

Приложение  
к приказу ФНС России  
от « 16 » ноября 2017 г.  
№ ММВ-7-17/940@

# **РУКОВОДСТВО ПО КАЧЕСТВУ ФНС РОССИИ**



Москва  
2017

### **Главный редактор**

**Мишустин Михаил Владимирович** — доктор экономических наук, руководитель Федеральной налоговой службы, действительный государственный советник Российской Федерации 1-го класса, научный руководитель факультета «Налоги и налогообложение» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

### **Заместитель главного редактора**

Оверчук Алексей Логвинович

### **Редакционный совет**

Вольвач Дмитрий Валерьевич – выпускающий редактор  
Духовнова Юлия Юрьевна  
Веселовский Алексей Николаевич  
Воронова Наталья Александровна  
Семенова Ольга Сергеевна  
Шкред Анатолий Васильевич – ответственный редактор

### **В проекте участвовали:**

Рускова Наталья Викторовна  
Лабазнов Павел Федорович  
Разумовская Элла Олеговна  
Агафонцев Алексей Александрович  
Галушкина Ирина Геннадиевна  
Мирошникова Инна Анатольевна  
Сиделин Валерий Валерьевич  
Григорьева Татьяна Борисовна  
Селеверстов Дмитрий Анатольевич

### **Подготовка издания:**

Отдел профессионального развития Управления кадров

### **Оказывали помощь:**

Мукминова Ирина  
Савин Александр

# Содержание

<b>Предисловие</b> .....	<b>6</b>
<b>Введение</b> .....	<b>7</b>
<b>0.1.</b> Общие положения .....	<b>7</b>
<b>0.2.</b> Принципы менеджмента качества .....	<b>8</b>
<b>0.3.</b> Процессный подход .....	<b>10</b>
<b>0.3.1.</b> Общие положения .....	<b>10</b>
<b>0.3.2.</b> Цикл «Планируй – Делай – Проверь – Действуй» .....	<b>12</b>
<b>0.3.3.</b> Риск-ориентированное мышление .....	<b>13</b>
<b>1. Область применения Руководства по качеству</b> .....	<b>15</b>
<b>2. Нормативные ссылки</b> .....	<b>16</b>
<b>3. Термины, определения и сокращения</b> .....	<b>17</b>
<b>4. Среда организации</b> .....	<b>18</b>
<b>4.1.</b> Понимание организации и ее среды .....	<b>18</b>
<b>4.2.</b> Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон .....	<b>20</b>
<b>4.3.</b> Определение области применения СМК .....	<b>23</b>
<b>4.4.</b> СМК и процессы .....	<b>24</b>
<b>5. Лидерство</b> .....	<b>28</b>
<b>5.1.</b> Лидерство и приверженность .....	<b>29</b>
<b>5.1.1.</b> Общие положения .....	<b>29</b>
<b>5.1.2.</b> Ориентация на потребителей .....	<b>30</b>
<b>5.2.</b> Политика .....	<b>30</b>
<b>5.2.1.</b> Разработка Политики в области качества .....	<b>30</b>
<b>5.2.2.</b> Доведение Политики в области качества .....	<b>30</b>
<b>5.3.</b> Функции, ответственность и полномочия работников ФНС России .....	<b>32</b>
<b>6. Планирование</b> .....	<b>33</b>
<b>6.1.</b> Действия в отношении рисков и возможностей .....	<b>33</b>
<b>6.2.</b> Цели в области качества и планирование их достижения .....	<b>34</b>
<b>6.3.</b> Планирование изменений .....	<b>35</b>
<b>7. Средства обеспечения</b> .....	<b>36</b>
<b>7.1.</b> Ресурсы .....	<b>36</b>

7.1.1.	Общие положения .....	36
7.1.2.	Человеческие ресурсы.....	37
7.1.3.	Инфраструктура .....	38
7.1.4.	Среда для функционирования процессов .....	39
7.1.5.	Знания организации.....	40
7.2.	Компетентность .....	41
7.3.	Осведомленность.....	43
7.4.	Обмен информацией .....	45
7.5.	Документированная информация .....	47
7.5.1.	Общие положения .....	48
7.5.2.	Создание и актуализация.....	49
7.5.3.	Управление документированной информацией.....	49
8.	<b>Деятельность на стадиях жизненного цикла услуг, функций и продукции .....</b>	<b>51</b>
8.1.	Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла услуг, функций и продукции.....	51
8.2.	Требования к услугам функциям и продукции .....	53
8.2.1.	Связь с потребителями .....	53
8.2.2.	Определение требований, относящихся к услугам функциям и продукции .....	55
8.2.3.	Анализ требований к услугам функциям и продукции.....	56
8.2.4.	Изменение требований к услугам, функциям и продукции .....	57
8.3.	Проектирование и разработка услуг, функций и продукции .....	58
8.3.1.	Общие положения .....	58
8.3.2.	Планирование проектирования и разработки .....	58
8.3.3.	Входные данные для проектирования и разработки .....	60
8.3.4.	Средства управления проектированием и разработкой.....	60
8.3.5.	Выходные данные проектирования и разработки .....	61
8.3.6.	Изменения проектирования и разработки .....	62
8.4.	Управление услугами, функциями и продукцией, предоставляемыми внешними поставщиками .....	63
8.4.1.	Общие положения .....	63
8.4.2.	Тип и степень управления .....	63
8.4.3.	Информация, предоставляемая внешним поставщикам.....	64
8.5.	Предоставление услуг, осуществление функций, производство продукции .....	64

