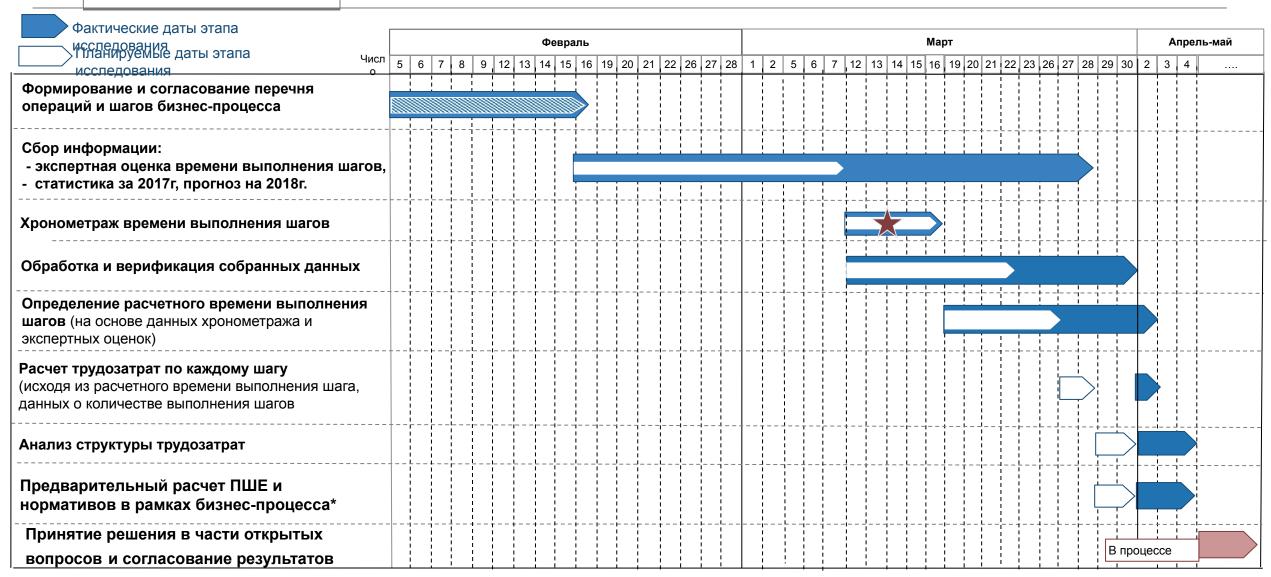




Центр компетенции по процессному управлению Волго-Вятского ГУ Банка России

Анализ нагрузки и времени выполнения операций, связанных с рассмотрением дел об административных правонарушениях, в Службе по защите прав потребителей и обеспечению доступности финансовых услуг Банка России (центральный аппарат)

# ГРАФИК ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ



# ГРАНИЦЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

# Исследуемая часть бизнес-процесса:

# операции по рассмотрению дел об административных правонарушениях

# Объект исследования:

отдел сопровождения административных процедур СЗППиОДФУ (без учета сектора приема граждан)

# Направления, рассматриваемые в рамках исследования:

### Эмитенты, ПУ и КИ

дела в отношении эмитентов, профессиональных участников, субъектов рынка коллективных инвестиций

### МФИ

дела в отношении микрофинансовых институтов

# ССД

дела в отношении субъектов страхового дела

### Операции, включенные в исследование:

# только операции исполнителей

до уровня заведующего сектора включительно

без учета управленческих функций, выполняемых руководителями уровня заместителя начальника отдела и выше

# только операции, связанные с рассмотрением дел об административных правонарушениях

без учета иных операций – например, администрирование информационной безопасности, гражданская оборона, охрана труда, составление табеля учета рабочего времени, и т.д.

