствии с п.1 ст.25 Закона к компетенции акиматов городов республиканского значения отнесены 28 функций;

- в соответствии с п.3 ст. 31-1 Закона отнесены 8 функций в сфере осуществления государственного архитектурно-строительного контроля и надзора;

- в соответствии с п.3 ст. 33 Закона на государственную архитектурно-строительную инспекцию возложены 4 функции, две из которых: осуществление контроля за деятельностью технического и авторского надзоров; осуществление контроля за организацией и осуществлением заказчиком (собственником) технического и авторского надзоров при строительстве объектов) **идентичны** функциям, предусмотренные в п.3 ст.31-1 Закона;

Справочно. Согласно п.2 ст. 33 Закона, государственная архитектурно-строительная инспекция состоит из:

1) структурного подразделения уполномоченного органа по делам архитектуры, градостроительства и строительства, осуществляющего государственный архитектурно-строительный контроль за деятельностью местных исполнительных органов по делам архитектуры, градостроительства, строительства и государственного архитектурно-строительного контроля;

2) местного исполнительного органа области, города республиканского значения, столицы, осуществляющего государственный архитектурно-строительный контроль за качеством строительства объектов.

Каскадирование функций представлено на рисунке 4.

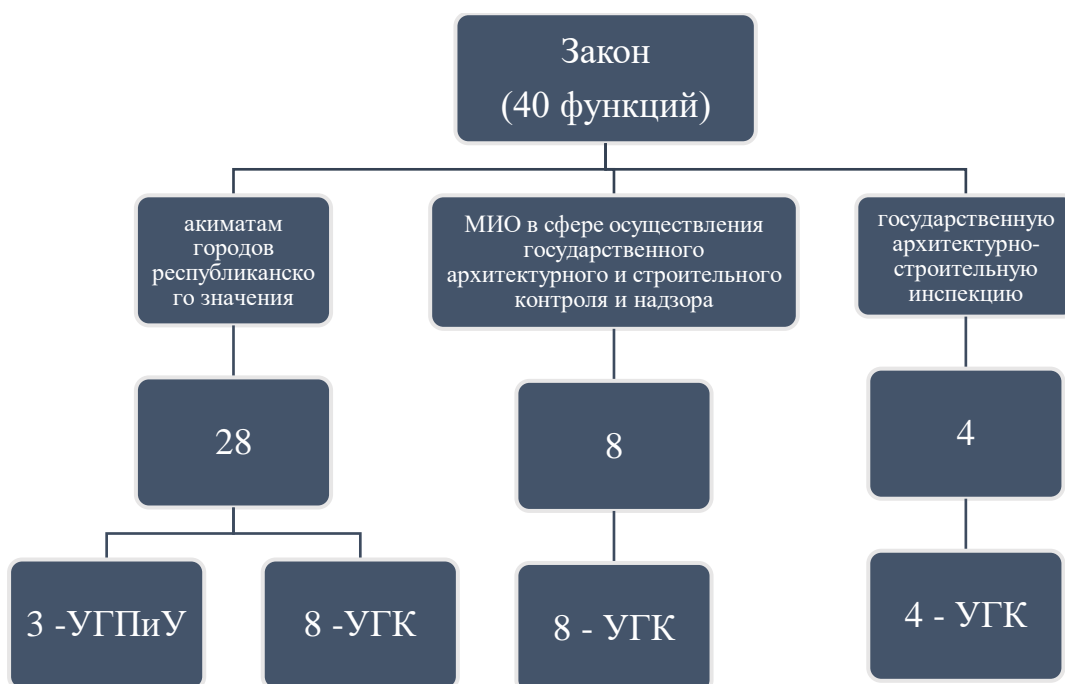


Рис. 4 – Функций МИО г.Алматы, предусмотренные Законом

Примечание: составлено автором на основе источника [32].

Анализ функций, предусмотренных Положениями вышеуказанных Управлений показал, что:

➤ все функции, предусмотренные **п.3 ст. 31-1 Закона** (в сфере осуществления государственного архитектурно-строительного контроля и надзора) и **п.3 ст.33 Закона** возложены на Управление градостроительного контроля города Алматы;

➤ функции, предусмотренные **п.1 ст.25 Закона** (компетенции акиматов городов республиканского значения) возложены на Управление городского планирования и урбанистики города Алматы. К ним относятся:

– координация деятельности по реализации утвержденного в установленном законодательством порядке генерального плана города, комплексной схемы градостроительного планирования прилегающих территорий (проекта районной планировки), отнесенных в установленном законодательством порядке к зоне влияния города;

– ведение учета актов приемки объектов в эксплуатацию, а также объектов (комплексов), вводимых в эксплуатацию, с обязательным учетом обеспечения доступа инвалидов;

– ведение мониторинга строящихся (намечаемых к строительству) объектов и комплексов в порядке, установленном уполномоченным органом по делам архитектуры, градостроительства и строительства) [32].

➤ 8 функций, предусмотренные п.1 ст.25 Закона возложены на Управление градостроительного контроля города Алматы. К ним относятся:

- осуществление государственного архитектурно-строительного контроля и надзора за качеством строительства объектов, применение установленных Кодексом Республики Казахстан об административных правонарушениях административных мер воздействия к нарушителям архитектурно-градостроительной дисциплины на этих объектах;

- осуществление лицензирования в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;

- принятие решений о применении к нарушителям предусмотренных законодательных мер в связи с допущенными нарушениями и отклонениями от норм законодательства, государственных нормативных требований, условий и ограничений, установленных в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;

- аттестация экспертов на право осуществления экспертных работ и инжиниринговых услуг в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;

- организация и осуществление надзора за качеством проектной документации;

- аккредитация организаций по управлению проектами в области архитектуры, градостроительства и строительства;

- осуществление в интересах местного государственного управления иных полномочий, возлагаемых на местные исполнительные органы законодательством Республики Казахстан;

- информирование населения о планируемой застройке территории либо иных градостроительных изменениях) [32].

Каскадирование функций в сфере земельных отношений

Земельным Кодексом РК к компетенции местных исполнительных органов отнесены 51 функций, из них:

- в соответствии с п.2 ст. 14-1 Кодекса – 21 функция;

- в соответствии с п.2 ст.16 Кодекса – 14 функций;

- в соответствии с п.2 ст. 147 Кодекса – 16 функций.

Каскадирование функций представлено на рисунке 5.

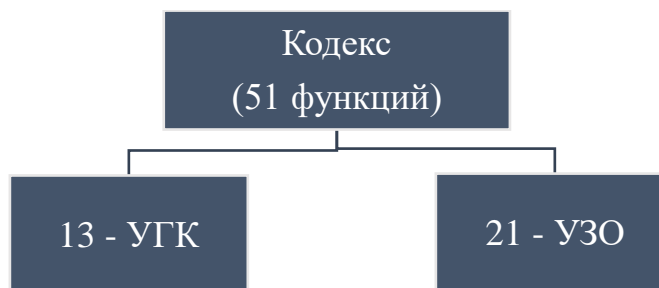


Рис. 5 – Функций МИО г.Алматы, предусмотренные Кодексом [33]

Примечание: составлено автором

Анализ функций, предусмотренных Положениями Управления земельных отношений (далее - УЗО) и градостроительного контроля показал, что все 21 функции, отнесенные к компетенции уполномоченного органа по земельным отношениям согласно п.2 ст. 14-1 Кодекса возложены на Управление земельных отношений. 13 функций из 16 отнесенных к компетенции уполномоченного органа по контролю за использованием и охраной земель согласно п.2 ст. 147 Кодекса возложены на Управление градостроительного контроля.

Функции, отнесенные к компетенции местного исполнительного органа города республиканского значения, предусмотренные п.2 ст.16 Кодекса **отсутствуют** и в Положении Акимата города Алматы, и в Положениях соответствующих Управлений города Алматы.

Таким образом, анализ функций, предусмотренных Положениями вышеуказанных Управлений в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности, а также земельных отношений показал ряд несоответствий:

1 функции, регламентированные Законом, не предусмотрены в Положениях Акимата г.Алматы и его соответствующих подразделений (17 или 42,5% из 40);

2 функции, регламентированные Кодексом, не предусмотрены в Положениях Акимата г.Алматы и его соответствующих подразделений (17 или 33,3% из 51).

Для проведения более комплексного анализа стоит перейти на рассмотрение функций на уровне местных исполнительных органов, работающих в сфере архитектуры, градостроительства и земельных отношений, а также зеленой экономики и общественного развития. Для анализа выбраны 9 местных исполнительных органов:

- Акимат г.Алматы;
- Акимат района г.Алматы;
- Управление общественного развития г.Алматы (УОР);
- Управление жилищной политики г.Алматы (УЖП);
- Управление зеленой экономики г.Алматы (УЗЭ);
- Управление земельных отношений (УЗО);
- Управление городского планирования и урбанистики (УГПиУ);
- Управление градостроительного контроля (УГК);
- Управление комфортной городской среды (УКГС).

Выбор управлений связан с тем, что они иллюстрируют взаимодействие в рамках определенной сферы и важно понять то, каким образом идет распределение функций.

Анализ сделан на основании функций государственных органов, указанных в Положениях государственных органов [34-49]. В совокупности 16 МИО, в том числе и районные акиматы, выполняют 526 функций, более подробно все функции представлены в Приложении 1.

Фактическая численность госслужащих данных госорганаов составляет 390 человек на февраль 2021 года, более детально рассмотрено в таблице 2.

Таблица 2. Распределение численности сотрудников и функций отдельных МИО г.Алматы

№	Наименование государственного органа	Численность сотрудников			Количество функций	Соотношение штатной численности и количества функций
		Штатная	Фактическая	Внештатные		
1	Акимат г.Алматы	165	125	нет данных**	42	0,25
2	Акиматы районов:					
	Алатауский	40	38	нет данных	26	0,65
	Алмалинский	40	37	12	26	0,65
	Ауэзовский	41	40	17	26	0,63
	Бостандыкский	43	37	23	26	0,60
	Жетысуйский	40	37	25	26	0,65
	Медеуский	40	35	14	26	0,65
	Турксибский	40	40	15	26	0,65
	Наурызбайский	40	39	23	26	0,65
3	УОР	44	42	нет данных	37	0,84
4	УЖП	46	44	2	72	1,56
5	УГПиУ	51	47	6	20	0,39
6	УГК	53	49	18	43	0,81
7	УКГС	39	26	5	25	0,64
8	УЗЭ	28	27	2	50	1,78
9	УЗО	33	33	нет данных	29	0,87
	Среднее значение	49	43	13,5	33	0,76
	Итого	783	696	162	559	-

* Примечание: составлено автором; ** информация не предоставлена МИО

Стоит отметить, что в данной таблице в столбце «Соотношение штатной численности и количества функций» для удобства были взяты данные по соотношению количества функций к количеству штатных единиц, т.к. отсутствуют данные по некоторым управлениям и районным акиматам по количеству внештатных сотрудников. При этом, данные по фактическому количеству задействованных сотрудников в реализации указанного ряда функций, были бы более информативными для определения необходимой численности кадров. Обращает на себя внимание то, что имеются значительные отклонения в показателях соотношений: так они варьируются от 0,25 до 1,78, что показывает соотношение 1 к 7, т.е. разница очень ощутима. Это может свидетельствовать о том, что: отсутствует единый подход (механизм) не только описания функций, их классификации на основные и вспомогательные (что может влиять на показатели эффективности деятельности), но и механизм распределения этих функций между государственными органами и как следствие, это отражается на загруженности отдельного государственного служащего. Следует провести более детальные исследования в данном направлении для сравнения показателей по регионам, сферам и т.д. для получения более полной картины.

Как видно из таблицы, имеется значительный разрыв в количестве сотрудников, при этом в районных акиматах разница в количестве внештатных составляет, в некоторых случаях, более 50%. Также среднее значение по количеству внештатных сотрудников районных акиматов - 18 человек, учитывая, что штатная численность фиксированная – 40-43 человека, и этот показатель значительный. Стоит также обратить внимание, что количество функций районных акиматов при этом одинаковое, а реальное количество задействованных сотрудников сильно разнится. Немаловажным является тот факт, что идет и дублирование выполнения функций штатными и внештатными сотрудниками.

На основании вышеуказанного, можно сделать заключение, о необходимости единого подхода к описанию и распределению функций государственных органов для организации процессов мониторинга и контроля за их исполнением.

Анализ показал, что в деятельности данных государственных органов имеются факты дублирования функций, наличие несвойственных функций и др. (таблица 3).

Таблица 3. Обзор отражения функции организация работы по реализации гендерной политики

Акимат	Районный акимат	УОР	УГК	УКГС	УЖП
Организация работы по реализации гендерной политики	Рассмотрение гендерных аспектов	Развитие человеческого потенциала и гендерного равенства , взаимодействие с Национальной комиссией по делам женщин и семейно-гендерной политике при Президенте Республики Казахстан	Организация работы по реализации и гендерной политики	Участие в рассмотрении вопросов по реализации гендерной политики	Регулирование вопросов гендерной политики
Примечание: составлено автором на основе источника [34-49]					

В таблице приведен пример функции по гендерной политике. Стоит отметить, что не всегда функции описаны понятно, так, например в положении районных акиматов указано: «Рассмотрение гендерных аспектов», при этом не понятно какую деятельность это предполагает и какой результат можно получить. Остальные приведенные формулировки также не совсем понятны и соответственно сложно отследить каким образом данные функции реализуются, более того интересно само распределение, так этой функции нет в таких

управлениях, как УГПиУ, УЗЭ, УЗО. Можно задаться вопросом, по каким принципам в положения управлений включаются те или иные функции.