8.5.1. Управление предоставлением услуг, осуществлением функций, производством продукции.....	64
8.5.2. Идентификация и прослеживаемость .....	66
8.5.3. Собственность потребителей или внешних поставщиков.....	67
8.5.4. Сохранение.....	69
8.5.5. Деятельность после поставки.....	69
8.5.6. Управление изменениями.....	69
8.6. Предоставление услуг, осуществление функций и производство продукции. ....	70
8.7. Управление несоответствующими результатами процессов.....	71
9. <b>Оценка результатов деятельности</b> .....	73
9.1. Мониторинг, измерение, анализ и оценка .....	73
9.1.1. Общие положения .....	73
9.1.2. Удовлетворенность потребителей.....	73
9.1.3. Анализ и оценка.....	74
9.2. Внутренний контроль и аудит .....	76
9.2.1. Внутренний контроль .....	76
9.2.2. Внутренний аудит .....	77
9.2.3. Ведомственный контроль в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд.....	78
9.3. Анализ со стороны руководства .....	78
9.3.1. Общие положения .....	79
9.3.2. Входные данные анализа со стороны руководства ФНС России.....	79
9.3.3. Выходные данные анализа со стороны руководителя ФНС России .....	82
10. <b>Улучшение</b> .....	83
10.1. Общие положения .....	83
10.2. Несоответствия и корректирующие действия .....	85
10.3. Постоянное улучшение .....	86
<b>Приложения</b> .....	87
<b>Приложение № 1.</b> Применение цикла PDCA в СМК ФНС России.....	87
<b>Приложение № 2.</b> Нормативные ссылки .....	88
<b>Приложение № 3.</b> Матрица распределения ответственности по исполнению требований документации системы управления качеством деятельности ФНС России.....	90

## Предисловие

1. Настоящее Руководство по качеству ФНС России (далее – РК) подготовлено в соответствии с Национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования» (далее – ГОСТ Р ИСО 9001:2015).

**Полное наименование:** Федеральная налоговая служба

**Сокращенное наименование:** ФНС России

**Юридический адрес:** ул. Неглинная, 23, г. Москва, Россия, 127381

**Официальный сайт в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:** <https://www.nalog.ru>

**Телефоны для обращения в ФНС России:**

Единый Контакт-центр: +7 (800) 222-22-22, факс +7 (495) 913-00-05

Справки о входящей и исходящей корреспонденции:

+7 (495) 913-02-37

+7 (495) 913-02-46

2. РК введено впервые.

# Введение

## 0.1. Общие положения

Разработка и внедрение системы менеджмента качества (далее – СМК) является стратегическим решением ФНС России, которое было принято с целью постоянного улучшения результатов деятельности, достижения намеченных стратегических планов и обеспечения прочной основы для выдвижения, рассмотрения и последующей реализации инициатив работников, ориентированных на устойчивое развитие ФНС России. Указанное решение закреплено в Политике ФНС России в области качества предоставления государственных услуг и реализации государственных функций на 2015–2018 годы, утвержденной приказом ФНС России от 31.08.2015 № ММВ-7-17/371@ (далее – Политика в области качества).

С учетом приоритетов в области качества осуществляемых функций, и предоставляемых ФНС России услуг<sup>1</sup>, в том числе по разработке информационно-технической продукции (далее – услуги, функции и продукция), состав которых приведен в пункте 8.3.5 РК, заложенных в миссии и стратегических целях ФНС России, СМК способствует следующему:

- стабильному, на высоком профессиональном уровне предоставлению услуг, осуществлению функций и производству продукции, которые соответствуют применяемым нормативным правовым требованиям, удовлетворяют требованиям внешних и внутренних потребителей;
- оказанию повышенного внимания к потенциальным рискам и возможностям, обусловленным развитием внешней и внутренней среды ФНС Рос-

---

<sup>1</sup> В соответствии с Федеральным законом от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» и постановлениями Правительства Российской Федерации: от 24.10.2011 № 861 «О федеральных государственных информационных системах, обеспечивающих предоставление в электронной форме государственных и муниципальных услуг (осуществление функций)» и от 26.02.2014 № 151 «О формировании и ведении базовых (отраслевых) перечней государственных и муниципальных услуг и работ, формировании, ведении и утверждении ведомственных перечней государственных услуг и работ, оказываемых и выполняемых федеральными государственными учреждениями, и об общих требованиях к формированию, ведению и утверждению ведомственных перечней государственных (муниципальных) услуг и работ, оказываемых и выполняемых государственными учреждениями субъектов Российской Федерации (муниципальными учреждениями)».

сии, способным повлиять на достижение намеченных целей и выполнение поставленных задач;

- › возможности демонстрировать соответствие установленным требованиям СМК;
- › постоянному улучшению результатов деятельности ФНС России и удовлетворенности потребителей.

## 0.2. Принципы менеджмента качества





Настоящее РК основано на принципах менеджмента качества, описанных в стандартах серии ИСО 9000, реализация которых направлена на улучшение качества деятельности ФНС России:

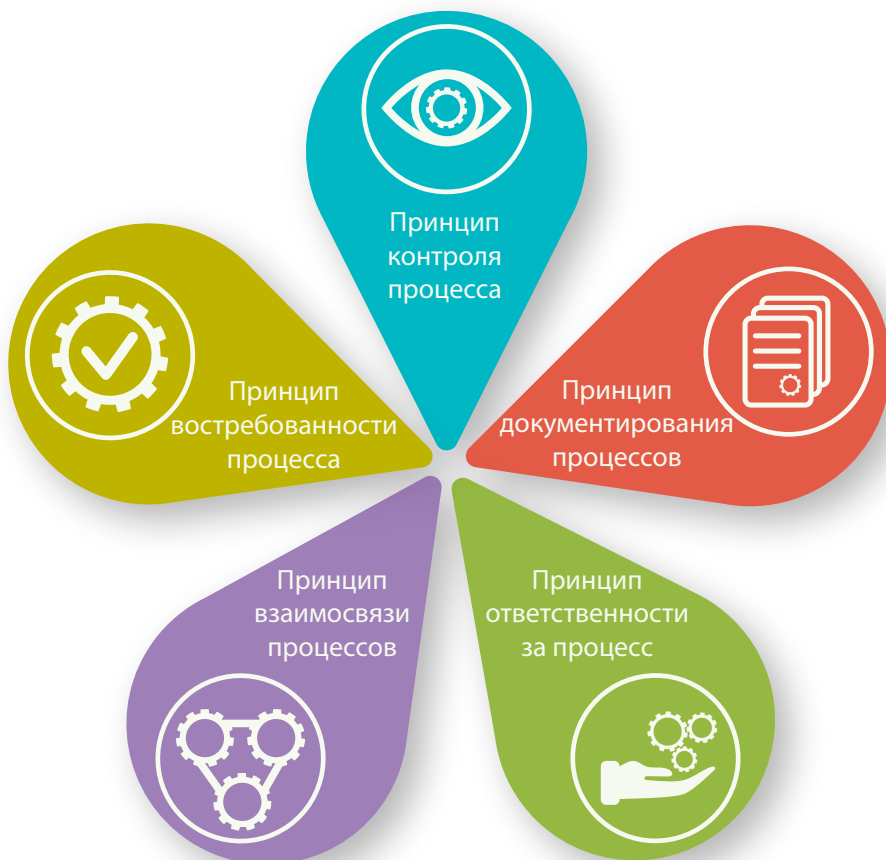
- › **ориентация на потребителя** – обеспечение требований и ожиданий потребителей, направленное на постоянное повышение уровня их удовлетворенности качеством предоставления услуг, осуществления функций и производимой продукцией, определение и минимизация рисков, использование новых возможностей при осуществлении деятельности ФНС России, стремление превзойти ожидания потребителей;
- › **лидерство** – руководство ФНС России проявляет приверженность целям СМК, непосредственно управляет СМК, обеспечивает единство целей и направления деятельности в центральном аппарате ФНС России (далее – ЦА ФНС России), территориальных налоговых органах (далее – ТНО) и организациях, находящихся в ведении ФНС России (далее – ПО), создает условия, в которых работники взаимодействуют для достижения целей в области качества, развивает и задействует лидерский потенциал работников, мотивируя проявление их инициатив по повышению качества на всех уровнях деятельности ФНС России;
- › **взаимодействие работников** – развитие условий для высокого уровня вовлеченности и совместной работы работников для достижения целей повышения качества деятельности ФНС России, выстраивание эффективных коммуникаций с потребителями;
- › **процессный подход** – ФНС России обеспечивает результативность и эффективность своей деятельности через развитие процессного подхода в управлении, обеспечивает взаимосвязь процессов и их объединение в систему, наличие ресурсов и их эффективное использование, обеспечивает постоянный мониторинг процессов, их измеримость на основе установленных показателей;
- › **улучшение** – ФНС России поддерживает в актуальном состоянии стандарты своей деятельности, учитывая изменения нормативных правовых требований и требования потребителей, осуществляет непрерывное совершенствование процессов деятельности, в том числе через внедрение новых технологий и сервисов;
- › **принятие решений, основанных на свидетельствах** – ФНС России принимает обоснованные решения, постоянно выявляет, анализирует и обеспечивает соответствие результатов своей деятельности установленным нормативным правовым требованиям и требованиям потребителей, обеспечивает

доступность всех необходимых данных для выполнения работниками возложенных на них обязанностей, обеспечивает уверенность в точности, надежности и безопасности данных, проводит анализ и оценку данных, обеспечивает высокий уровень компетентности работников;

- › менеджмент взаимоотношений – ФНС России постоянно совершенствует свои процессы взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами для оптимизации их влияния на результаты своей деятельности.

## 0.3. Процессный подход

### 0.3.1. Общие положения



Настоящее РК разработано с учетом принципов процессного подхода:

- › **принцип взаимосвязи процессов** – деятельность ФНС России по предоставлению услуг, осуществлению функций, производству продукции представляет собой комплекс процессов. Процессы ФНС России взаимосвязаны между собой.
- › **принцип востребованности процесса** – каждый процесс должен иметь цель, а его результаты должны быть востребованы. У результатов процесса должен быть свой потребитель – внутренний или внешний, использующий выходы процесса по прямому назначению, или в реализации других процессов;
- › **принцип документирования процессов** – деятельность по процессу необходимо документировать. Также должны быть определены и задокументированы: методика документирования инициации, разработки, внедрения и мониторинга процессов; цели, задачи и требования по реализации задач процесса, технология выполнения процесса. Это позволяет стандартизировать процесс и получить данные для изменения и дальнейшего совершенствования процесса;
- › **принцип контроля процесса** – каждый процесс имеет начало и конец, которые определяют границы процесса. Для каждого процесса в рамках заданных границ должны быть определены показатели, характеризующие процесс и его результаты, нормативы и способы оценки;
- › **принцип ответственности за процесс** – ответственность за планирование разработки, разработку, внедрение, выполнение процесса (операций процесса), обеспечение процесса ресурсами, осуществление внутреннего контроля процесса ответственными работниками в соответствии с распределением обязанностей. В целом за процесс и его результаты ответственным является владелец процесса.

Следование указанным принципам при определении взаимосвязанных процессов и управление ими как целостной системой обеспечивает результативность и эффективность деятельности ФНС России в достижении намеченных результатов в соответствии с Политикой в области качества и целями стратегического развития ФНС России.

Менеджмент процессов и СМК как единого целого достигается при использовании цикла «Планируй – Делай – Проверь – Действуй» (PDCA) в совокупности с риск-ориентированным мышлением, нацеленным на максимальное использование возможностей и предотвращение нежелательных результатов.

Применение процессного подхода в СМК позволяет:

- a) понимать и постоянно выполнять требования потребителей деятельности ФНС России к предоставляемым услугам, осуществляемым функциям и производимой продукции;
- b) рассматривать процессы с точки зрения добавления ими ценности в конечный результат любого процесса;
- c) достигать результативного функционирования процессов и улучшать их взаимосвязи;
- d) улучшать процессы на основе оценки данных и информации.

Конкретные требования, признанные важными для развития процессного подхода, включены в подраздел 4.4 настоящего РК.

Внедрение СМК основывается на внедренном в ФНС России процессном подходе (приказ ФНС России от 15.01.2015 N<sup>о</sup> ММВ-7-12/6@). В ФНС России термины «процесс» и «технологический процесс» используются как синонимы для процессов с документированной технологией их выполнения.

### 0.3.2. Цикл «Планируй – Делай – Проверяй – Действуй» (PDCA)

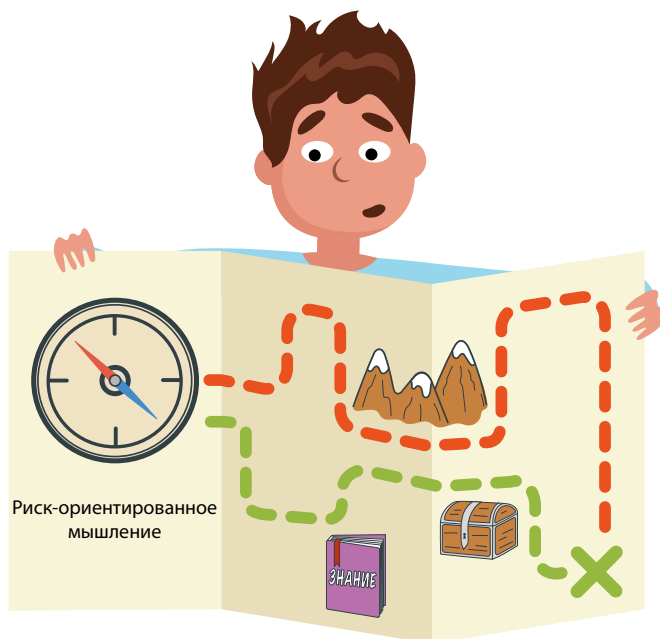


Цикл PDCA применяется ко всем процессам предоставления услуг, осуществления функций, производству продукции и представляет собой комплекс следующих процессов:

- › **планируй** – разработка целей ФНС России, ее процессов и определения показателей эффективности, а также определение ресурсов, необходимых для достижения показателей в соответствии с требованиями потребителей и Политикой в области качества, определение и рассмотрение рисков и возможностей;
- › **делай** – выполнение того, что было запланировано;
- › **проверяй** – мониторинг и (там, где это применимо) измерение результатов достижения целей при предоставлении услуг, осуществлении функций, производстве продукции в сравнении с плановыми показателями и сообщение о результатах;
- › **действуй** – принятие мер по улучшению деятельности ФНС России в той степени, насколько это необходимо.

Применение цикла PDCA в СМК представлено в приложении № 1 к настоящему РК.

### 0.3.3. Риск-ориентированное мышление



Для реализации целей СМК и настоящего РК исследуется влияние неопределенности на установленные цели, понимая, что любая такая неопределенность может иметь положительные (возможность) или отрицательные (риск) воздействия на ожидаемые результаты деятельности.

Риск представляет собой вероятность наступления таких событий, при которых достижение плановых показателей ФНС России либо невозможно и/или возможно с изменением конечного результата, либо требует дополнительного количества ресурсов, которых нет в наличии в данный момент времени.

Возможности могут возникнуть в ситуации, благоприятной для достижения намеченного результата. Например, это могут быть обстоятельства, которые позволят ФНС России увеличить долю потребителей, удовлетворительно оценивающих качество ее деятельности, предоставить новые услуги, осуществить новые функции, произвести новую продукцию, сократить расходы и повысить эффективность деятельности.

В соответствии с внедряемыми в ФНС России инструментами риск-анализа для целей повышения эффективности деятельности ФНС России, настоящее РК разработано с учетом выявления рисков, уменьшения или устранения их отрицательного влияния, а также использования появляющихся возможностей на всех этапах жизненного цикла процессов деятельности ФНС России.

## 1. Область применения Руководства по качеству



РК разработано, документально оформлено и внедрено в рамках СМК. РК является документированной информацией СМК ФНС России с описанием СМК.

РК охватывает все процессы деятельности ФНС России по предоставлению услуг, осуществлению функций и производству продукции, полный перечень которых определяется в Перечне технологических процессов ФНС России, актуализированная версия которого размещается на Интранет-портале ФНС России по адресу <http://www.tp.tax.nalog.ru/main/>.

РК является обязательным для исполнения работниками ЦА ФНС России, ТНО и ПО.

## 2. Нормативные ссылки

Представлены в приложении № 2 к настоящему РК.



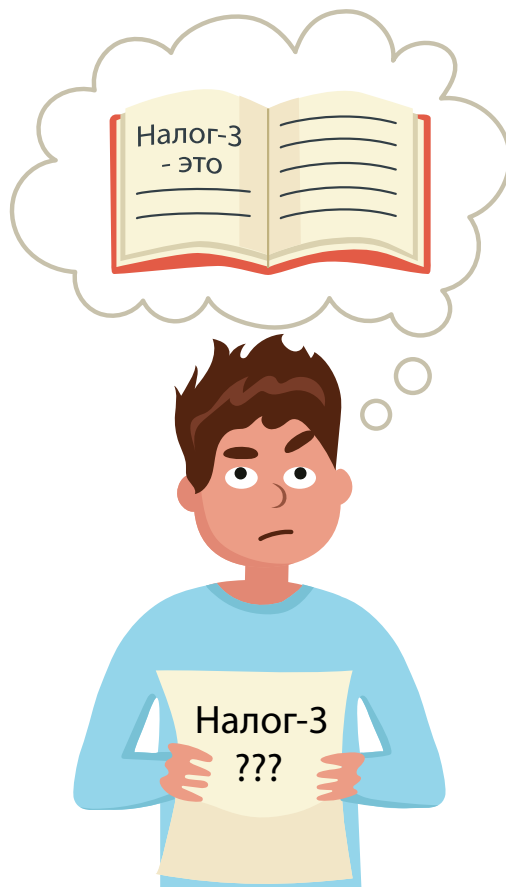
### 3. Термины, определения и сокращения

Термины, определения и сокращения, которые используются в РК, представлены в Глоссарии терминов, определений и сокращений, применяемых в СМК (далее – Глоссарий).

В целях единообразного понимания терминов, определений и сокращений в ФНС России, Глоссарий размещается на Интранет-портале ФНС России и пополняется терминами, определениями и сокращениями, применяемыми в ФНС России.

Методологическое сопровождение и ведение Глоссария терминов, определений и сокращений, применяемых в СМК, осуществляет структурное подразделение ФНС России, ответственное за СМК.

Внесение изменений в Глоссарий терминов, определений и сокращений, применяемых в СМК, осуществляется путем размещения новой версии на Интранет-портале ФНС России.



## 4. Среда организации

### 4.1. Понимание организации и ее среды



ФНС России определила факторы внутренней и внешней среды, влияющие на достижение плановых показателей СМК и ее процессов.

***К факторам внутренней среды ФНС России относятся:***

- › миссия, цели и задачи ФНС России, которые содержатся в Политике в области качества, во внутренних распорядительных документах и являются обязательными для исполнения всеми работниками ФНС России;
- › требования организационно-распорядительных документов ФНС России;
- › организационная структура, разрабатываемая для целей эффективного выполнения ФНС России возложенных на нее обязанностей по предоставлению государственных услуг, осуществлению государственных функций и производству продукции;
- › ресурсы ФНС России: финансовые, кадровые, материально-технические, нематериальные активы, инфраструктурные, информационные.