Начало и конец шага (границы хронометража)

Анализ нагрузки и времени выполнения операций связанных с рассмотрением дел об административных правонарушениях, в СЗППиОДФУ

# ФОРМИРОВАНИЕ И СОГЛАСОВАНИЕ ПЕРЕЧНЯ ОПЕРАЦИЙ И ШАГОВ

				Nº	Операция	Шаг	Начало и конец шага (границы хронометража)		
			Описание операций	1.6.	Прекращение производства по делу об административном правонарушении	1.6.1. Подготовка проекта Постановления о пре ращении производства по делу об АП и доработки документа по итогам с руководителем)	Начало - Создание проекта постановления; Конец - передача начальнику отдела распечатанного документа		
N₂	Этап бизнес-процесса «Осуществление производства по делам об административных правонарушениях»	№	0	перация		1.6.2. Подго за и заверение копий постановления Формировани пивов. Оформление со водительных писем и подготовка комплекта докум гов для направления участникам производства 1.6.3. Занесение пр цессуальных документов в ФПО АП БР	Конец - передача комплекта документов начальнику отдела		
		1.1.	Прием входящих материалов (протокол, мат правонарушении)	сериалы дела об			электронного дела		
1.	Рассмотрение дела об	1.2.	Первичная обработка и первичный анализ административном правонарушении)			1.6.4. Подготовка у естра для передачи документов на регистрацию в рганизационный отдел	Начало - Подготовка реестра, Конец - передача реестра с материалами		
••		1.3.	Переадресация полученных материалов дел _				дела на регистрацию в организационный отдел		
	административном	1.4.	Возвращение материалов дела должностном	иу лицу, составі	ившему протокол		организационный отдел		
	правонарушении	1.5.	Переадресация полученных материалов дел	а в суд для дисн	квалификации				
		1.6.	Прекращение производства по делу об ад	министративн	ом правонарушении	Разделение ка	ждой операции на шаги,		
		1.7.	Назначение даты и времени рассмотрения д	ела об админис	тративном правонарушении		ачала и конца каждого шага		
		1.8.	Подготовка к рассмотрению дела об админи	стративном пра	авонарушении				
		1.9.	Участие в рассмотрения дела об администра	ативном правон	парушении				
		1.10.	Отложение рассмотрения дела об администр	ративном право	онарушении	Сформирован <b>е</b>	диный перечень		
		1.11.	Истребование необходимых материалов по д	делу об АП		операций и шагов	по направлениям:		
		1.12	Окончание производства по делу об админи	стративном пра	авонарушении	' '	•		
		1.13.	Подготовка определения об отказе в удовлет	гворении ходата	айства	- эмитент	гы, ПУ и КИ;		
		1.14.	Рассмотрение вопроса о предоставлении рас назначении административного наказания	ссрочки (отсроч	нки) исполнения постановления о	- N	- МФИ; - ССД		
			И.т.д.						

- эмитенты, ПУ и КИ;
  - МФИ;
  - ССД



Количество дней проведения хронометража	5 дней
Количество сотрудников УОБП, проводивших хронометраж	2 чел.
Суммарное время замеров	75,5 часов
Количество замеренных шагов перечня	52 из 92
Процент от суммарных трудозатрат, который приходится на измеренные шаги	93%

Вывод: проведены замеры по 53,5% шагов исследуемого перечня, которые формируют 93% от общих трудозатрат

# ОПРЕДЕЛЕНИЕ РАСЧЕТНОГО ВРЕМЕНИ ВЫПОЛНЕНИЯ ШАГОВ (ВЫБОР МЕЖДУ СРЕДНИМ ВРЕМЕНЕМ ХРОНОМЕТРАЖА И ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ)



ПРИМЕР Операция	Шаг операции		I NOJI-BO	Среднее время хронометража, мин.	(«эмитенты.	Эксп. оценка («МФИ»), мин.	Эксп. оценка («ССД»), мин.	Способ определения расчетного времени	Расчетное время выполнения шага, мин.
1.3 Переадресация полученных материалов дела в подразделение Банка России	1.3.1. Подготовка специалистом документов, полученных материалов дела	для переадресации	5	8,63	6	6	6	Замеры	8,63
1.7 Назначение даты и времени рассмотрения дела об АП	1.7.2. Внесение информации о дате и времени об АП во внутренний журнал рассмотрений	и рассмотрения дела	6	2,23	3	3	3	Замеры	2,23
1.8 Подготовка к рассмотрению дела об АП	1.8.3. Анализ судебной практики и практики за аналогичным делам (при необходимости)	Банка России по	1	20,48	30	30	30	Эксп. оценка	30
1.9 Участие в рассмотрения дела об АП	1.9.7. Подготовка проекта резолютивной част об АП	и постановления делу	1	8,95	10	10	10	Эксп. оценка	10