Таблица 4. Обзор примеров дублирования функций в деятельность местных исполнительных органов

УЖП		УЗЭ	
Реализация координации и мониторинга работ городских организаций по благоустройству, в пределах действующего законодательства и компетенции		Осуществляет мониторинг, координацию работы аппаратов акимов районов города, администраторов проектов, городских служб и иных организаций по озеленению, посадке, уходу и содержанию зеленых насаждений, благоустройству территорий города	
Районный акимат	УКГС		УЖП
Осуществление работы по благоустройству, освещению, озеленению и санитарной очистке территории города Алматы	Организация работ по благоустройству общественных пространств		Осуществление мониторинга за деятельностью акиматов районов по санитарной очистке городских территорий
УЖП		УЗО	
Подача заявлений о принятии на учет бесхозных недвижимых предметов (жилых помещений) в орган, осуществляющий государственную регистрацию прав на недвижимое имущество в соответствии со статьей 242 Гражданского Кодекса Республики Казахстан		Выявление бесхозных земельных участков и организация работы по постановке их на учет	
УОР		УЖП	
По решению МИО осуществление оплаты размещаемых акций акционерных обществ и внесения вклада в уставный капитал товариществ с ограниченной ответственностью путем внесения денег в соответствии с Бюджетным кодексом Республики Казахстан, а также коммунального имущества, в том числе акций акционерных обществ, долей участия в уставном капитале товариществ с ограниченной ответственностью		По решению МИО осуществляет внесение вклада в уставный капитал товариществ с ограниченной ответственностью путем внесения денег в соответствии с Бюджетным кодексом Республики Казахстан, а также коммунального имущества, в том числе долей участия в уставном капитале товариществ с ограниченной ответственностью	
УЖП		УЗЭ	
Разработка и осуществление проектов по реконструкции, строительству и капитальному ремонту арычной сети, ливневой канализации, русел рек и созданию пешеходных зон		Разрабатывает и осуществляет формирование проектов по строительству, реконструкции и капитальному ремонту арычной сети, ливневой канализации, русел рек, водоохраных зон, систем орошения и водоотведения, гидротехнических сооружений и устройств и созданию пешеходных зон	

Продолжение таблицы 4

УЗЭ		УГПиУ	
при формировании комфортной городской среды проводит предпроектный анализ и исследование территории, в том числе путем вовлечение горожан в процесс проектирования и планирования		Организация предпроектного анализа территории, опросов граждан с внедрением принципа партисипаторного проектирования для планирования и формирования комфортной городской среды	
организовывает проведение общественных слушаний, обсуждений, презентаций проектов регенерации и благоустройства общественных пространств совместно с аппаратами акимов районов города, администраторами проектов застройки и другими заинтересованными лицами		проведение общественных слушаний проектов детальных планировок, проектов общественных пространств совместно с районными акиматами и администраторами проектов застройки	
УГК	УЖП	УГПиУ	
Мониторинг строящихся (реконструируемых, расширяемых, модернизируемых, капитально ремонтируемых) и введенных в эксплуатацию объектов	Осуществление мониторинга намечаемых к строительству (реконструкции, расширению, модернизации и капитальному ремонту) объектов на подведомственной территории объектов и комплексов	регистрация и ведение реестра недвижимости, вводимых в эксплуатацию объектов и мониторинг строящихся	
УОР	УЖП	УЗЭ	
Обеспечение проведения мониторинга функционирования и эффективности управления коммунальными государственными предприятиями, акционерными обществами и товариществами с ограниченной ответственностью с участием государства	Организация и проведение мониторинга функционирования и эффективности управления товариществами с ограниченной ответственностью с участием государства	По решению местного исполнительного органа выступает учредителем акционерных обществ и товариществ с ограниченной ответственностью с участием государства	
Примечание: составлено автором на основе источника [34-49]			

Как видно из таблицы, некоторые функции буквально слово в слово повторяются, или добавляются слова и формулировки, но при этом контекст остается неизменным. Представляется важным разработка методики описания функций, исключая подобные случаи.

Таблица 5. Обзор примеров дублирования функций в деятельность местных исполнительных органов и подведомственных организаций

УГПиУ	УЗО
ТОО Алматы Ген План дублируются по ПДП и генплану	ТОО Алматы Жер дублируются в части изъятия земель
Примечание: составлено автором на основе источника [34-49]	

В данной таблице приведены примеры, когда происходит дублирование функций местных исполнительных органов и подведомственных организаций. Для получения всей информации необходимо провести более детальный анализ взаимодействия между государственными органами и подведомственными организациями в разрезе законодательного обеспечения, региональных особенностей, сфер деятельности и т.д.

Таблица 6. Обзор примера разрыва между функциями и полномочиями

УЗО
Выявление бесхозных земельных участков и организация работы по постановке их на учет
УГПиУ
Проведение общественных слушаний проектов детальных планировок, проектов общественных пространств совместно с районными акиматами и администраторами проектов застройки
Примечание: составлено автором на основе источника [34-49]

Как показывает анализ, на примере данной функции можно заметить, что управление реализует данную функцию, но при этом не закреплены полномочия по ней. Также можно привести еще один пример по функции «Проведение общественных обсуждений по информированию населения о градостроительных изменениях». В соответствии пп.4.1.3.11.4 Строительных Норм Республики Казахстан 3.01-00-2011 «Инструкция о порядке разработки, согласования и утверждения градостроительных проектов в Республике Казахстан»: «градостроительная документация до предоставления ее на утверждение подлежит общественному обсуждению. Общественное обсуждение градостроительных проектов организуют местные исполнительные органы в пределах своей компетенции. Порядок проведения общественного обсуждения градостроительных проектов устанавливается другим нормативным документом [50]. При этом отсутствуют нормативные документы, определяющие порядок проведения общественного обсуждения, но не регламентирована процедура проведения. Такой разрыв можно было заметить в случае применения метода каскадирования при анализе нормативно-правовых актов.

Таблица 7. Обзор примеров несвойственных функций

УЗО
Подготовка предложений по переводу сельскохозяйственных угодий из одного вида в другой
Выдача паспортов земельных участков сельскохозяйственного назначения;
Подготовка предложений по принудительному отчуждению земельных участков для государственных нужд
Подготовка предложений и проектов решений местного исполнительного органа города Алматы по предоставлению и изъятию земельных участков для нужд обороны и национальной безопасности
Организация проведения онлайн трансляции земельной комиссии, а также применение аудио и видеофиксации
Примечание: составлено автором на основе источника [45]

В данной таблице, например, приводится функция по переводу сельскохозяйственных угодий из одного вида в другой, но при этом в г.Алматы нет земельных участков, подходящих под это определение, а это означает, что данная функция не должна отражаться в положении управления. На основании сказанного можно отметить, что при описании функций, стоит подходить не формально, а с учетом объективных факторов.

Функциональный анализ показал, что имеющиеся негативные аспекты в вопросах описания и распределения функций отражаются на эффективности деятельности государственных органах, как на макро, так и на мезо и микроуровне, на уровне отдельного ответственного сотрудника. Как пример, иллюстрирующий данное предположение, может выступать приведенный ниже кейс по обозначенной выше сфере деятельности. Данный кейс был описан специалистами УГК, которые отметили, что он вызывает значительное количество обращений и жалоб со стороны населения. При этом проблема заключается в нечетком распределении функций и ответственности по их исполнению между государственными органами.

Кейс «Вытяжные системы»

Управление градостроительного контроля г. Алматы (далее - Управление) по вопросу устройства вентиляционной шахты на фасаде многоквартирного жилого дома, в пределах компетенций сообщает.

Согласно п.32 ст.1 Закона РК «Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности» монтаж вентиляционной трубы не входит в состав строительно-монтажных работ [32]. Вместе, с тем данный вид работ согласно перечня Закона РК «О разрешениях и уведомлениях» не лицензируется в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности и в компетенцию Управления не входит [51].

Также, в ходе выезда на место, установлено, что нарушений Закона РК «Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности» не выявлено (строительно-монтажные работы не ведутся).

Вместе с тем, согласно статьи 41-2 Закона Республики Казахстан «О жилищных отношениях» полномочия должностных лиц жилищной инспекции,

осуществляющих государственный контроль в пределах границ населенных пунктов на объектах социальной инфраструктуры в сферах управления жилищным фондом, газа и газоснабжения и государственный надзор в пределах границ населенных пунктов на объектах социальной инфраструктуры в области промышленной безопасности за соблюдением требований безопасной эксплуатации опасных технических устройств [52].

Жилищная инспекция осуществляет полномочия по:

1 осуществление организации технического обследования многоквартирного жилого дома;

2 уточнению перечня, очередности и периодов проведения капитального ремонта общего имущества объекта кондоминиума;

3 согласованию сметы расходов на осуществление капитального ремонта общего имущества объекта кондоминиума;

4 участия в комиссиях по приемке выполненных работ по капитальному ремонту общего имущества объекта кондоминиума;

5 вынесению обязательных для исполнения представлений/ предписаний по устранению нарушений настоящего Закона и правил содержания общего имущества объекта кондоминиума и составлению протоколов об адм. правонарушениях;

6 проведению контрольных мероприятий (проверок) наличия отчета по регулированию объектом кондоминиума и содержанию общего имущества объекта кондоминиума при обращении собственников квартир, нежилых помещений.

На основании вышеизложенного, указанный вопрос находится в компетенции Управления жилищной политики г. Алматы так как вентиляционная шахта проходит по фасаду многоквартирного жилого дома который является объектом кондоминиума и общедомовым имуществом.

2.3 Проведение функционального анализа на примере оказания государственных услуг

Необходимо применить методику функционального анализа и с точки зрения предоставления конкретной госуслуги, то есть с позиции обеспечения бизнес-процесса. Такой подход позволяет опосредованно оценить эффективность взаимодействия государственных органов.

Для проведения функционального анализа выбрана государственная услуга «Приобретение прав на земельные участки, которые находятся в государственной собственности, не требующее проведения торгов (конкурсов, аукционов)» (далее – государственная услуга). Выбор данной госуслуги обусловлен сложностью бизнес-процесса по ее оказанию, так как для её получения услугополучатель обращается в государственные органы трижды.

Подробно схема получения услуги представлена на рисунках 5,6 и 7.

Порядок оказания государственной услуги регламентирован приложением 10 Правил по оказанию государственных услуг в сфере земельных отношений, утвержденные приказом Министра сельского хозяйства Республики Казахстан от 1 октября 2020 года № 301 (далее – Правила).

В соответствии с требованиями Правил государственная услуга оказывается в два этапа, конечным результатом которой является вынесение решения о предоставлении права на земельный участок [53].

На первом этапе, заявление на государственную услугу услугополучателя поступает в Акимат города Алматы. В свою очередь, должностное лицо Акимата направляет заявление на исполнение в уполномоченные органы по земельным отношениям (УЗО) и в сфере архитектуры и градостроительства (УГПиУ).

Сотрудник уполномоченного органа по земельным отношениям в течение 1-го рабочего дня готовит мотивированный отказ в дальнейшем рассмотрении, в случаях, если услугополучатель состоит в реестре лиц, у которых принудительно изъяты земельные участки (далее – Реестр), или услугополучателем представлен неполный пакет документов.

С момента поступления заявления Управление городского планирования и урбанистики подготавливают предложение о возможности использования испрашиваемого земельного участка по заявленному целевому назначению в соответствии с территориальным зонированием, с приложением к нему схемы земельного участка. Данные материалы Управление земельных отношений вносит в земельную комиссию [53].

Между двумя этапами оказания государственной услуги, при получении положительного заключения земельной комиссии услугополучателю даётся время на утверждение землеустроительных проектов по формированию земельных участков (далее – утверждение зем.проекта), которое также является отдельной государственной услугой, услугодателем которой является Управление земельных отношений города Алматы.

После получения утвержденного зем.проекта услугополучатель предоставляет её обратно же в Управление земельных отношений для продолжения оказания государственной услуги и получения решения о предоставлении права на земельный участок.

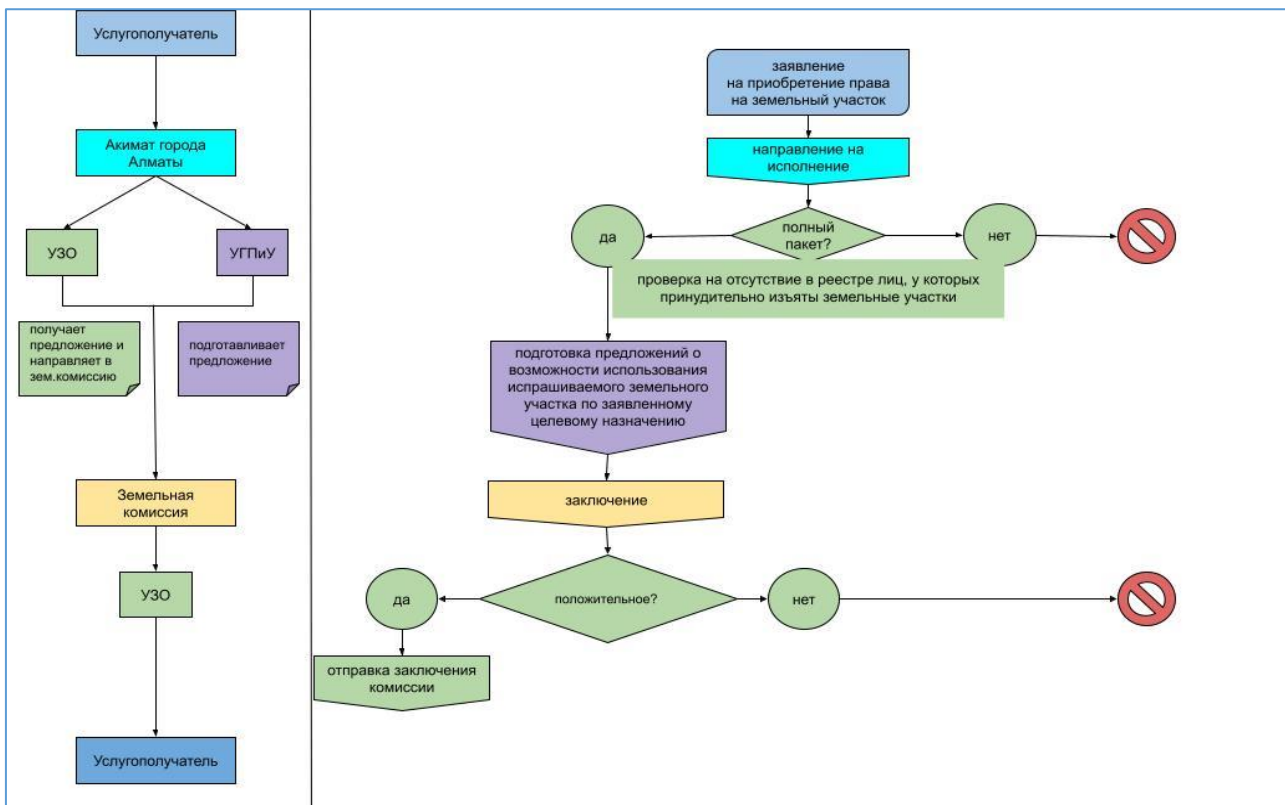


Рис.6 – Бизнес процесс 1-го этапа оказания государственной услуги «Приобретение прав на земельные участки, которые находятся в государственной собственности, не требующее проведения торгов (конкурсов, аукционов)»