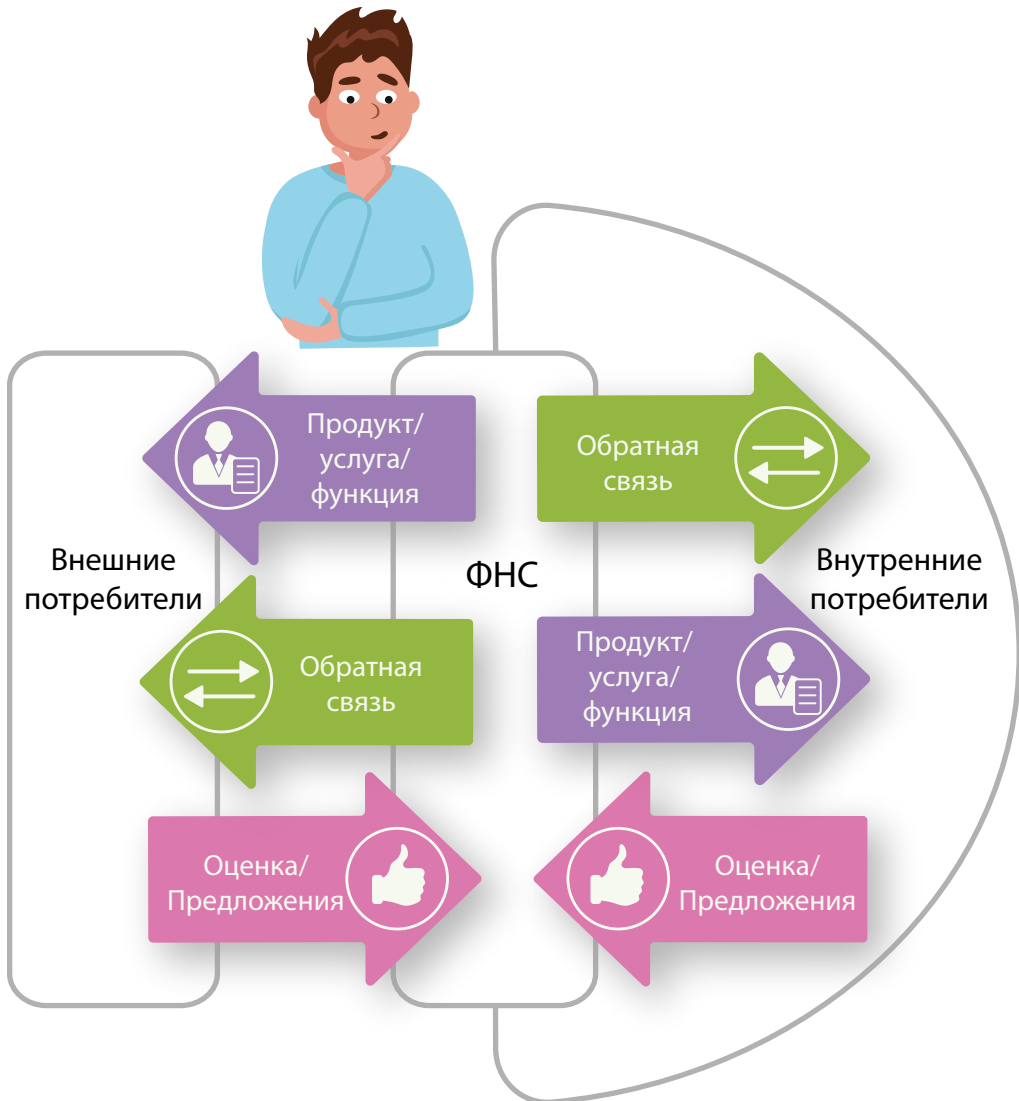
***К факторам внешней среды ФНС России отнесены:***

- › требования нормативных правовых актов, стандартов (национальных, межгосударственных, международных);
- › социально-экономическое состояние государства;
- › рыночная конкуренция, направленная на укрепление позиций государства в международных рейтингах;
- › технологии, позволяющие повышать эффективность деятельности по предоставлению услуг, осуществлению функций, производству продукции.

Цели, которые устанавливает ФНС России на каждый календарный год, разрабатываются с учетом как положительного, так и отрицательного влияния факторов внешней и внутренней среды. При этом в целях уменьшения влияния отрицательных факторов в рамках СМК определяются соответствующие мероприятия. Также исследуются и планируются для использования потенциальные возможности.

Порядок определения, утверждения и планирования достижения целей ФНС России в области качества, представлен в подразделе 6.2 РК.

## 4.2. Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон



ФНС России в рамках Политики в области качества определила внешних и внутренних потребителей:

- **внешние потребители** – физические лица (в том числе индивидуальные предприниматели), юридические лица, иностранные организации, иностранные структуры без образования юридического лица, государственные внебюджетные фонды, Центральный банк Российской Федерации, государственные органы (в том числе органы власти субъектов Российской Федерации), органы местного самоуправления, зарубежные налоговые администрации;
- **внутренние потребители** – работники структурных подразделений ЦА ФНС России, ТНО и ПО.

Для своевременного и качественного удовлетворения ожиданий потребителей ФНС России проводит мониторинг и определяет требования указанных групп, всех категорий заинтересованных сторон.

**Требования внешних потребителей:**

- соблюдение прав и законных интересов;
- качество, полнота и своевременность предоставления услуг, реализации функций и разработки продукции;
- высокий уровень профессиональной компетентности работников;
- высокие этические стандарты поведения работников;
- высокий уровень комфорта в местах предоставления услуг;
- доступность, многоканальность, актуальность и простота изложения информации, в том числе в справочно-информационных и электронных сервисах о предоставлении услуг, осуществлении функций, произведенной продукции;
- бесперебойная работа справочно-информационных и электронных сервисов;
- возможность получения услуги и осуществления функции по экстерриториальному принципу;
- возможность обратной связи в отзывах, комментариях лично, в виде почтового отправления, через электронные сервисы ФНС России, Единый портал государственных и муниципальных услуг, специализированный сайт «Ваш контроль» о качестве предоставляемых услуг осуществлении функций и произведенной продукции.