# РАСЧЕТ ТРУДОЗАТРАТ НА ВЫПОЛНЕНИЕ КАЖДОГО ШАГА

Расчетное время выполнения шага *чел.- мин.* 



Количество выполнений шагов в 2017г. (факт) или в 2018г. (прогноз), *шт.* 



Трудозатраты за 2017г. или за 2018г., чел. мин.

ПРИМЕР		ССД						
Операция	Шаг операции		Кол-во выг шагов		Трудозатраты			
		время, мин.	2017г (факт)	2018г. (прогноз)	2017г., челмин.	2018г. челмин.		
1.3 Переадресация полученных материалов дела в подразделение Банка России	1.3.1. Подготовка специалистом документов для переадресации полученных материалов дела	8,63	24	20	207,12	172,6		
1.7 Назначение даты и времени рассмотрения дела об АП	1.7.2. Внесение информации о дате и времени рассмотрения дела об АП во внутренний журнал рассмотрений	2,23	1398	1113	3117,54	2481,99		
1.8 Подготовка к рассмотрению дела об АП	1.8.3. Анализ судебной практики и практики Банка России по аналогичным делам (при необходимости)	30	840	624	25200	18720		



# АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ ТРУДОЗАТРАТ (ТАБЛИЧНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ)\*

Группа операций 2017 год	Трудозатраты по операции за 2017 год	Трудозатраты по операции за 2017 год	Трудозатраты по операции за 2017 год
- группа опорадии 2017 год	эмитенты, ПУ и КИ	МФИ	ссд
1.1 Прием входящих материалов	6,94%	2,37%	2,14%
1.2 Первичная обработка и первичный анализ поступившего протокола	12,21%	11,81%	12,93%
1.3 Переадресация полученных материалов дела в подразделение Бані	1,95%	1,32%	0,11%
1.7 Назначение даты и времени рассмотрения, подготовка к рассмотрен	28,74%	35,69%	39,53%
1.91 Отложение рассмотрения дела	9,50%	4,20%	8,89%
1.92. Окончание производства по делу (в т.ч. подготовка постановлений	35,32%	40,17%	33,90%
99. Прочее	5,33%	4,43%	2,49%
Общий итог	100,00%	100,00%	100,00%