Примечание: составлено автором

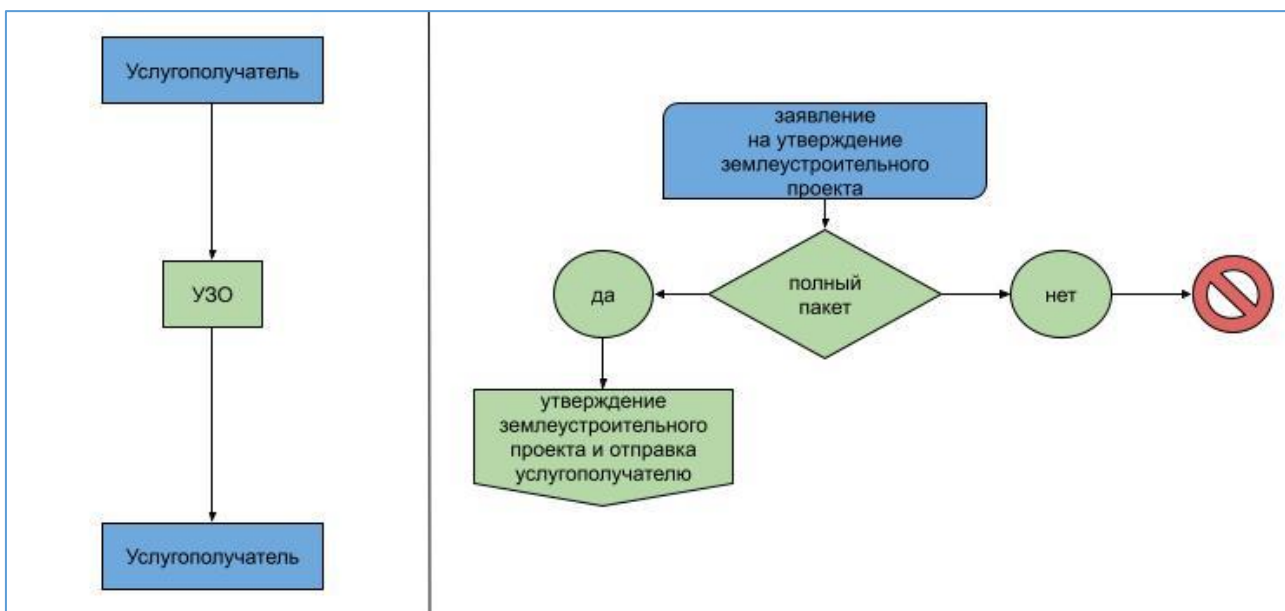


Рис.7 – Бизнес-процесс получения землеустроительного проекта между двумя этапами оказания государственной услуги «Приобретение прав на земельные участки, которые находятся в государственной собственности, не требующее проведения торгов (конкурсов, аукционов)»

Примечание: составлено автором

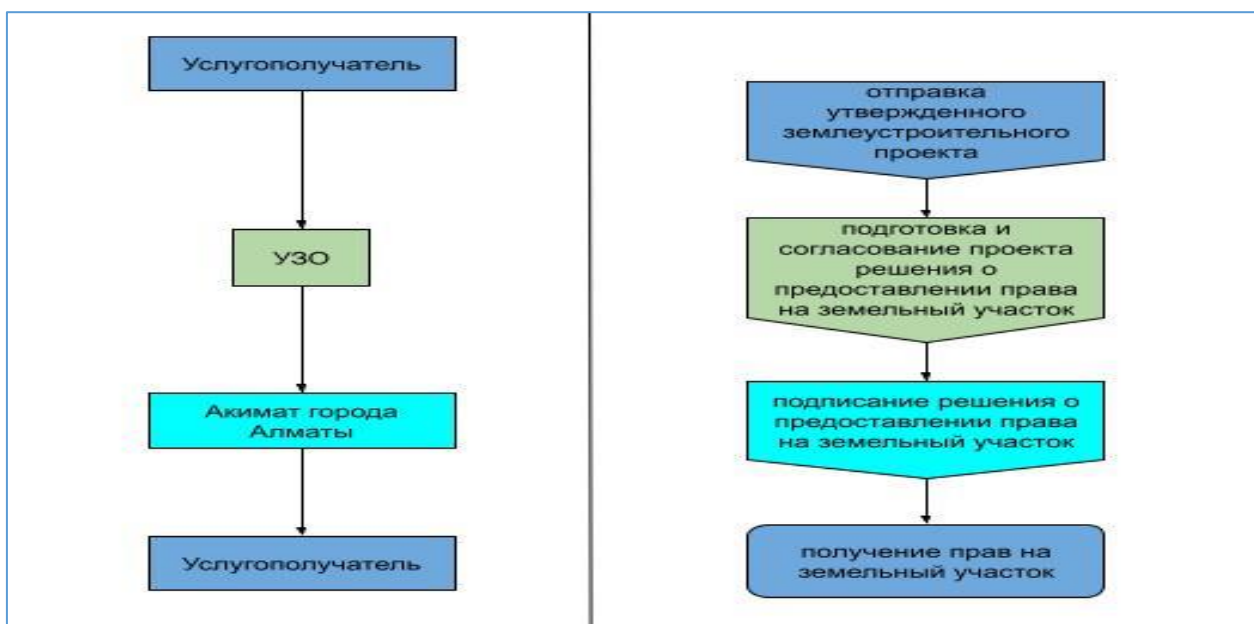


Рис.8 – Бизнес процесс 2-го этапа оказания государственной услуги «Приобретение прав на земельные участки, которые находятся в государственной собственности, не требующее проведения торгов (конкурсов, аукционов)»

Примечание: составлено автором

Таким образом, в процессе получения данной государственной услуги принимают участие 3 государственных органа, такие как Акимат города, Управление земельных отношений и городского планирования и урбанистики, а также Земельная комиссия, состав которой утвержден решением Маслихата города Алматы от 20 ноября 2020 года №507.

Изучение процедуры показало, что основную роль в оказании государственной услуги на первом этапе играет Управление городского планирования и урбанистики. В функцию Акимата на данном этапе входит только направление заявления услугополучателя двум вышеуказанным управлениям. Работа Управления земельных отношений заключается в проверке полноты, представленных документов услугополучателем, проверке в реестре и вынесении полученных материалов из Управления городского планирования и урбанистики на рассмотрение земельной комиссии.

В целях оптимизации деятельности государственных органов, рекомендуется государственную услугу разделить на два вида:

- действующий первый этап оказания госуслуги, результатом которого является **выдача заключения земельной комиссии**, предлагается сделать отдельным видом государственной услуги путем передачи функции услугодателя Управлению городского планирования и урбанистики. Также, целесообразно исключить Акимат и Управление земельных отношений из процесса её оказания (рисунок 8);

- функцию услугодателя действующего второго этапа оказания госуслуги, результатом которого является вынесение решения о предоставлении права на

земельный участок, передать в Акимат путем создания композитной услуги для исключения двойного документооборота в государственных органах. То есть, после утверждения зем.проекта Управлением земельных отношений, материалы будут направляться напрямую в Акимат (а не услугополучателю) для вынесения решения о предоставлении права на земельный участок (рисунок 9).

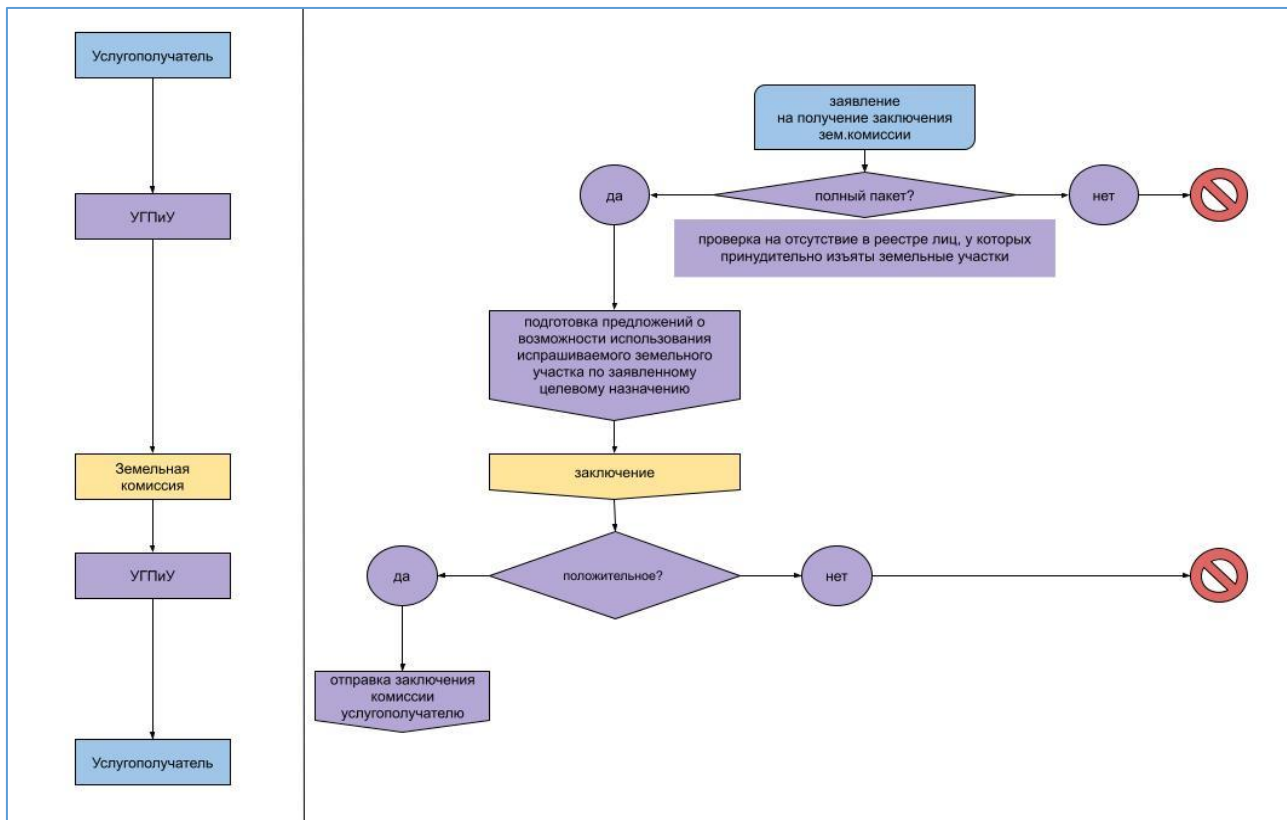


Рис.9 – Предлагаемый бизнес-процесс оказания государственной услуги «Выдача заключения земельной комиссии» (новое наименование госуслуги)
Примечание: составлено автором

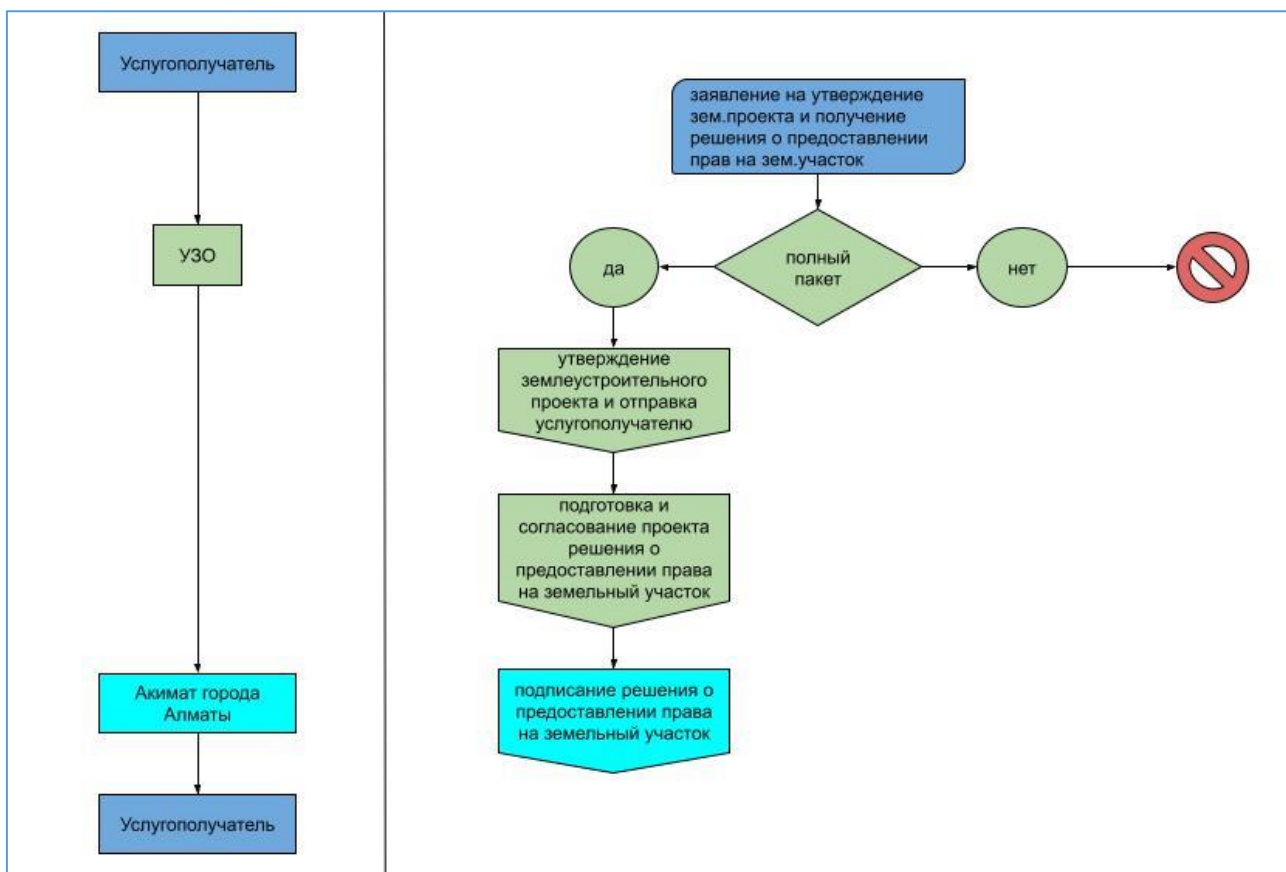


Рис.10 – Предлагаемый бизнес-процесс оказания композитных государственных услуг «Утверждение зем.проектов» и «Выдача решения о предоставлении прав на земельные участки, которые находятся в государственной собственности, не требующее проведения торгов (конкурсов, аукционов)»

Примечание: составлено автором

Как было сказано выше, использование подхода анализа услуги/бизнес процесса в разрезе функционального анализа позволяет получать более детальную картину и определять зоны затруднений для дальнейшего совершенствования.

2.4. Рекомендации по совершенствованию методик проведения функционального анализа государственных органов

Как отмечалось выше, на сегодня накоплен как методологический, так и практический метод использования функционального анализа для решения различных проблемных вопросов в области государственного управления. Как показывает проведенный анализ, очень важно учитывать региональные особенности при выборе методик.

Учитывая полученные выводы по предыдущим главам, в современных условиях в Казахстане важно применить методику функционального анализа, в

контексте подхода по методу «воронки», предполагающего логичный переход от макро уровня (уровень страны), к мезоуровню (определенная сфера) и к микроуровню (конкретная государственная услуга, ответственный исполнитель). Данный подход позволяет обоснованно определить такие категории макроуровня, как: государственный договор и базовые функции государства; планирование новых стратегических программ и реализация имеющихся (определение возможностей), обоснование для принятия кадровых решений (расчет нагрузки, сокращение и набор персонала, определение показателей эффективности деятельности и др); реализация ценностного ряда (патриотизм, концепции служения народу и слышащего государства); порядок взаимодействия с подведомственными организациями и распределения функций и др. (рисунок 10).