**Требования внутренних потребителей:**

- внутренняя среда, обеспечивающая соблюдение прав и законных интересов работников, поддержание благоприятного социально-психологического

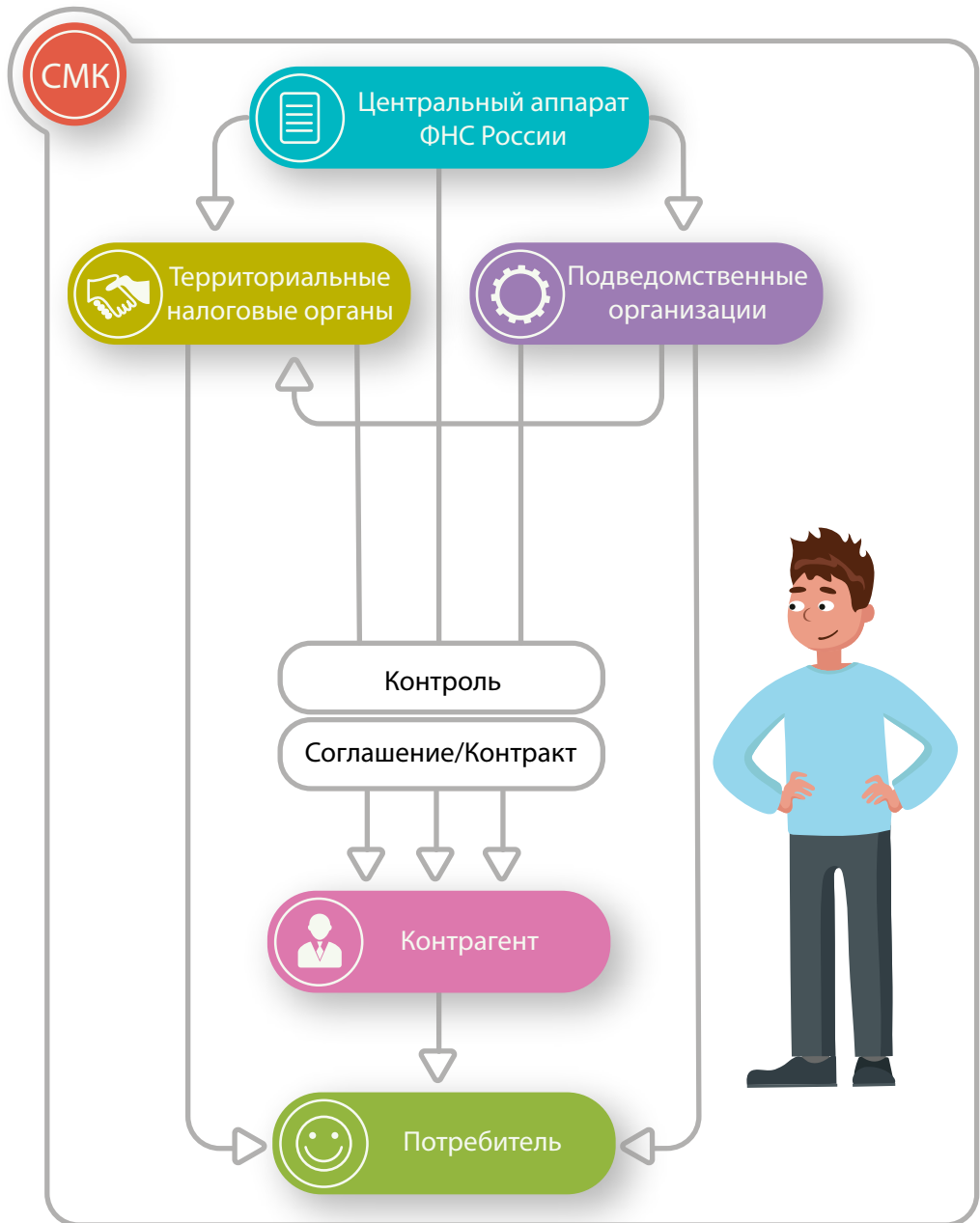
климата и культуры доверия в коллективе, удовлетворённость от рабочего процесса и его результатов;

- возможность обратной связи о качестве внутренней среды, инфраструктуре, материально-техническом обеспечении, системе мотивации, процессах, требованиях нормативных правовых актов и организационно-распорядительных документов и рассмотрения инициатив по повышению качества;
- качество, полнота и своевременность предоставления работниками результатов процедур совместно реализуемых процессов;
- современная инфраструктура и материально-техническое обеспечение, доступ к необходимым данным, способствующих созданию и поддержанию комфортных и безопасных условий труда, своевременному и эффективно-му обмену информацией, качественному выполнению работниками своих профессиональных обязанностей;
- система мотивации и стимулирования, обеспечивающая социальные гарантии для государственных гражданских служащих, престиж работы в ФНС России, возможность профессионального развития и должностного роста, реализации личностного и профессионального потенциала;
- справедливость руководства, основанная на адекватной оценке трудового вклада работников, объективности и обоснованности оценки, возможности проявлять инициативу и лидерские качества, получать качественную обратную связь и ощущать взаимосвязь между выполнением должностных обязанностей и качеством деятельности ФНС России в целом.

При реализации указанных требований внешних и внутренних потребителей ФНС России, прежде всего, обеспечивает выполнение основного требования – своевременного и качественного исполнения функций и обязанностей всеми работниками, вовлеченными в конкретный процесс деятельности, на каждом его этапе (включая внутренние процедуры межфункционального взаимодействия, в том числе процедуры внутреннего согласования).

Руководство ФНС России стремится к открытым отношениям со всеми группами потребителей и руководствуется при этом принципами деловой этики, сформулированными в Кодексе этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы.

### 4.3. Определение области применения СМК



СМК разработана с учетом факторов внешней и внутренней среды ФНС России (подраздел 4.1), требований заинтересованных сторон (подраздел 4.2), всех предоставляемых услуг, осуществляемых функций и производимой продукции. Область ее применения доступна, разрабатывается, актуализируется и применяется как документированная информация.

Действие СМК распространяется на руководство и работников ЦА ФНС России, руководство и работников ТНО, руководство и работников ПО, осуществляющих предоставление услуг, осуществление функций и производство продукции в рамках своей компетенции.

Из области применения СМК исключены положения пункта 7.1.5 ГОСТ Р ИСО 9001–2015, так как специфика предоставляемых услуг, осуществляемых функций и производимой продукции не предусматривает применение измерительного оборудования. Однако положения указанного пункта применены к ресурсам, предназначенным для мониторинга степени удовлетворенности потребителей и качества предоставляемых услуг, осуществляемых функций и производимой продукции.