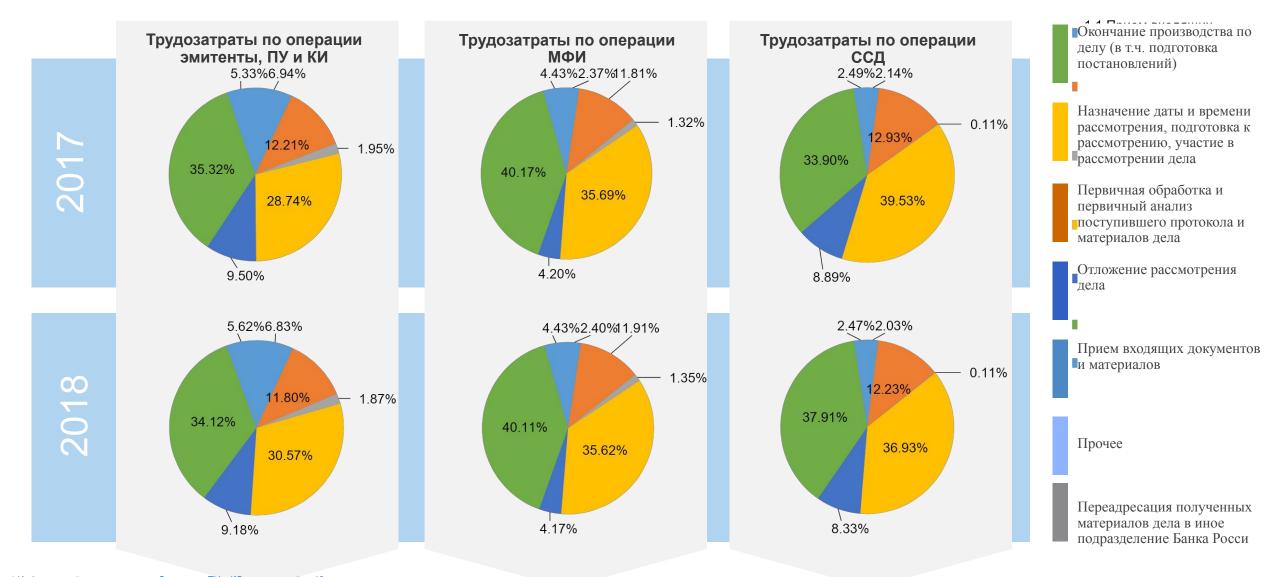
2018 год	Трудозатраты по операции за 2018 год	Трудозатраты по операции за 2018 год,	Трудозатраты по операции за 2018 год
Группа операций	эмитенты, ПУ и КИ	МФИ	ссд
1.1 Прием входящих материалов	6,83%	2,40%	2,03%
1.2 Первичная обработка и первичный анализ поступившего протокола и	11,80%	11,91%	12,23%
1.3 Переадресация полученных материалов дела в подразделение Банка	1,87%	1,35%	0,11%
1.7 Назначение даты и времени рассмотрения, подготовка к рассмотрени	30,57%	35,62%	36,93%
1.91 Отложение рассмотрения дела	9,18%	4,17%	8,33%
1.92 Окончание производства по делу (в т.ч. подготовка постановлений)	34,12%	40,11%	37,91%
99. Прочее	5,62%	4,43%	2,47%
Общий итог	100,00%	100,00%	100,00%

# Вывод:

структура трудозатрат по всем направлениям аналогична. существенных отличий в структуре трудозатрат в 2018г. по сравнению с 2017г. не планируется.



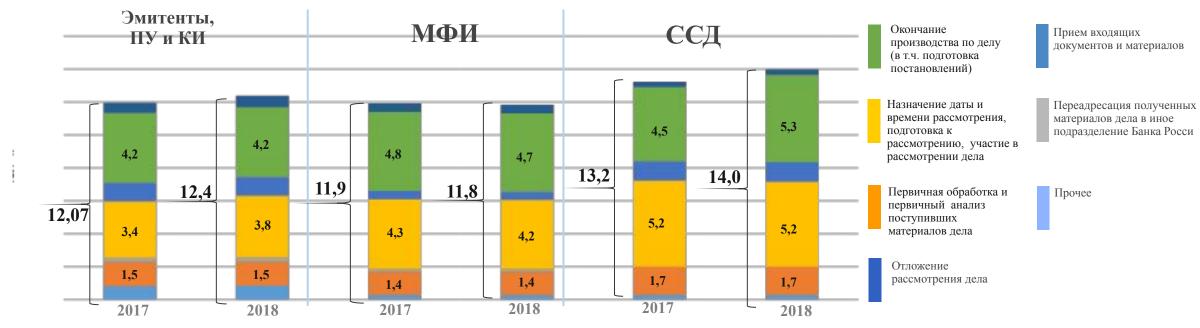
# АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ ТРУДОЗАТРАТ (ГРАФИЧЕСКОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ)