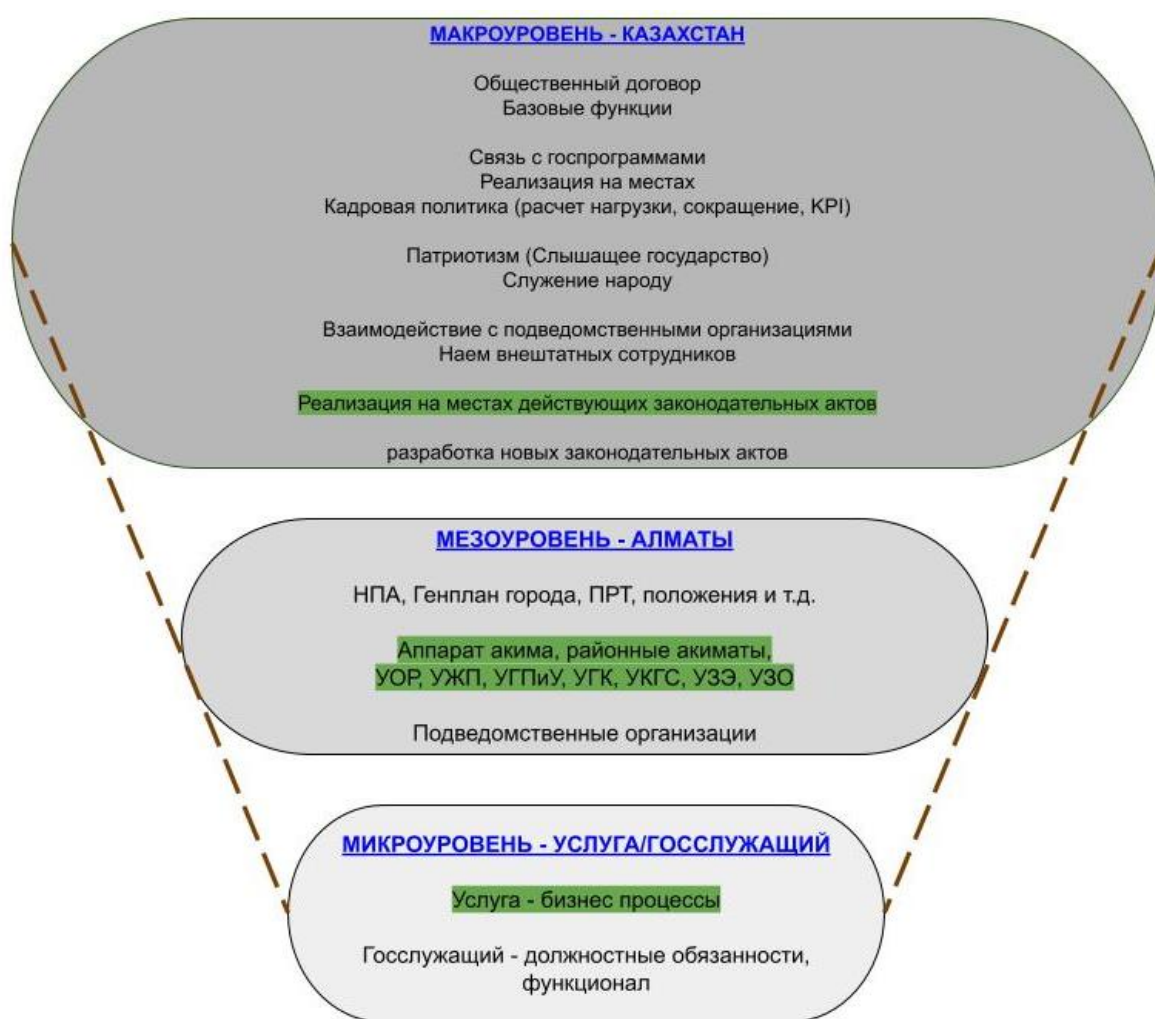


Рис.11 – Применение функционального анализа в контексте подхода по принципу «воронки» (разработано автором)

Примечание: составлено автором

Учет факторов макроэкономического уровня, позволяет осуществить плавный переход на мезоуровень, как в случае данного исследования был проведен функциональный анализ на уровне местных исполнительных органов,

работающих в сфере архитектуры, градостроительства и земельных отношений, а также зеленой экономики и общественного развития. Для анализа были выбраны 9 местных исполнительных органов:

- Акимат г.Алматы;
- Акимат района г.Алматы;
- Управление общественного развития г.Алматы (УОР);
- Управление жилищной политики г.Алматы (УЖП);
- Управление зеленой экономики г.Алматы (УЗЭ);
- Управление земельных отношений (УЗО);
- Управление городского планирования и урбанистики (УГПиУ);
- Управление градостроительного контроля (УГК);
- Управление комфортной городской среды (УКГС).

Также на данном уровне функциональный анализ коснулся вопросов взаимодействия с подведомственными организациями. При проведении функционального анализа, важно обращать внимание на взаимосвязь и влияние полученных результатов на микроуровень – а именно на примере конкретной государственной услуги или функциональные обязанности конкретного ответственного исполнителя.

Представленный подход в рамках системного анализа позволяет через выявление и устранение проблемных зон распределения функций, таких как : несвойственные; дублирующие; несоответствие текущих функций государственных органов имеющимся полномочиям для реализации поставленных задач; «конфликт интересов» - аффилированность государственных органов при принятии решений положительно влиять на процессы реализации стратегических программ на местах.

При этом был сделан вывод, что необходимо определить конкретный государственный орган, который мог бы осуществлять содержательный функциональный анализ как на уровне ТП ЦГО, так местных исполнительных органов с применением единой методики, позволяющей выработать рекомендации, разрабатывать планы реализации, дальнейшее консультирование и обучение сотрудников, а также постоянный мониторинг функций государственных органов (рисунок 12).

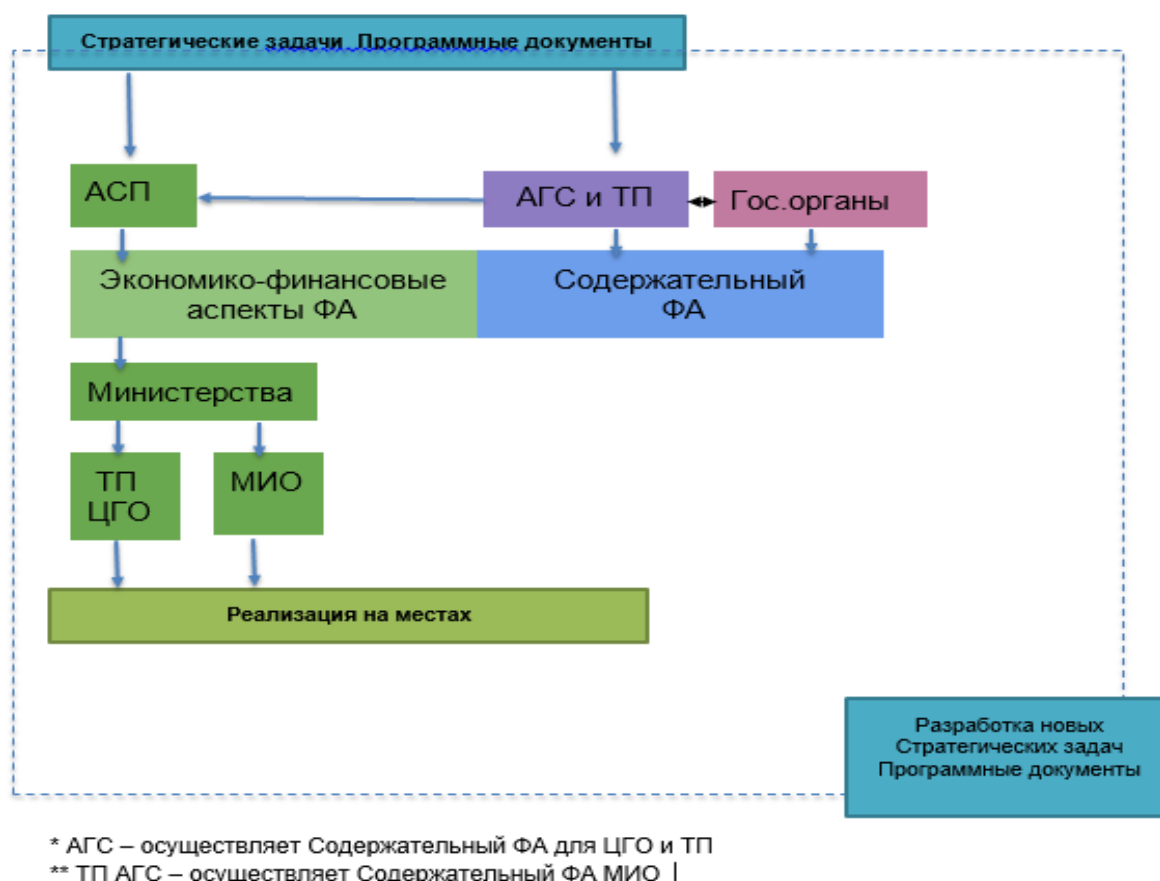


Рис.12 – Рекомендуемая организационная схема проведения функционального анализа

Примечание: составлено автором

В качестве государственного органа, который мог бы осуществлять деятельность по проведению функционального анализа предлагается использовать АГС и его ТП, т.к. данная организация может реализовать единый подход и может подходить с позиции объективности ко всем государственным органам. Стоит также учитывать, что именно агентство тесно связано со всеми государственными органами на всех уровнях управления, что выгодно отличает его от других организаций.

Полученные результаты проведенного анализа позволяет сделать вывод, что именно функциональный анализ позволяет не только повысить эффективность реализации существующих стратегических документов, но также и разрабатывать новые, на основе имеющихся функций и включения новых с постепенным каскадированием по всем уровням управления государственных органов.

Проведенный функциональный анализ на примере конкретной сферы (мезоуровень) позволил выработать конкретные рекомендации, которые приведены в таблице 8. Это позволяет в качестве рекомендаций предложить включение в конечный отчет и план мероприятий предлагаемую форму рекомендаций, позволяющий в конечном итоге оценить эффективность проведенного функционального анализа.

Таблица 8. Функции государственных органов при оказании госуслуги

Наименование государственной услуги	Количество оказанных услуг	Наименование госоргана	Функции государственных органов	Рекомендации автора
«Приобретение прав на земельные участки, которые находятся в государственной собственности, не требующее проведения торгов (конкурсов, аукционов)»	в 2020 году в городе Алматы оказано 2582 госуслуг	Акимат города Алматы	1. Регистрация заявления канцелярией; 2. направление руководством на исполнение в УЗО и УГПиУ;	передать в УГПиУ
			3. Принятие решения о предоставлении права на земельный участок (далее – решение)	
		Управление земельных отношений	1. Проверка на полноту представленных документов 2. Проверка на отсутствие в реестре лиц, у которых принудительно изъяты земельные участки 3. Передача предложении о возможности использования испрашиваемого земельного участка по заявленному целевому назначению в комиссию 4. Отправка заключения земельной комиссии услугополучателю	передать в УГПиУ
			5. Подготовка и согласование проекта решения	
		Управление городского планирования и урбанистики	Подготовка предложении о возможности использования испрашиваемого земельного участка по заявленному целевому назначению	
Примечание: составлено автором				

Как отмечалось выше, имеющиеся методики проведения функционального анализа целесообразно дополнить предложенной авторской методикой анализа и каскадирования нормативно-правовых документов. В результате проведения анализа документов методом каскадирования в выделенной сфере позволил выявить следующие функции, которые определены законом, но не нашли отражение в должностных положениях и должностных инструкциях ответственных исполнителей. Общее количество не отраженных функций составило 34, из них в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности – 17, земельных отношений – 17.

Заключение

В соответствии с целью исследования в данной работе были поставлены и реализованы задачи, которые позволили предложить конкретные рекомендации по совершенствованию имеющихся методик проведения функционального анализа.

В рамках данного исследования была выдвинута гипотеза:

Применение метода каскадирования нормативных документов позволяет выявить функции, которые предусмотрены законом, но не нашли отражение в должностных инструкциях.

Результаты проведенного анализа подтвердили выдвинутую гипотезу, так было выявлено 34 не отраженные функции, что негативно влияет на исполнение законов на местах.

По результатам проведенной работы, можно выделить ключевую идею. Применение различных подходов к исследованию функционального анализа (основанного на изучении зарубежного опыта и действующих практик) для расширения существующей методологии позволяет выявить проблемные зоны распределения функций:

- 1 Несвойственные;
- 2 Дублирующие;
- 3 Несоответствие текущих функций государственных органов имеющимся полномочиям для реализации поставленных задач;
- 4 «Конфликт интересов» - аффилированность государственных органов при принятии решений;
- 5 Функции, обозначенные в Законах нашедшие отражение в Положениях ответственных государственных органов.

Стоит также отметить, что результаты функционального анализа могут в дальнейшем применять для определения базовых функций государства, определять то, насколько связаны стратегические цели с возможностями их реализации на местах, принятия решений в области кадровой политики (расчет нагрузки, сокращение, КРП); реализацией концепции Слышащего государства, определения порядка и принципов взаимодействия государственных органов с подведомственными организациями и т.д.

Функциональный анализ государственных органов позволяет выявить важные ограничения в деятельности государственных органов потому, что дублирующие функции снижают эффективность, государственные органы затрачивают больше усилий, но получают при этом тот же результат. Функциональный анализ позволяет определить разрыв между функциями и полномочиями, данный разрыв приводит к «формальному» подходу к работе.

На основании проведенного исследования стоит выделить следующие важные аспекты:

1 Необходимо апробировать предлагаемый подход в практике других государственных органов для базы лучших практик для дальнейшего сопоставления и анализа;

2 Рекомендовать государственным органам провести перераспределение функций с минимизацией влияния проблемных при реализации стратегических задач на местах;

3 Использовать результаты данного исследования для устранения разрывов между стратегическими задачами госпрограмм и других документов макроуровня с их реализацией на местах;

4 Дополнительно изучить практику возложения государственных функций на подведомственные организации государственных органов;

5 Использовать выводы исследования для развития клиентоориентированности государственных служащих в контексте Слышащего государства

6 Использовать результаты данного исследования для дальнейшей систематизации Матрицы базовых функций государства (добавить нехватяющих, убрать несвойственные\или устаревшие)

7 Использовать результаты данного исследования для реализации принципов подотчетности, прозрачности

8 Рассмотреть механиз инициирования функционального анализа на постоянной основе.

9 Следует рассмотреть возможности наделения функциями и полномочиями Агентство по государственной службе и его ТП по проведению содержательного функционального анализа на постоянной основе с выработкой конкретных рекомендаций и планов мероприятий.

10 Рекомендуются продолжить данное исследование для совершенствования и научного обоснования методик проведения функционального анализа на системной и постоянной основе.

11 Рекомендуются провести исследования для совершенствования методики проведения функционального анализа в Казахстане с привлечение международных экспертов.

Предлагаемое исследование носит прикладной характер, при этом рекомендуется продолжить исследование для уточнения и дополнения методик функционального анализа для учета всех важных особенностей деятельности государственных органов.