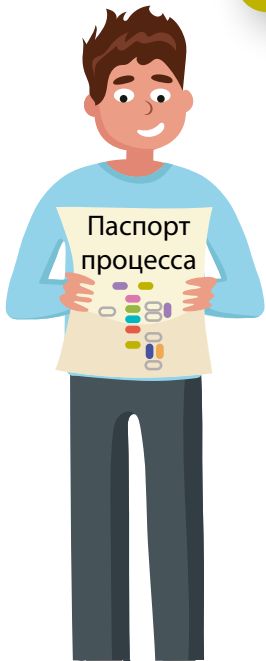
При передаче выполнения какого-либо процесса (например, закупка услуг подрядных организаций и др.) сторонним организациям, контроль за таким процессом осуществляется в соответствии с подразделом 8.4 настоящего РК.

## 4.4. СМК и процессы

**4.4.1.** В ФНС России определены и выделены группы процессов: основные технологические процессы, а также вспомогательные и управленческие технологические процессы. Утверждена методология определения, коды и перечень технологических процессов, их владельцы и исполнители, определены последовательность и взаимодействие технологических процессов.

**Основные технологические процессы ФНС России** – технологические процессы, выполняемые непосредственно в целях реализации полномочий в сфере налогообложения, государственных функций, государственных услуг, а также информационного взаимодействия в соответствии с заключенными соглашениями, положениями и протоколами (далее – основные технологические процессы ФНС России).





**Вспомогательные и управленческие технологические процессы ФНС России** – технологические процессы ФНС России, напрямую не связанные с реализацией основных полномочий в сфере налогообложения, государственных функций, государственных услуг, а также информационного взаимодействия в соответствии с заключенными соглашениями, но создающие условия для их реализации, а также процессы, необходимые для поддержания деятельности налоговых органов (далее – вспомогательные и управленческие технологические процессы ФНС России).

К управленческим технологическим процессам относятся планирование, организация, мотивация и контроль деятельности, осуществляемой ЦА ФНС России, ТНО и ПО ФНС России, в том числе, формирование стратегии развития налогового администрирования, планирование и осуществление мероприятий внутреннего контроля и принятие решений по их результатам, совершенствование системы технологических процессов на основе регулярного анализа результатов их выполнения, управление рисками и возможностями, совершенствование организационной структуры, планирование и организация развития человеческих ресурсов, инфраструктуры.

Управление процессами осуществляется на уровне **владельцев технологических процессов**. Владельцы технологических процессов являются ответственными за актуализацию, методологическое и/или организационное сопровождение выполнения технологических процессов, в том числе:

- определяют их входы и выходы;
- в соответствии с подразделом 6.1 РК выявляют риски и возможности, возникающие при выполнении технологических процессов и мероприятия по реагированию на них;
- определяют и применяют необходимые критерии и методы (в том числе мониторинга, измерения и соответствующих показателей результатов деятельности) для обеспечения результативного функционирования технологических процессов;
- определяют потребности в ресурсах, необходимые для выполнения технологических процессов;
- организуют мониторинг и оценку результативности технологических процессов, внесение изменений, в целях выполнения запланированных показателей деятельности технологических процессов и их улучшения;
- вносят предложения по улучшению СМК.

Технологические процессы (основные и вспомогательные) представляют регламентированные последовательности взаимосвязанных действий, осуществляемых ЦА ФНС России, ТНО и ПО, направленные на достижение заданного результата в сфере обеспечения функционирования, развития и реализации полномочий ФНС России.

Декомпозиция процессов осуществляется до уровня, при котором результатом выполнения является ценность, необходимая внешнему или внутреннему потребителю. Принципы классификации и кодирования процессов документируются ФНС России в иных организационно-распорядительных документах ФНС России (приказ ФНС России от 15.01.2015 № ММВ-7-12/6@).

Для целей учета ведется электронный автоматизированный Перечень технологических процессов ФНС России, который содержит код и наименование технологического процесса, наименование структурного подразделения ЦА ФНС России, которое является его владельцем (совладельцем). Для автоматизируемого технологического процесса указывается номер паспорта функции.

**4.4.2.** Для обеспечения функционирования процессов разрабатывается, актуализируется, применяется и сохраняется **документированная информация**.

Для каждого автоматизируемого технологического процесса разрабатывается **паспорт функции**, в котором фиксируются входные и выходные данные, их поставщики и потребители, инициирующие события и результаты выполнения технологического процесса, закреплена последовательность действий, необходимая для получения желаемого результата, определены ответственные исполнители действий технологического процесса. Владельцы автоматизируемых технологических процессов являются ответственными за организационно-методологическое сопровождение данных АИС «Налог-3». Данные образуются, обрабатываются, используются и хранятся. Владельцы технологических процессов отвечают за реквизитный состав данных АИС «Налог-3», требования к алгоритмам форматно-логического контроля, алгоритмы и регламенты анализа, выявления и устранения ошибок.

Для каждого технологического процесса, включая не подлежащие автоматизации, определяются код, наименование, владелец (при необходимости – совладельцы), входные объекты (данные) и их поставщики, выходные объекты (данные) и их потребители, показатели результативности технологического процесса. В случае наличия внутренних поставщиков или потребителей определяются технологические процессы, от которых (которым) передаются соответствующие объекты или данные.

## 5. Лидерство



## 5.1. Лидерство и приверженность

### 5.1.1. Общие положения

Ответственность за организацию процесса по разработке, внедрению и постоянному совершенствованию СМК возложена на руководство ФНС России, руководителей ТНО и руководство ПО.

Результатом принятия ответственности и выполнения обязательств по СМК являются:

- › разработка ФНС России и постоянная актуализация целей в области качества и Политики в области качества, которые согласуются с условиями среды и целями стратегического развития ФНС России;
- › содействие применению процессного подхода и риск-ориентированного мышления, управлению данными как активом;
- › планирование и обеспечение доступности ресурсов, необходимых для СМК;
- › обеспечение интеграции требований СМК в каждый процесс ФНС России;
- › систематическая деятельность со стороны руководства ФНС России по доведению до сведения всех работников ФНС России важности достижения намеченных результатов деятельности и соответствия требованиям СМК;
- › вовлечение работников и создание условий для проявления их инициатив по повышению качества на всех уровнях деятельности ФНС России, развитие их лидерского потенциала;
- › мотивация и поощрение участия работников ФНС России в обеспечении результативности СМК;
- › анализ СМК на основе данных мониторинга и оценки, с целью оценки ее актуальности, полноты и результативности, принятие решений о необходимости улучшения;
- › особая роль Группы по качеству, которая реализует свои полномочия в соответствии с Положением о группе по реализации Политики ФНС России в области качества предоставления государственных услуг и реализации государственных функций на 2015–2018 годы, утвержденным распоряжением ФНС России от 19.10.2015 № 202@.