# РАСЧЕТ ПШЕ И НОРМАТИВОВ В РАМКАХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

# Трудозатраты на рассмотрение 1 дела, чел-часы



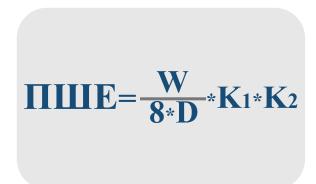
	Эмитен	Эмитенты, ПУ и КИ		ÞИ	ССД		
	2017г.	2018г.	2017г.	2018г.	2017г.	2018г.	
Количество поступивших дел (основной драйвер)	316	348	137	180	1437	1137	
Трудозатраты на выполнение операций, чел-часы	3 439,15	3 916,81	1 485,50	1 935,15	17 278,88	14 457,87	
Трудозатраты на рассмотрения 1 дела, чел-часы.							
(с учетом коэффициента эффективного рабочего	12,0	12,4	11,9	11,8	13,2	14,0	
времени)							



Анализ нагрузки и времени выполнения бизнес-процессов по направлению «Регистрация выпусков эмиссионных ценных бумаг эмитентов, не являющихся кредитными организациями»

# РАСЧЕТ ПШЕ И НОРМАТИВОВ В РАМАХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА



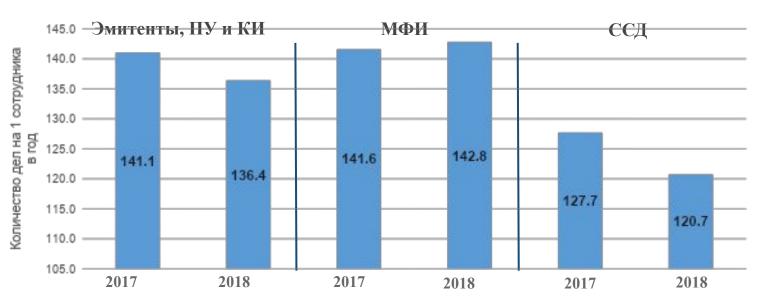


	Параметр	Эмитенты, ПУ и КИ		МФИ		ссд		Всего	
		2017г.	2018г.	2017г.	2018г.	2017г.	2018г.	2017г.	2018г.
W	Трудозатраты на выполнение операций, чел-часы	3 439,15	3 916,81	1 485,50	1 935,15	17 278,88	14 457,87	22 203,53	20 309,83
D	Количество рабочих дней в году	247	247	247	247	247	247	247	247
K <sub>1</sub>	Время отпусков, больничных, коэффициент	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
K <sub>2</sub>	Коэффициент эффективного рабочего времени (личные нужды, проекты и пр.)	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17
ПШЕ	Требуемое количество ПШЕ	2,24	2,55	0,97	1,26	11,25	9,42	14,46	13,23
	Штатная численность подразделен	ия на 01.04	.18 (без уче	та началь	ника отдела	а и его зам	иестителя)		5



# Количество дел на 1 сотрудника в год

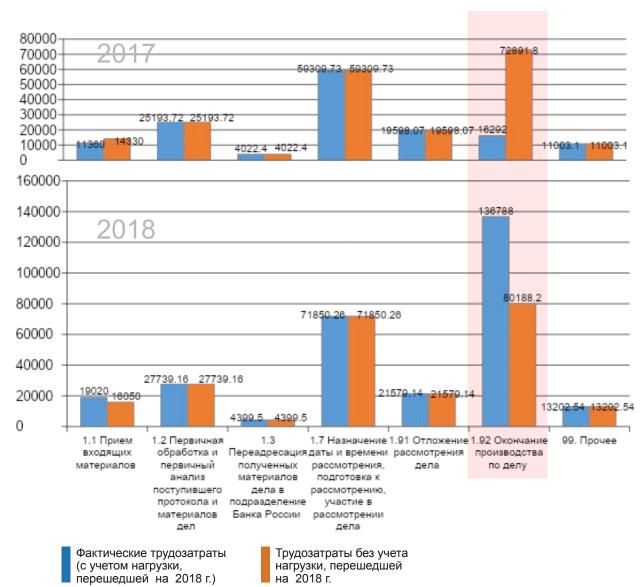




Параметр	Эмитенты	, ПУ и КИ	М	ФИ	ссд	
	2017г.	2018г.	2017г.	2018г.	2017г.	2018г.
Количество поступивших дел (основной драйвер)	316	348	137	180	1437	1137
Требуемое количество ПШЕ (рассчитанное)	2,24	2,55	0,97	1,26	11,25	9,42
Количество дел на 1 ПШЕ в год, шт.	141,1	136,4	141,6	142,8	127,7	120,7