Список использованных источников

- 1 Послание Президента Республики Казахстан – Лидера нации Нурсултана Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.akorda.kz/ru/page/page_poslanie-prezidenta-res-publiki-kazakhstan-lidera-natsii-nursultana-nazarbaeva-narodu-kazakhstan. – 30 с.
- 2 Перестройка государственных структур: методы и подходы. Посткоммунистические страны в переходный период // ПРООН / Информационно-просветительские материалы подготовленные Т. Верхейеном. – Братислава, Словакия, 2001. – 9 с.
- 3 Айжанова Н.Ш.; Бейсенова А.С. Устойчивое развитие государственного управления: предложения по совершенствованию функционального анализа в государственных органах// Вестник КазНАУ, 2015 г.
- 4 Койчуманов Т. Функциональный анализ государственных структур: методы и подходы. – Бишкек, 2002. – 44 с.
- 5 Мухамеджанова А.Г., Кенжебаева А.А., Турчекенова Р.А., Кадырова М.Б., Джунусбекова Г.А. Методологические аспекты проведения функционального анализа в государственных органах // Государственное управление и государственная служба №4, 2012. – 14-22 с., с. 15
- 6 Койчуманов Т. Функциональный анализ государственных структур: методы и подходы. – Бишкек, 2002. – 8 с.
- 7 Recommendations for the application of the methodology for the functional review of institutions accountable to the government. – 2011. – с. 17-18
- 8 Бейсенова А.С./Типы функционального анализа деятельности государственного органа//журнал «проблемы современной экономики (Новосибирск)», выпуск 2014, с. 106-110
- 9 Исекешев А.О., Жакыпова Ф.Н. Ошакбаев Р.С. Пазылхайрова Г.Т. Садиева С.С. Государственное управление в Республике Казахстан «Сильное государство. Зрелое общество», с.19
- 10 Haque, M. Shamsul (2002b). “Structures of New Public Management in Malaysia and Singapore: Alternative Views.” Journal of Comparative Asian Development 1(1): 71-86.;
- 11 Low, Linda (2000). Reinventing the Singapore Developmental Corporate State. Working Paper Series, No.2000-042, Department of Business Policy, National University of Singapore.;
- 12 Phua, K. H. (1991). Privatization and Restructuring of Health Services in Singapore. IPS Occasional Paper No.5. Singapore: Times Academic Press.;
- 13 DBJ (Development Bank of Japan). (2003). Privatization and Contracting Out Trends in Singapore. Singapore: Development Bank of Japan (Representative Office);
- 14 Low, Linda and Stephan Haggard (2000). State, Politics and Business in Singapore. Working Paper Series, No.2000-037, Department of Business Policy, National University of Singapore.;

- 15 Yeung, H. Wai-chung (2000a). “Global Cities and Developmental States: Understanding Singapore’s Global Reach.” Paper presented at the Second GWC Lecture, 7 March, Loughborough University, U.K.;
- 16 Lam, Newman M.K. (2000). “Government Intervention in the Economy: A Comparative Analysis of Singapore and Hong Kong.” *Public Administration and Development* 20(5): 397-421.;
- 17 RBAP (Regional Bureau for Asia and the Pacific) (1999). *Public Sector Management Reform in Asia and the Pacific: Selected Experiences from Seven Countries*. Islamabad, Pakistan: RBAP, UNDP.;
- 18 Lee, Eliza W.Y. (2001). “Public Sector Reform and the Changing State Form: Comparing Hong Kong and Singapore.” Paper presented at the American Political;
- 19 Lim, Siong Guan (2005). “Leadership in the Public Service: Changing Role of Senior Public Officials in Governance.” Paper presented at 6th Global Forum on Reinventing Government, Seoul, Republic of Korea, May 26.
- 20 Tay, Janet (1999). “Public Service Reforms in Singapore.” Available at. – [http://mirror.undp.org/magnet/Docs/psreform/civil_service_reform_in_singapore.htm] (20.12.2020)
- 21 Budget Speech 1997 (1997). Singapore: Ministry of Finance. Available at. – http://www.mof.gov.sg/budget_1997/management.html (25.12.2020)
- 22 Jones, David Seth (1999). “Public Administration in Singapore: Continuity and Reform,” in *Handbook of Comparative Public Administration in the Asia-Pacific Basin*, Hon Chan (ed.). New York: Marcel Dekker.
- 23 Program of Latvian Public Administration Reform, Cabinet of Ministers, 28.03.1995.
- 24 Economic Development of Latvia. Report. Ministry of Economy, Republic of Latvia. Riga. June 2000.
- 25 S. Synnerström, F. Cardona. Civil Service in Latvia. Problems and Recommendations. SIGMA report. June 1998.
- 26 Denis Ives. Report on the Progress of Public Administration Reform in Latvia and Recommendations on the Reform Strategy. 11 august 2000. Riga.
- 27 Robin Mountfield. Evaluation of Public Administration Reform in Latvia. April 2000. Riga.
- 28 UNDP. Functional review of the Secretariat of the Parliament of Moldova. April 2016.
- 29 Приказ Министра национальной экономики Республики Казахстан от 27 февраля 2017 года №84// Методика по проведению отраслевых (ведомственных) функциональных обзоров деятельности государственных органов. – <http://10.61.42.188/rus/docs/V1700014941> (12.10.2020)
- 30 Постановление Совета Счетной палаты Кыргызской Республики от 04 июня 2015 года №03-7/43
- 31 Закон Республики Казахстан О правовых актах от 6 апреля 2016 года № 480-V ЗРК. – <http://10.61.42.188/rus/docs/Z1600000480>.(15.09.2020)

32 Закон Республики Казахстан «Об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности в Республики Казахстан» от 16 июня 2001 года №242. – http://10.61.42.188/rus/docs/Z010000242_ (15.11.2020)

33 Кодекс Республики Казахстан. Земельный кодекс Республики Казахстан: принят 20 июня 2003 года, № 442. – http://10.61.42.188/rus/docs/K030000442_ (17.11.2020)

34 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима города Алматы». – https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31717206#pos=4;-88 (28.09.2020)

35 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Алатауского района города Алматы». – https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31717206 (29.09.2020)

36 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Алмалинского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V15R0001140/history> (02.10.2020)

37 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Ауэзовского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V15R0001142> (02.10.2020)

38 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Бостандыкского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V15R0001138> (05.10.2020)

39 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Жетысуского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V15R0001139> (10.10.2020)

40 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Турксибского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V15R0001144/history> (12.10.2020)

41 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Наурызбайского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V14R0001071> (15.10.2020)

42 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Аппарат акима Медеуского района города Алматы». – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V15R0001143> (17.10.2020)

43 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Управление

градостроительного контроля города Алматы». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-gask/documents/details/61147?lang=ru> (18.10.2020)

Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Управление городского планирования и урбанистики». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-uaig/activities/directions?lang=ru> (20.10.2020)

44 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Управление земельных отношений». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-zher/documents/details/60832?lang=ru> (22.10.2020)

45 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении «Управление жилищной политики». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-uzh/documents/10?lang=ru> (24.10.2020)

46 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении: «Управление комфортной городской среды». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-us/activities/directions?lang=ru> (24.10.2020)

47 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении: «Управление зеленой экономики». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-eco/activities/directions?lang=ru> (26.10.2020)

48 Постановление акимата города Алматы от 04 февраля 2019 года. Положения о коммунальном государственном учреждении: «Управление общественного развития города Алматы». – <https://www.gov.kz/memleket/entities/almaty-uor/activities/directions?lang=ru> (29.10.2020)

49 СН РК 3.01-00-2011 «Инструкция о порядке разработки, согласования и утверждения градостроительных проектов в Республике Казахстан». – <http://10.61.42.188/rus/docs/V2000021342> (21.12.2020)

50 Закон Республики Казахстан от 16 мая 2014 года № 202-V ЗРК. «О разрешениях и уведомлениях». – <http://10.61.42.188/rus/docs/Z1400000202> (23.12.2020)

51 Закон Республики Казахстан от 16 апреля 1997 года № 94 «О жилищных отношениях». – http://10.61.42.188/rus/docs/Z970000094_ (24.12.2020)

52 Приказ Министра сельского хозяйства Республики Казахстан от 1 октября 2020 года № 301. «Об утверждении Правил по оказанию государственных услуг в сфере земельных отношений». Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 6 октября 2020 года № 21366. – <http://10.61.42.188/rus/docs/V2000021366> (25.12.2020)

Приложение 1

ФУНКЦИИ МЕСТНЫХ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ

№	Государственный орган	Функции
1	Аппарат акима города	<p>1) информационно-аналитическое, правовое, организационное, протокольное, документационное, материально-техническое и иное обеспечение акимата и акима города Алматы;</p> <p>2) изучение и анализ внутривластной и экономической ситуации в городе, прогнозирование ее развития, анализ работы местных исполнительных органов, финансируемых из местного бюджета;</p> <p>3) проведение анализа состояния исполнительной дисциплины и информирование акима города;</p> <p>4) осуществление контроля за исполнением актов и поручений Президента, Правительства и центральных государственных органов Республики Казахстан, постановлений акимата города, решений, распоряжений и поручений акима города;</p> <p>5) осуществление организационной подготовки и проведения мероприятий по вопросам проведения выборов в рамках законодательства о выборах в Республике Казахстан;</p> <p>6) организация работы по вопросам административно-территориального устройства, жизнеобеспечения и развития инфраструктуры, транспортной инфраструктуры, территориального развития;</p> <p>7) осуществление анализа социально-экономического положения города, стратегическое планирование, прогноз и выработка перспективных направлений развития;</p> <p>8) координация деятельности в социально-культурной сфере;</p> <p>9) организация взаимодействия и координация деятельности правоохранительных органов по межведомственным вопросам, в том числе по вопросам обеспечения охраны общественного порядка и безопасности, борьбы с преступностью, противодействия коррупции и профилактики терроризма на территории города;</p> <p>10) организация и координация проведения акимом города и акимами районов отчетных встреч с населением;</p> <p>11) планирование и организация подготовки и проведение заседаний акимата города, совещаний акима города и его заместителей, руководства аппарата акима города, семинаров и иных мероприятий, осуществление оформления и рассылки материалов и протоколов совещаний;</p> <p>12) осуществление информационно-аналитического и организационного обеспечения деятельности Ассамблеи народа Казахстана города Алматы, в том числе проведение</p>

	<p>мероприятий с участием Председателя Ассамблеи народа Казахстана города Алматы;</p> <p>13) обеспечение соблюдения Регламента акимата города Алматы в пределах своей компетенции;</p> <p>14) по поручению акима города представление и защита интересов акимата и акима города в судах, рассмотрение актов прокурорского реагирования;</p> <p>15) осуществление контроля за соблюдением качества предоставления государственных услуг;</p> <p>16) оценка эффективности исполнительных органов, финансируемых из местного бюджета, по следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оказание государственных услуг; - управление персоналом; <p>18) организация работы по совершенствованию местного государственного управления и самоуправления;</p> <p>19) координация деятельности аппаратов акимов районов, исполнительных органов, финансируемых из местного бюджета, совершенствование их работы;</p> <p>20) организация работы по взаимодействию акима города со средствами массовой информации, обеспечению освещения деятельности акимата и акима города в средствах массовой информации;</p> <p>21) организация работы по реализации гендерной политики;</p> <p>22) организация кадровой политики;</p> <p>23) организация работы по представлению к награждению государственными наградами, грамотами акима города;</p> <p>24) экспертиза проектов постановлений акимата города, решений и распоряжений акима города на соответствие действующему законодательству Республики Казахстан;</p> <p>25) проведение правового мониторинга нормативных правовых актов, а также координация нормотворческой деятельности;</p> <p>26) обеспечение опубликования нормативных правовых актов акима и акимата города в средствах массовой информации;</p> <p>27) проведение в соответствии с Регламентом акимата города экспертизы финансово-экономических, правовых и иных аспектов проектов постановлений акимата города, проектов решений и распоряжений, принимаемых акимом города, а также приказов руководителя коммунального государственного учреждения "Аппарат акима города Алматы", подготовка по результатам экспертизы заключений (справок);</p> <p>28) организация работы по составлению списков кандидатов в присяжные заседатели;</p> <p>29) обеспечение рассмотрения обращений физических и юридических лиц;</p> <p>30) информационное обеспечение деятельности акима города;</p>
--	---

		<p>31) организация работ по повышению уровня информатизации и развитию систем "электронного акимата";</p> <p>32) осуществление внутреннего контроля по направлениям деятельности государственного органа с целью повышения качества и производительности его работы;</p> <p>33) обеспечение выполнения мероприятий по мобилизационной подготовке и мобилизации;</p> <p>34) содействие местным органам военного управления в их работе в мирное время и при объявлении мобилизации;</p> <p>35) организация работы по бронированию военнообязанных;</p> <p>36) реализация комплекса мероприятий по переводу государственных органов и организаций на функционирование в период мобилизации, военного положения и в военное время;</p> <p>37) разработка и утверждение мобилизационных планов;</p> <p>38) организация совместно с территориальным органом уполномоченного органа выполнения мероприятий по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций местного масштаба;</p> <p>39) организация работы комиссии по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций;</p> <p>40) обеспечение в соответствии с утвержденными бюджетными назначениями исполнения местного бюджета по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций;</p> <p>41) поэтапное внедрение делопроизводства на государственный язык;</p> <p>42) иные функции, возложенные акимом города на коммунальное государственное учреждение "Аппарат акима города Алматы"</p>
2	<p>Районные акиматы г.Алматы (Алатауский, Алмалинский, Ауэзовский, Бостандыкский, Жетысуский, Турксибский, Наурызбайский, Медеуский районы)</p>	<p>1) информационно-аналитическое, организационно-правовое, материально-техническое обеспечение деятельности аппарата и акима Медеуского района города Алматы;</p> <p>2) взаимодействие с правоохранительными органами по обеспечению общественного порядка и безопасности на территории района;</p> <p>3) по поручению акима Медеуского района города Алматы представление и защита интересов аппарата и акима района в судах, рассмотрение актов прокурорского реагирования;</p> <p>4) оказание государственных услуг:</p> <ul style="list-style-type: none"> - присвоение спортсменам спортивных разрядов: спортсмен 2 разряда, спортсмен 3 разряда, спортсмен 1 юношеского разряда, спортсмен 2 юношеского разряда, спортсмен 3 юношеского разряда; - присвоение квалификационных категорий: тренер высшего уровня квалификации второй категории, тренер среднего уровня квалификации второй категории, методист высшего уровня квалификации второй категории, методист среднего уровня квалификации второй категории, инструктор-спортсмен высшего уровня квалификации второй категории, спортивный судья;

	<p>- регистрация актов гражданского состояния и формирование индивидуальных идентификационных номеров при выдаче свидетельств о рождении;</p> <p>5) организация и ведение делопроизводства коммунального государственного учреждения "Аппарат акима Медеуского района города Алматы", в том числе секретного, специальной связи, обработка корреспонденции, обеспечение в соответствии с требованиями нормативных правовых актов режима секретности, внутриобъектового режима в здании коммунального государственного учреждения "Аппарат акима Медеуского района города Алматы";</p> <p>6) осуществление внутреннего контроля по направлениям деятельности государственного органа с целью повышения качества и производительности его работы;</p> <p>7) поэтапное внедрение делопроизводства на государственном языке;</p> <p>8) организация проведения совещаний у акима района, его заместителей, руководителя аппарата коммунального государственного учреждения "Аппарат акима Медеуского района города Алматы", оформление и рассылка материалов, протоколов совещаний;</p> <p>9) по поручениям акима района, его заместителей, руководителя коммунального государственного учреждения "Аппарат акима Медеуского района города Алматы" подготовка проектов решений и распоряжений акима района, их рассылка и хранение;</p> <p>10) контроль за исполнением актов и поручений акима района и его заместителей, протокольных поручений совещаний акима района, информирование по данным вопросам акима района;</p> <p>11) рассмотрение обращений физических и юридических лиц;</p> <p>12) организация приема граждан и представителей юридических лиц;</p> <p>13) содействие сбору налогов и других обязательных платежей в бюджет;</p> <p>14) в пределах своей компетенции организация и обеспечение исполнения законодательства Республики Казахстан по вопросам о воинской обязанности и воинской службы, гражданской обороны, мобилизационной подготовки и мобилизации, а также в сфере гражданской защиты;</p> <p>15) организация работы по сохранению исторического и культурного наследия;</p> <p>16) организация обслуживания одиноких престарелых и нетрудоспособных граждан на дому;</p> <p>17) участие в обеспечении трудоустройства лиц, состоящих на учете в службе пробации уголовно-исполнительной инспекции, и оказание иной социально-правовой помощи;</p> <p>18) содействие развитию социальной инфраструктуры;</p>
--	--

		<p>19) организация работы по благоустройству, освещению, озеленению и санитарной очистке территории Медеуского района города Алматы;</p> <p>20) взаимодействие с органами местного самоуправления;</p> <p>21) освещение деятельности акима Медеуского района города Алматы в средствах массовой информации;</p> <p>22) ведение реестра непрофессиональных медиаторов;</p> <p>23) изучение, подготовка и внесение предложений по кадровому составу;</p> <p>24) организация учебы и переподготовки кадров коммунального государственного учреждения "Аппарат акима Медеуского района города Алматы";</p> <p>25) рассмотрение гендерных аспектов;</p> <p>26) в соответствии с Кодексом об административных правонарушениях осуществление производства по делам об административных правонарушениях;</p> <p>27) иные функции, возложенные на коммунальное государственное учреждение</p>
3	Управление жилищной политики города Алматы	<p>1) Оказание государственных услуг;</p> <p>2) Рассмотрение обращений физических и юридических лиц;</p> <p>3) Реализация программы по модернизации жилищного фонда города;</p> <p>4) Координация проводимой в городе работы по благоустройству и модернизации дворовых территорий;</p> <p>5) Анализ состояния жилищного фонда и дворовых территорий города;</p> <p>6) Организация работы по переводу деятельности органов управления в электронный формат;</p> <p>7) Проведение мониторинга и анализа эффективности деятельности органов управления объектами кондоминиума;</p> <p>8) Проведение информационно-разъяснительной работы по вопросам жилищного законодательства среди населения и органов управления объектами кондоминиумами;</p> <p>9) Проведение комплекса мероприятий, направленных на повышение ответственности собственников жилья по сохранению общего имущества объекта кондоминиума;</p> <p>10) Сотрудничество с институтами гражданского общества по вопросам развития жилищной сферы;</p> <p>11) Внедрение мирового передового опыта по развитию жилищной сферы и повышению качества оказываемых услуг;</p> <p>12) Осуществление постановки на учет и снятие с учета опасных технических устройств на объектах социальной инфраструктуры;</p> <p>13) Осуществление государственного надзора за безопасной эксплуатацией опасных технических устройств (грузоподъемных механизмов, котлов и сосудов, работающих под давлением) на объектах социальной инфраструктуры;</p>

	<p>14) Осуществление государственного контроля за соблюдением требований безопасной эксплуатации газопотребляющих систем и газового оборудования бытовых и коммунально-бытовых потребителей;</p> <p>15) Осуществление государственного контроля за соблюдением требований безопасной эксплуатации бытовых баллонов и объектов систем газоснабжения;</p> <p>16) Приостановление или наложение запрета в исключительных случаях, предотвращающих угрозу жизни и/или здоровью людей, без судебного решения деятельности или отдельных видов деятельности индивидуальных предпринимателей, организаций, связанных с эксплуатацией опасных производственных объектов, технических устройств, на срок не более трех дней, с обязательным предъявлением в указанный срок искового заявления в суд;</p> <p>17) Проведение монтажа, технического обслуживания, технического освидетельствования, технического диагностирования лифтов, эскалаторов, траволаторов и подъемников для инвалидов в соответствии с национальными стандартами, а также технического освидетельствования опасных технических устройств на объектах социальной инфраструктуры;</p> <p>18) Организация профилактических мероприятий, направленных на предотвращение и предупреждение аварийных ситуаций на объектах социальной инфраструктуры;</p> <p>19) Участие в расследовании аварий опасных технических устройств совместно с заинтересованными государственными органами в пределах своей компетенции;</p> <p>20) Проведение работ по повышению качества оказываемых государственных услуг путем оптимизации и автоматизации;</p> <p>21) Рассмотрение заявлений граждан о постановке на учет нуждающихся в жилище из государственного жилищного фонда, снятии с учета нуждающихся в жилище из государственного жилищного фонда, или/и о переносе их очередности в соответствии с требованиями Закона Республики Казахстан от 16 апреля 1997 года «О жилищных отношениях»;</p> <p>22) Ведение учета нуждающихся в жилище из государственного жилищного фонда или жилище, арендованном местным исполнительным органом города Алматы в частном жилищном фонде;</p> <p>23) Проведение полной электронной инвентаризации очередности нуждающихся в жилище из государственного жилищного фонда;</p> <p>24) Вовлечение представителей гражданского общества, СМИ и иных независимых лиц в процедуры распределения жилья;</p> <p>25) Реализация в пределах компетенции государственных жилищных программ;</p>
--	---

	<p>26) Анализ рынка жилья города и эффективности реализации государственных программ;</p> <p>27) Обеспечение доступности жилья для населения путем разработки дополнительных мер государственной поддержки;</p> <p>28) Предоставление сведений физическим лицам о наличии (отсутствии) в постоянном пользовании жилища из коммунального жилищного фонда или жилища, арендованного местным исполнительным органом Алматы в частном жилищном фонде;</p> <p>29) Осуществление передачи в собственность гражданам Республики Казахстан жилищ из коммунального жилищного фонда на условиях, предусмотренных законом Республики Казахстан от 16 апреля 1997 года «О жилищных отношениях», и в порядке, определяемом Правительством Республики Казахстан;</p> <p>30) Оформление договора найма на жилище из государственного жилищного фонда;</p> <p>31) Организация технического обследования многоквартирного жилого дома;</p> <p>32) Определение перечня, периодов и очередности проведения отдельных видов капитального ремонта общего имущества объекта кондоминиума;</p> <p>33) Согласование сметы расходов на проведение отдельных видов капитального ремонта общего имущества объекта кондоминиума, представленной органом управления объекта кондоминиума, финансируемых с участием жилищной помощи;</p> <p>34) Принятие участия в комиссиях по приемке выполненных работ по отдельным видам капитального ремонта общего имущества объекта кондоминиума;</p> <p>35) Осуществление контроля за соблюдением порядка использования, содержания, эксплуатации и ремонта общего имущества собственников помещений (квартир) в объекте кондоминиума и территорий прилегающей к объекту кондоминиума;</p> <p>36) Проведение проверок по управлению объектом кондоминиума при обращении собственников (квартир), в соответствии с Предпринимательским кодексом Республики Казахстан;</p> <p>37) Составление актов о нарушениях правил содержания общего имущества объекта кондоминиума;</p> <p>38) Вынесение обязательных для исполнения предписаний (представлений) по устранению нарушений Закона Республики Казахстан от 16 апреля 1997 года «О жилищных отношениях» правил содержания общего имущества объекта кондоминиума, а также составление протоколов об административных правонарушениях;</p> <p>39) Осуществление полномочий по проведению проверок наличия отчета по управлению объектом кондоминиума и содержанию общего имущества объекта кондоминиума при</p>
--	---

	<p>обращения собственников квартир, нежилых помещений в соответствии с подпунктом 6 пункта 1 статьи 41-2 Закона Республики Казахстан от 16 апреля 1997 года «О жилищных отношениях»;</p> <p>40) Осуществление контроля за выполнением принятых решений и предписаний по устранению выявленных нарушений правил содержания общего имущества объекта кондоминиума;</p> <p>41) "Осуществление производств по делам об административных правонарушениях в сфере жилищных отношений и безопасной технической эксплуатации опасных технических устройств, газопотребляющих систем и газового оборудования на объектах жилищно-коммунального хозяйства</p> <p>42) в соответствии с Кодексом Республики Казахстан «Об административных правонарушениях»;</p> <p>43) "</p> <p>44) Выполнение функций администратора (заказчика) жилищных программ;</p> <p>45) Организация рациональной, экологически безопасной и эффективной системы управления коммунальными отходами;</p> <p>46) Внедрение отдельного сбора твердых бытовых отходов;</p> <p>47) Мониторинг и координация деятельности физических и юридических лиц, осуществляющих транспортировку, вывоз, сортировку и переработку твердых бытовых отходов;</p> <p>48) Оказание содействия предприятиям в организации пунктов приема вторичного сырья;</p> <p>49) Повышение осведомленности населения через различные акции, обучающие компании по мерам, направленным на сокращение образования ТБО у источника;</p> <p>50) Организация установки контейнеров для сбора макулатуры, пластиковых и иных полезных отходов по договоренности с учреждениями образования, высшими учебными заведениями, торговыми и бизнес-центрами, и прочими;</p> <p>51) Внедрение и совершенствование переработки и утилизации коммунальных отходов;</p> <p>52) Разработка и представление на утверждение местным представительным органам норм образования и накопления коммунальных отходов, а также мероприятий по снижению объемов образования отходов;</p> <p>53) Выявление несанкционированных и бесхозных свалок и принятие мер по недопущению несанкционированного сжигания коммунальных отходов;</p> <p>54) Разработка и реализация проектов по строительству, реконструкции и капитальному ремонту арычной сети, ливневой канализации, русел рек и созданию пешеходных зон;</p>
--	--

		<p>55) Разработка и представление на утверждение в маслихат правил благоустройства территории города и жилищного фонда, разработанных на основании типовых правил, утверждаемых уполномоченным органом;</p> <p>56) Осуществление мониторинга и координации работ городских служб по благоустройству, в пределах действующего законодательства и компетенции;</p> <p>57) Координация и содействие организациям, осуществляющим уборку и соответствующее санитарное состояние городских территорий;</p> <p>58) Координация в пределах своей компетенции работы районных акиматов, акимов районов в городе;</p> <p>59) Мониторинг за деятельностью акиматов районов по санитарной очистке городских территорий;</p> <p>60) Осуществление мониторинга намечаемых к строительству (реконструкции, расширению, модернизации и капитальному ремонту) объектов на подведомственной территории объектов и комплексов;</p> <p>61) Создание комфортной и безопасной среды для проживания и жизнедеятельности населения на территории города;</p> <p>62) Представление интересов коммунального государственного учреждения «Управление жилищной политики города Алматы» и местного исполнительного органа в судебных органах в порядке, предусмотренном процессуальным законодательством, с правом подачи исков в судебные органы в целях защиты нарушенных прав государства и граждан;</p> <p>63) Подготовка материалов акиму города Алматы по вопросам, входящим в компетенцию коммунального государственного учреждения «Управление жилищной политики города Алматы»;</p> <p>64) В соответствии со статьей 1083 Гражданского Кодекса Республики Казахстан обращаться с иском в судебные органы по признанию имущества (жилые помещения) выморочным;</p> <p>65) Подача заявлений о принятии на учет бесхозяйных недвижимых вещей (жилых помещений) в орган, осуществляющий государственную регистрацию прав на недвижимое имущество в соответствии со статьей 242 Гражданского Кодекса Республики Казахстан.</p> <p>66) По решению местного исполнительного органа выступает учредителем товариществ с ограниченной ответственностью;</p> <p>67) Осуществление от лица местного исполнительного органа права на участие государства как участника в управлении товариществом с ограниченной ответственностью;</p> <p>68) Организация и проведение мониторинга функционирования и эффективности управления</p>
--	--	---

		<p>товариществами с ограниченной ответственностью с участием государства;</p> <p>69) Своевременное принятие решения о распределении полученного товариществом с ограниченной ответственностью чистого дохода и перечисление товариществом с ограниченной ответственностью дивидендов (части чистого дохода товарищества с ограниченной ответственностью) на принадлежащие государству доли участия в уставном капитале товарищества с ограниченной ответственностью в течение десяти дней с даты принятия решения единственным участником;</p> <p>70) При проведении годовых общих собраний участников принятие мер для направления части чистого дохода товарищества с ограниченной ответственностью на выплату дивидендов (дохода) в размерах, установленных местным исполнительным органом;</p> <p>71) По решению местного исполнительного органа осуществляет внесение вклада в уставный капитал товариществ с ограниченной ответственностью путем внесения денег в соответствии с Бюджетным кодексом Республики Казахстан, а также коммунального имущества, в том числе долей участия в уставном капитале товариществ с ограниченной ответственностью;</p> <p>72) Предложение общему собранию участников товариществ с ограниченной ответственностью кандидатуры для избрания в совет директоров (наблюдательный совет) товариществ с ограниченной ответственностью и формирование с местным исполнительным органом состава директоров (наблюдательного совета) товариществ с ограниченной ответственностью, в которых единственным участником является государство;</p> <p>73) Регулирование вопросов гендерной политики;</p> <p>74) Осуществление иных функций, возложенных на коммунальное государственное учреждение «Управление жилищной политики города Алматы» акиматом города Алматы в соответствии с законодательством Республики Казахстан.</p>
4	Управление комфортной городской среды города Алматы	<p>1) Обустройство городской среды в соответствии с современными принципами урбанистики, в том числе по благоустройству комфортных и безопасных пешеходных, дворовых пространств и инженерной инфраструктуры;</p> <p>2) Организация работ по благоустройству общественных пространств;</p> <p>3) Организация строительства уличных фонтанов;</p> <p>4) Организация работ по озеленению;</p> <p>5) Организация работ проектирования, строительства, реконструкции и сейсмоусиления объектов жилищно-гражданского, промышленного, производственного назначений, и прочих сооружений в соответствии с законодательством РК, с соблюдением принципов безопасности, неприкосновенности частной собственности,</p>