# РАСЧЕТ СТРУКТУРЫ ТРУДОЗАТРАТ ПО НАПРАВЛЕНИЮ «ЭМИТЕНТЫ, ПУ И КО»

#### Трудозатраты по направлению «Эмитенты, ПУ и КО в мин.



В 2017 году из-за перегруженности сотрудников по операции «1.92 Окончание производства по делу» по направлению «Эмитенты, ПУ и КО» было сформировано только 22% (56 шт.) от необходимого количества постановлений (256 шт.). Оставшиеся 200 постановлений будут оформлены в 2018 году.

Для расчета ПШЕ и нормативов по данному направлению были использованы экспертные оценки необходимого количества постановлений в год, т.к. фактические значения сильно искажают структуру трудозатрат (см. граф.), не позволяя отразить реальную картину осуществления процесса при наличии достаточной численности.

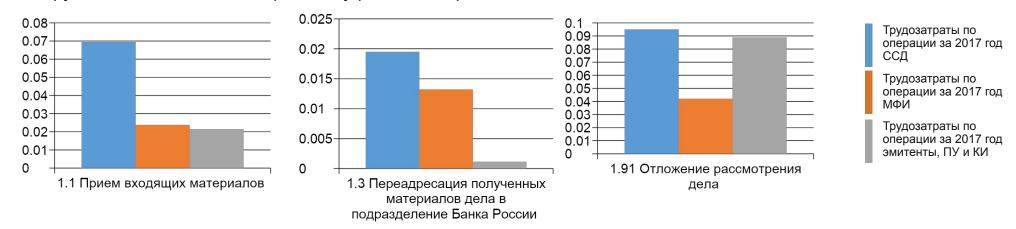
### Влияние количества отдельных операций на нагрузку:

Анализ нагрузки и времени выполнения операций связанных с рассмотрением дел об административных правонарушениях,

в СЗППиОДФУ



### Отличие нагрузки по однотипным операциям у разных направлений:



# ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

# 1. Совершенствование АС АПБР

### 1.1. Формирование и печать выходных документов посредством ФПС АПБР

(определения, постановления, телеграммывызовы лиц; сопроводительные письма к направляемым копиям процессуальных документов u.т.п.)

### 1.2. Возможность формирования в ФПС АПБР выходных форм, необходимых пользователям

В настоящее время в подразделении ведется 2 журнала в таблице Excel

#### 1.3. Минимизация фактов некорректной работы ФПС АПБР

Некорректная работа ФПС АПБР при загрузке процессуальных документов: 10 мин.- экспертная оценка 28,27 мин - время замера

# 2. Единая для всех регионов «база знаний»

### 2.1. Помещение в базу знаний информации об имеющейся судебной практике, практике Банка России.

Анализ судебной практики и практики Банка России - в 70% случаях; экспертная оценка – 30 мин.

### 2.2. Помещение в базу знаний актуальных шаблонов/образцов/примеров процессуальных документов

Время подготовки определения об отказе в удовлетворении ходатайства:

70 мин. - экспертная оценка 103,63 мин. – время замера

(увеличение трудозатрат в связи с поиском актуального шаблона документа и его переработкой)

### Прочее

#### 3. Каталогизация дел, размещение папок с делами в строго установленном порядке

Отсутствие единой системы хранения дел, в связи с чем поиск дел отсутствующих сотрудников занимает значительное время

#### 4. Сокращение потерь

Пример потерь:

-ожидание уполномоченного должностного лица перед рассмотрением дела; - исправления записей в таблице внутреннего учета по замечаниям руководителя