	<p>минимизации неудобств и уважения интересов всех сторон, чьи интересы затронуты;</p> <p>6) Применение наукоемких производств и инновационных технологий в строительстве;</p> <p>7) Участие в процессе реализации государственной жилищной политики, а также в пределах своей компетенции программ жилищного строительства;</p> <p>8) Организация проведения конкурсов государственных закупок на проектирование и строительство объектов, финансируемых за счет средств государственного бюджета, внешних займов, предоставляемых под правительственные гарантии Республики Казахстан, и других источников;</p> <p>9) Принятие участия в разработке инвестиционных программ и проектов, а также годовых планов по реализации стратегии социально-экономического развития города Алматы;</p> <p>10) Координация в пределах своей компетенции деятельности других государственных органов и строительных организаций по выполнению инвестиционных программ в области строительства;</p> <p>11) Осуществление координации деятельности строительных организаций и предприятий стройиндустрии в пределах своей компетенции;</p> <p>12) Осуществление функции заказчика и технического надзора при градостроительном освоении территорий, строительстве, реконструкции, реставрации, модернизации, капитальном ремонте и благоустройстве объектов и комплексов, финансируемых за счет средств государственного бюджета;</p> <p>13) Сотрудничество с общественными объединениями и иными организациями в целях разработки социальной, экономической и технической политики в области строительства;</p> <p>14) Участие в разработке мероприятий по предупреждению и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;</p> <p>15) Участие в рассмотрении вопросов по реализации гендерной политики;</p> <p>16) Осуществление права владения и пользования коммунальным имуществом (без распоряжения), которое передано ему в оперативное управление;</p> <p>17) Участие в организации схемы финансирования и кредитования жилищного строительства;</p> <p>18) Рациональная жилая застройка городской территории и микрорайонов с обеспечением объектами социальной, инженерной и транспортной инфраструктур;</p> <p>19) Участие в защите прав потребителей строительной продукции, обеспечение надежности и безопасности строительства и эксплуатации объектов;</p> <p>20) Формирование условий, стимулирующих повышение качества и конкурентоспособности отечественной проектной</p>
--	--

		<p>и строительной продукции, эффективность использования инвестиций в новом строительстве;</p> <p>21) Организация строительства, проектирование и реконструкции с учетом зарубежной практики;</p> <p>22) Обеспечение заблаговременного (не менее чем за 3 дня) информирования населения и других заинтересованных сторон о сроках начала и завершения проведения строительных работ;</p> <p>23) Обеспечение оперативной обратной связи с населением, предприятиями бизнеса, другими заинтересованными лицами по мониторингу текущего статуса, а также качества организации и проведения строительных работ через все доступные инструменты связи, включая мобильные телефоны и мессенджеры;</p> <p>24) Участие во взаимодействии с проектными и строительными организациями для обмена опытом, внедрения лучших мировых практик в создании комфортной городской среды;</p> <p>25) Иные права в соответствии с действующим законодательством.</p>
5	Управление земельных отношений города Алматы	<p>1) подготовка предложений и проектов решений местного исполнительного органа города Алматы по предоставлению и изъятию земельных участков для нужд обороны и национальной безопасности;</p> <p>2) цифровизация бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности, а также качества, прозрачности, оперативности и доступности государственных услуг</p> <p>3) оказание государственных услуг на принципах открытости и подотчетности для повышения удовлетворенности их получателей;</p> <p>4) организация проведения онлайн трансляции земельной комиссии, а также применение аудио и видеофиксации;</p> <p>5) актуализация и обновление сведений (границ земель, собственников, целевого назначения и т.д.) в подсистеме «Земельные отношения»;</p> <p>6) цифровизация учета временного землепользования;</p> <p>7) контроль за своевременной оплатой в бюджет за изменение целевого назначения земельных участков;</p> <p>8) качественное и своевременное освоение выделенных бюджетных средств;</p> <p>9) привлечение независимых оценочных компаний для определения рыночной стоимости изымаемого имущества, проведение постоянной разъяснительной работы среди населения по вопросу изъятия земель для государственных нужд;</p> <p>10) реализация государственной политики в области регулирования земельных отношений;</p> <p>11) подготовка предложений по выдаче разрешений местным исполнительным органом города Алматы на</p>

		<p>использование земельных участков для проведения изыскательских работ в соответствии со статьей 71 Земельного кодекса Республики Казахстан;</p> <p>12) подготовка предложений по переводу сельскохозяйственных угодий из одного вида в другой;</p> <p>13) подготовка предложений по резервированию земель;</p> <p>14) составление баланса земель города Алматы;</p> <p>15) подготовка предложений и проектов решений местного исполнительного органа города Алматы по предоставлению земельных участков и изменению их целевого назначения;</p> <p>16) выдача паспортов земельных участков сельскохозяйственного назначения;</p> <p>17) заключение договоров купли-продажи и договоров аренды земельного участка и временного безвозмездного землепользования и осуществление контроля за исполнением условий заключенных договоров;</p> <p>18) выявление бесхозяйных земельных участков и организация работы по постановке их на учет;</p> <p>19) подготовка предложений по принудительному отчуждению земельных участков для государственных нужд;</p> <p>20) определение делимости и неделимости земельных участков;</p> <p>21) утверждение кадастровой (оценочной) стоимости конкретных земельных участков, продаваемых в частную собственность государством;</p> <p>22) организация проведения землеустройства и утверждение землеустроительных проектов по формированию земельных участков;</p> <p>23) организация разработки проектов зонирования земель, проектов и схем по рациональному использованию земель города Алматы;</p> <p>24) организация проведения земельных торгов (конкурсов, аукционов), открытость и доступность по земельным участкам, планируемых к продаже на торгах;</p> <p>25) проведение экспертизы проектов и схем, затрагивающих вопросы использования и охраны земель;</p> <p>26) ведение учета собственников земельных участков (при отчуждении земель из государственного фонда) и землепользователей, а также других субъектов земельных правоотношений;</p> <p>27) утверждение земельно-кадастрового плана;</p> <p>28) оказание государственных услуг, согласно утвержденным стандартам и регламентам;</p> <p>29) рассмотрение обращений физических и юридических лиц;</p>
6		<p>1) Управление городского планирования и урбанистики города Алматы</p> <p>2) формирование, координация реализации комплексной градостроительной стратегии устойчивого развития города с</p>

	<p>учетом общественных, экономических и экологических приоритетов;</p> <p>3) разработка и содействие в реализации Концепции Мастер-плана, Мастер-плана города Алматы с учетом принципов транзитно-ориентированного, полицентричного развития города на основе мирового опыта планирования городов;</p> <p>4) разработка градостроительной документации в соответствии с Концепцией Мастер-Плана и Мастер-Планом города Алматы;</p> <p>5) разработка и координация реализации Генерального плана развития города Алматы и комплексной схемы градостроительного планирования территорий зон влияния на города Алматы;</p> <p>6) разработка проектов детальных планировок застройки жилых и промышленных районов города Алматы;</p> <p>7) регистрация и ведение реестра недвижимости, вводимых в эксплуатацию объектов и мониторинг строящихся;</p> <p>8) разработка и участие в реализации соблюдения единых стандартов обустройства городской среды в соответствии с лучшими практиками урбанистики, в том числе по благоустройству пешеходных зон, дворовых пространств, транспортных и прочих общественных зон, с обеспечением инклюзивности для всех слоев населения;</p> <p>9) надзор за качеством проектирования объектов в соответствии с градостроительной документацией, единых стандартов, разработанных с учетом лучших мировых практик в области урбанистики;</p> <p>10) проведение предпроектного анализа территории, опросов граждан с внедрением принципа партисипаторного проектирования для планирования и формирования комфортной городской среды;</p> <p>11) разработка стандарта, контроль размещения наружной рекламы, оформления фасадов зданий и иной деятельности формирующий архитектурный облик;</p> <p>12) разработка и ведение гео-информационных систем;</p> <p>13) определение функциональных зон перспективного экономического развития;</p> <p>14) проведение общественных слушаний проектов детальных планировок, проектов общественных пространств совместно с районными акиматами и администраторами проектов застройки;</p> <p>15) цифровизация бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности, а также качества, прозрачности, оперативности и доступности государственных услуг;</p> <p>16) оказание государственных услуг на принципах открытости и подотчетности для повышения удовлетворенности их получателей;</p>
--	---

		<p>17) разработка и выдача заказчикам архитектурно-планировочных заданий на проектирование;</p> <p>18) согласование проектов планировок и застройки территории города, проектов зданий и сооружений для строительства в соответствии с утвержденной градостроительной документацией;</p> <p>19) ведение и наполнение информационной системы «Адресный регистр» города Алматы;</p> <p>20) выдача решения о строительстве культовых зданий, определении месторасположения, а также изменении функционального назначения объектов в культовые здания, сооружения по согласованию с уполномоченным органом в сфере религиозной деятельности;</p> <p>21) регулирование деятельности участников строительства объектов долевого участия в жилищном строительстве в соответствии с законодательством Республики Казахстан об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности.</p>
7	Управление общественного развития города Алматы	<p>1) разъяснение и продвижение государственных стратегических программ и документов через организационно-практические мероприятия с вовлечением институтов гражданского общества;</p> <p>2) организация комплекса информационных мер по продвижению среди населения традиционных для казахстанского общества ценностей, укреплению чувства патриотизма и социальной ответственности граждан;</p> <p>3) реализация социальных проектов по организационной, консультативно-методической, информационной поддержке граждан, нуждающихся в социализации;</p> <p>4) информационно-аналитическое сопровождение работы акимата через анализ общественного мнения посредством мониторинга СМИ, социальных исследований по вопросам развития города;</p> <p>5) создание условий для адаптации, ресоциализации, реабилитации и интеграции различных слоев населения путем проведения информационно-консультативной, психолого-правовой помощи в целях профилактики асоциального и деструктивного поведения в обществе;</p> <p>6) внесение предложений, разработка и реализация программных документов, в том числе трехсторонних по взаимодействию государственных органов с институтами гражданского общества и бизнеса;</p> <p>7) сбор и анализ предложений представителей гражданского общества для реализации социальных проектов;</p> <p>8) мониторинг, анализ, прогноз и выработка практических рекомендаций, механизмов и решений для консолидации возможностей органов власти и граждан по обеспечению общественно-политической и социальной</p>

	<p>стабильности, а также выявление и комплексная оценка рисков благосостояния населения;</p> <p>9) организация диалоговых площадок для обсуждения и выработки рекомендаций по актуальным вопросам города;</p> <p>10) организация работы по созданию и обеспечению эффективного функционирования консультативно-совещательных органов, деятельность которых направлена на согласование интересов общества и власти;</p> <p>11) организация работы по вовлечению граждан и институтов гражданского общества в определении тематической повестки вопросов развития города, вводимых инициатив, инноваций и их обсуждения, формирование у граждан чувства социальной ответственности и патриотизма;</p> <p>12) координация работы по организации информационной повестки в СМИ;</p> <p>13) планирование, разработка и реализация совместно с заинтересованными государственными структурами информационно-разъяснительных компаний по актуальным вопросам города;</p> <p>14) анализ и внедрение наиболее эффективных и передовых практик «обратной связи» с использованием современных информационных технологий;</p> <p>15) координация деятельности местных исполнительных органов по взаимодействию с институтами гражданского общества, выработка предложений по повышению эффективности их вовлеченности, участия, сотрудничества;</p> <p>16) создание условий для повышения компетенций и навыков НПО и других институтов гражданского общества;</p> <p>17) проведение комплекса мероприятий по повышению эффективности государственной политики в религиозной сфере, укреплению светских устоев государства;</p> <p>18) организация работы консультативно-совещательных органов с участием религиозных объединений, направленной на укрепление межконфессионального согласия, обеспечение принципов толерантности, диалога и правовой культуры в обществе;</p> <p>19) проведение мероприятий среди верующего населения по актуализации и популяризации обучения в светских отечественных учебных заведениях, в том числе теологических;</p> <p>20) организация работы по формированию нулевой терпимости к идеологии деструктивных религиозных течений;</p> <p>21) цифровизация бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности, а также качества, прозрачности, оперативности и доступности оказываемых государственных услуг;</p> <p>22) оказание государственных услуг на принципах открытости и подотчетности для повышения удовлетворенности их получателей;</p>
--	--

	<p>23) популяризация Государственных символов Республики Казахстан, организация и контроль за упорядочением использования государственных символов;</p> <p>24) развитие человеческого потенциала и гендерного равенства, взаимодействие с Национальной комиссией по делам женщин и семейно-гендерной политике при Президенте Республики Казахстан;</p> <p>25) внесение предложений в правоохранительные органы по запрещению деятельности физических и юридических лиц, нарушающих законодательство Республики Казахстан о религиозной деятельности и религиозных объединениях;</p> <p>26) оказание государственных услуг по вопросам религий;</p> <p>27) составление протоколов в соответствии с Кодексом Республики Казахстан «Об административных правонарушениях»;</p> <p>28) принятие необходимых мер по формированию, сохранению и укреплению антикоррупционной культуры посредством комплекса действий информационного характера в пределах своей компетенции;</p> <p>29) осуществление функции органа управления в отношении коммунальных государственных предприятий и коммунальных государственных учреждений;</p> <p>30) учреждение акционерных обществ и товариществ с ограниченной ответственностью, а также коммунальных государственных предприятий по решению местного исполнительного органа;</p> <p>31) осуществление от лица местного исполнительного органа права на участие государства как акционера (участника) в управлении акционерным обществом (товариществом с ограниченной ответственностью);</p> <p>32) организация и проведение мониторинга функционирования и эффективности управления коммунальными государственными предприятиями, акционерными обществами и товариществами с ограниченной ответственностью с участием государства;</p> <p>33) принятие решения о распределении полученного акционерным обществом (товариществом с ограниченной ответственностью) чистого дохода и перечисление акционерным обществом (товариществом с ограниченной ответственностью) дивидендов (части чистого дохода товарищества с ограниченной ответственностью) на принадлежащие государству акции акционерного общества (доли участия в уставном капитале товарищества с ограниченной ответственностью) в течение десяти дней с даты принятия решения единственного акционера (участника);</p> <p>34) при проведении годовых общих собраний акционеров (участников) принятие мер для направления части чистого дохода акционерного общества (товарищества с ограниченной ответственностью) на выплату дивидендов</p>
--	--

		<p>(дохода) в размерах, установленных местным исполнительным органом;</p> <p>35) по решению местного исполнительного органа осуществление оплаты размещаемых акций акционерных обществ и внесения вклада в уставный капитал товариществ с ограниченной ответственностью путем внесения денег в соответствии с Бюджетным кодексом Республики Казахстан, а также коммунального имущества, в том числе акций акционерных обществ, долей участия в уставном капитале товариществ с ограниченной ответственностью;</p> <p>36) предложение общему собранию акционеров (участников) акционерных обществ (товариществ с ограниченной ответственностью) кандидатуры для избрания в совет директоров (наблюдательный совет) акционерных обществ (товариществ с ограниченной ответственностью) и формирование по согласованию с местным исполнительным органом состава совета директоров (наблюдательного совета) акционерных обществ (товариществ с ограниченной ответственностью), в которых единственным акционером (участником) является государство;</p> <p>37) осуществление иных функций, возложенных на коммунальное государственное учреждение «Управление общественного развития города Алматы» в соответствии с законодательством Республики Казахстан.</p>
8	Управление градостроительного контроля г.Алматы	<p>1) осуществление государственного контроля и надзора в сфере долевого участия в жилищном строительстве, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внесение предложений в правоохранительные органы по итогам мониторинга и совещаний со строительными организациями с привлечением средств долевого участия; - обеспечение профилактической работы и анализа по предотвращению мошенничества в сфере долевого строительства, путем проведения совещаний со строительными организациями; - проведение анализа строительного рынка на предмет выявления нарушений в сфере долевого строительства." <p>2) мониторинг за деятельностью собственников земельных участков и землепользователей в части целевого использования;</p> <p>3) контроль за устранением нарушений в период гарантийного срока эксплуатации объекта;</p> <p>4) осуществление контроля за фактическим устранением нарушений земельного законодательства;</p> <p>5) цифровизация бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности, а также качества, прозрачности, оперативности и доступности оказываемых услуг;</p> <p>6) оказание государственных услуг на принципах открытости и подотчетности для повышения удовлетворенности их получателей;</p>

	<p>7) внесение предложений по совершенствованию и улучшению оказываемых государственных услуг;</p> <p>8) оперативное информирование граждан и иных заинтересованных лиц о проводимой работе, в том числе через сайт в интернете и социальные сети;</p> <p>9) осуществление государственного архитектурно-строительного контроля и надзора за качеством строительства объектов, применение установленных Кодексом Республики Казахстан об административных правонарушениях административных мер воздействия к нарушителям архитектурно-градостроительной дисциплины на этих объектах;</p> <p>10) осуществление лицензирования в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;</p> <p>11) аттестация экспертов на право осуществления экспертных работ и инжиниринговых услуг в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;</p> <p>12) организация и осуществление надзора за качеством проектной документации;</p> <p>13) аккредитация организаций по управлению проектами в области архитектуры, градостроительства и строительства;</p> <p>14) мониторинг строящихся (реконструируемых, расширяемых, модернизируемых, капитально ремонтируемых) и введенных в эксплуатацию объектов;</p> <p>15) принятие решений о применении к нарушителям предусмотренных законодательных мер в связи с допущенными нарушениями и отклонениями от норм законодательства, государственных нормативных требований, условий и ограничений, установленных в сфере архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;</p> <p>16) осуществление контроля за наличием соответствующего права на земельный участок, утвержденной проектной (проектно-сметной) документации, положительного заключения экспертизы проектов, а также уведомлением органов, осуществляющих государственный архитектурно-строительный контроль и надзор о начале производства строительно-монтажных работ;</p> <p>17) осуществление контроля за достоверностью данных, указанных в уведомлении о начале производства строительно-монтажных работ;</p> <p>18) осуществление контроля за наличием лицензии на право осуществления соответствующих видов лицензируемой архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;</p> <p>19) осуществление контроля за соответствием выполненных (выполняемых) строительно-монтажных работ, применяемых строительных материалов (изделий, конструкций) и оборудования утвержденным проектным решениям и государственным (межгосударственным)</p>
--	--

	<p>нормативам, в том числе по обеспечению прочности, устойчивости, надежности несущих и ограждающих конструкций и эксплуатационных качеств зданий (сооружений);</p> <p>20) осуществление контроля за организацией и осуществлением подрядчиком (генподрядчиком) всех видов и форм собственного производственного контроля и надзора качества строительства (входного, операционного, приемочного, лабораторного, геодезического и других);</p> <p>21) осуществление контроля за своевременностью и правильностью оформления исполнительной документации;</p> <p>22) осуществление контроля за организацией и осуществлением заказчиком (собственником) технического и авторского надзоров при строительстве объектов;</p> <p>23) осуществление контроля за соблюдением лицами, осуществляющими технический и авторский надзоры, требований, установленных законодательством Республики Казахстан об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности;</p> <p>24) осуществление лицензионного контроля, в том числе принятие соответствующих мер к нарушителям норм лицензирования по результатам проверок;</p> <p>25) ведение организационных мероприятий по аттестации экспертов, оказывающих экспертные работы и инженеринговые услуги (электронное тестирование);</p> <p>26) государственный контроль за соблюдением государственными органами, предприятиями, учреждениями, организациями и гражданами земельного законодательства Республики Казахстан установленного режима использования земельных участков в соответствии с их целевым назначением;</p> <p>27) государственный контроль за недопущением самовольного занятия земельных участков;</p> <p>28) государственный контроль за соблюдением прав собственников земельных участков и землепользователей;</p> <p>29) государственный контроль за своевременным и правильным проведением собственниками земельных участков и землепользователями комплекса организационно-хозяйственных, агротехнических, лесомелиоративных и гидротехнических противоэрозионных мероприятий по восстановлению и сохранению плодородия почв;</p> <p>30) государственный контроль за своевременным представлением в государственные органы собственниками земельных участков и землепользователями сведений о наличии, состоянии и использовании земель;</p> <p>31) государственный контроль за проектированием, размещением и строительством жилых и производственных объектов, оказывающих влияние на состояние земель;</p> <p>32) государственный контроль за своевременным и качественным выполнением мероприятий по улучшению земель, предотвращению и ликвидации последствий эрозии</p>
--	---

		<p>почвы, засоления, заболачивания, подтопления, опустынивания, иссушения, переуплотнения, захламления, загрязнения и других процессов, вызывающих деградацию земель;</p> <p>33) государственный контроль за соблюдением установленных сроков рассмотрения заявлений (ходатайств) граждан о предоставлении им земельных участков;</p> <p>34) государственный контроль за сохранностью межевых знаков;</p> <p>35) государственный контроль за своевременным возвратом земель, предоставленных местными исполнительными органами во временное землепользование;</p> <p>36) государственный контроль за рекультивацией нарушенных земель;</p> <p>37) государственный контроль за снятием, сохранением и использованием плодородного слоя почвы при проведении работ, связанных с нарушением земель;</p> <p>38) государственный контроль за осуществлением проектов землеустройства и других проектов по использованию и охране земель;</p> <p>39) организация работы по реализации гендерной политики;</p> <p>40) рассмотрение обращений физических и юридических лиц;</p> <p>41) организация приема граждан и представителей юридических лиц;</p> <p>42) подготовка предложений по совершенствованию законодательных актов Республики Казахстан, регулирующих вопросы архитектурно-строительной деятельности;</p> <p>43) осуществление в интересах местного государственного управления иных полномочий, возлагаемых на местные исполнительные органы законодательством Республики Казахстан.</p>
9	Управление зеленой экономики г.Алматы	<p>1) реализует государственную политику в области охраны окружающей среды;</p> <p>2) в пределах своей компетенции координирует и согласовывает проекты по строительству новых или изменению существующих объектов (реконструкция, расширение, модернизация, капитальный ремонт) на основаниях комплексной экспертизы проекта строительства объектов;</p> <p>3) в целях обеспечения устойчивого экологического развития города сотрудничает и координирует работу с уполномоченными органами в сфере архитектуры по вопросам реализации комплексной градостроительной стратегии (с учетом водных, воздушных, земельных и иных природных ресурсов);</p> <p>4) осуществляет формирование предложений и координацию сбалансированного развития территории, застройки города с учетом потоков воздушных масс, долей</p>

	<p>озеленения и обустройства парковых пространств в шаговой доступности;</p> <p>5) в пределах компетенции согласовывает планы природоохранных мероприятий и проводит мониторинг их выполнения предприятиями;</p> <p>6) разрабатывает, реализовывает и координирует соблюдение единых стандартов благоустройства, озеленения городской среды в соответствии с лучшими практиками по благоустройству парковых территорий, пешеходных зон, дворовых пространств, набережных, транспортных объектов и прочих общественных зон, с обеспечением инклюзивности для всех слоев населения;</p> <p>7) осуществляет разработку концепций, проектирование, строительство и реконструкцию парков, скверов, пешеходных зон, общественных пространств, набережных вдоль рек и озер, с учетом характеристики территории, потребности населения, экономических и экологических приоритетов;</p> <p>8) осуществляет координацию и мониторинг за строительством и реконструкцией природоохранных объектов, парков, скверов, бульваров и озелененных территорий общего пользования;</p> <p>9) вносит предложения и проводит мониторинг реализации проектов по формированию комфортной и безопасной городской среды, стимулирующей сокращение выхлопных газов в воздушный бассейн города, использование альтернативных видов транспорта;</p> <p>10) при формировании комфортной городской среды проводит предпроектный анализ и исследование территории, в том числе путем вовлечение горожан в процесс проектирования и планирования;</p> <p>11) координирует реализацию городской политики по формированию «зеленого города», в том числе защиту, сохранение зеленых насаждений и развитие зеленого фонда города;</p> <p>12) организует работу по инвентаризации, лесопатологическому обследованию, ведению реестра, учету зеленых насаждений на территории города Алматы;</p> <p>13) реализовывает программы и проекты по обновлению зеленого фонда и осуществляет весенние, осенние посадки деревьев;</p> <p>14) проводит анализ и обследование объектов на территории города Алматы для дальнейшего проведения зеленого строительства, а также разрабатывает перспективные планы по строительству, реконструкции, капитальному ремонту, благоустройству и озеленению водных и зеленых объектов, систем орошения;</p> <p>15) осуществляет мониторинг, координацию работы аппаратов акимов районов города, администраторов проектов, городских служб и иных организаций по</p>
--	--

	<p>озеленению, посадке, уходу и содержанию зеленых насаждений, благоустройству территорий города;</p> <p>16) информирует население о состоянии зеленого фонда и повышает осведомленность населения по проводимым мерам, кампаниям, акциям, о деятельности коммунального государственного учреждения «Управление зеленой экономики города Алматы» и подведомственных организаций, а также проводит необходимые меры для формирования экологического сознания;</p> <p>17) разрабатывает в пределах своей компетенции целевые показатели качества окружающей среды и проводит ежегодный мониторинг достижения целевых показателей качества окружающей среды для города Алматы (каждые 3, 5 и 8 лет - расширенная программа исследований экологической ситуации на территории города);</p> <p>18) поддерживает функционирование и развитие географической информационной системы «Целевые показатели качества окружающей среды города Алматы»;</p> <p>19) в пределах своей компетенции проводит государственную экологическую экспертизу объектов II, III и IV категорий, выдает разрешения природопользователям на эмиссии в окружающую среду для объектов II, III и IV категорий;</p> <p>20) в установленном действующим законодательством порядке разрабатывает ставки платы за эмиссии в окружающую среду, за пользование водными ресурсами поверхностных источников, за использование особо охраняемых природных территорий, закрепленных за подведомственной организацией Управления зеленой экономики города Алматы;</p> <p>21) в рамках своей компетенции ведет разработку, пропаганду, реализацию проектов в направлении программ целей устойчивого развития, зеленой экономики;</p> <p>22) вносит предложения по внедрению и развитию возобновляемых источников энергии;</p> <p>23) вносит предложения по внедрению энергоэффективных материалов при строительстве;</p> <p>24) проводит анализ объектов, оказывающих наибольшее влияние на загрязнение окружающей среды и вносит предложения по уменьшению воздействия автотранспорта, деятельности предприятий на экосистему города, стимулирует перевод на оборотное использование природных ресурсов, переоборудование на экологически чистое топливо, либо технологической модернизации (с внедрением более совершенных очистных технологий), использование возобновляемых источников энергии;</p> <p>25) реализует государственную политику в области использования и охраны водного фонда, водоотведения (кроме канализационных сточных вод) населённых пунктов;</p> <p>26) обеспечивает согласование работ и мониторинг за строительством, реконструкцией, содержанием и охраной</p>
--	---

	<p>природоохранных объектов, гидротехнических сооружений и устройств, малых рек и водоемов, предотвращением и ликвидацией их загрязнения, наводнения, подтопления, разрушения берегов и другого воздействия вод;</p> <p>27) координирует работу по рациональному использованию, эксплуатации водных объектов, водоохранных зон и полос, систем орошения и отвода поверхностных вод, а также развитие объектов охраны окружающей среды;</p> <p>28) осуществляет работу с межведомственным советом по вопросам экологии и природоохранных мероприятий по выработке и внедрению стандартов замера и учета уровня загрязнения окружающей среды;</p> <p>29) способствует внедрению лучших мировых практик в области обустройства рекреационных зон, городской территории, природоохранных мероприятий, озеленения, зеленого строительства, экономики;</p> <p>30) в пределах своей компетенции вносит предложения, изменения и замечания в действующее законодательство по совершенствованию в области природоохранных мероприятий, озеленения, окружающей среды;</p> <p>31) разрабатывает и представляет на утверждение в маслихат правила содержания и защиты зеленых насаждений города Алматы;</p> <p>32) разрабатывает проекты нормативных правовых актов, обеспечивающих решение задач местного значения и реализацию государственной политики на территории города Алматы, в сфере окружающей среды, озеленения и обустройства городской территорий;</p> <p>33) разрабатывает и утверждает документы в сфере регулирования вопросов создания, содержания и защиты зеленых насаждений;</p> <p>34) организывает проведение общественных слушаний, обсуждений, презентаций проектов регенерации и благоустройства общественных пространств совместно с аппаратами акимов районов города, администраторами проектов застройки и другими заинтересованными лицами;</p> <p>35) разрабатывает и осуществляет реализацию проектов по строительству, реконструкции и капитальному ремонту арычной сети, ливневой канализации, русел рек, водоохранных зон, систем орошения и водоотведения, гидротехнических сооружений и устройств и созданию пешеходных зон;</p> <p>36) оказывает государственную услугу по выдаче разрешения на вырубку деревьев, также оказывает иные государственные услуги согласно реестру и правилам оказания государственных услуг, а также на принципах открытости и подотчетности для повышения удовлетворенности их получателей;</p> <p>37) осуществляет мониторинг по выполнению компенсационных посадок;</p>
--	---

	<p>38) обеспечивает гласность государственной экологической экспертизы и участие населения в принятии решений по вопросам охраны окружающей среды и использования природных ресурсов в порядке, установленном уполномоченным органом;</p> <p>39) разрабатывает и представляет уполномоченному органу, инвестиционные экологические проекты в соответствии с бюджетным законодательством Республики Казахстан;</p> <p>40) предоставляет государственный социальный заказ общественным объединениям, осуществляющим деятельность в области экологического образования и просвещения путем проведения общественных мероприятий, проектов, конференций, семинаров и других необходимых мер для формирования экологического сознания населения;</p> <p>41) осуществляет управление водохозяйственными сооружениями, находящимися в коммунальной собственности, а также осуществляет меры по их защите;</p> <p>42) осуществляет рассмотрение, внесение предложений, изучение рекомендаций бассейновых советов и реализовывает мероприятия по рациональному использованию и охране водных объектов;</p> <p>43) осуществляет информирование населения о состоянии водных объектов, воздушного бассейна, зеленых зон, природоохранных территорий и других объектов природопользования;</p> <p>44) в рамках своих полномочий заключает договора государственного частного партнерства и осуществляет мониторинг их реализации;</p> <p>45) рассматривает обращения физических и юридических лиц;</p> <p>46) представляет интересы коммунального государственного учреждения «Управление зеленой экономики города Алматы» в судебных органах в порядке, предусмотренном процессуальным законодательством;</p> <p>47) осуществляет функции органа управления в отношении коммунальных государственных предприятий и коммунальных государственных учреждений, за исключением государственного учреждения являющегося государственным органом;</p> <p>48) по решению местного исполнительного органа выступает учредителем акционерных обществ и товариществ с ограниченной ответственностью с участием государства;</p> <p>49) осуществляет иные функции, возложенные на коммунальное государственное учреждение «Управление зеленой экономики города Алматы» акиматом города Алматы в соответствии с законодательством Республики Казахстан.</p>
<p>Примечание: составлено автором на основе [34-49]</p>	