### 5.1.2. Ориентация на потребителей

Одной из ключевых задач, которую определило и решает руководство ФНС России является повышение удовлетворенности всех групп потребителей, определенных в соответствии с подразделом 4.2 РК.

Для целей определения степени удовлетворенности потребителей качеством предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции руководство ФНС России проводит ежеквартальный мониторинг данного показателя для того, чтобы контролировать ситуацию и достигать величины установленного показателя в конце каждого календарного года.

На основе данных, полученных в результате мониторинга, руководство ФНС России в оперативном порядке принимает решения, направленные на достижение соответствия качества предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции требованиям потребителей, а также нормативным правовым актам. При этом учитываются потенциальные риски и наличие возможностей, которые могут оказать влияние на соответствие порядка и результатов предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции законодательно установленным требованиям, на способность ФНС России повышать удовлетворенность потребителей.

## 5.2. Политика

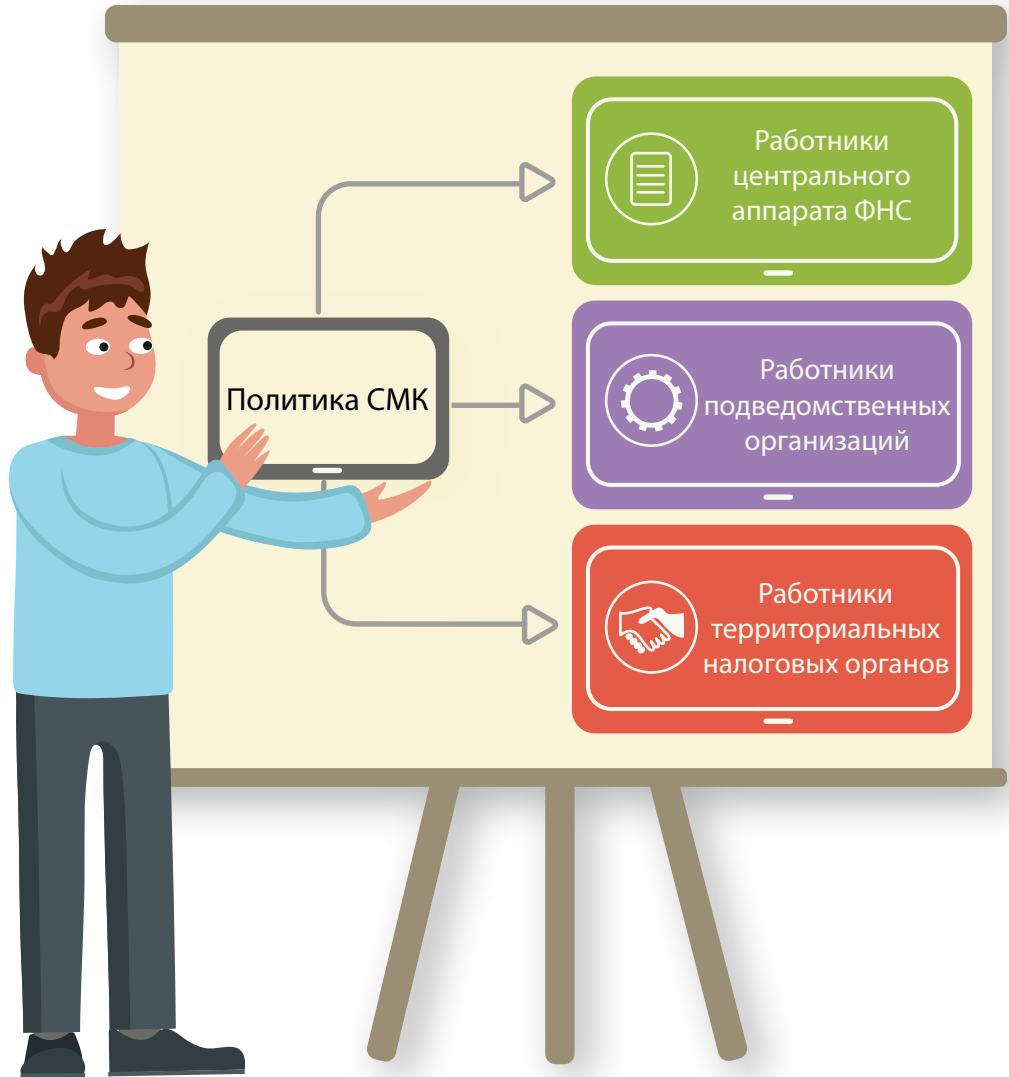
### 5.2.1. Разработка Политики в области качества

Политика в области качества соответствует целям ФНС России, включает обязательства соответствия требованиям и постоянного повышения результативности СМК, формирует основы для постановки и анализа целей в области качества.

Анализ актуальности Политики в области качества производится руководством ФНС России на регулярной основе в рамках общего анализа СМК со стороны руководства и по итогам рассмотрения ежегодного Отчета по функционированию СМК (подраздел 9.3 настоящего РК).

### 5.2.2. Доведение Политики в области качества

В ФНС России обеспечивается доведение положений Политики в области качества до работников ЦА ФНС России, ТНО, ПО.



Политика в области качества отнесена ФНС России к общедоступным данным, публикуемым на сайте ФНС России для ознакомления всех заинтересованных сторон.

### 5.3. Функции, ответственность и полномочия работников ФНС России

Функции, роли, ответственность и полномочия работников ФНС России распределены в соответствии с компетенцией ФНС России, нормативными правовыми актами по предоставлению услуг, осуществлению функций и производству продукции, в том числе для целей обеспечения соответствия SMK требованиям ГОСТ Р ИСО 9001:2015, достижения запланированных результатов, сохранения целостности SMK при внесении в нее изменений и дополнений, а также для целей постоянного мониторинга SMK.

Указанные компетенции, роли, ответственность и полномочия работников ФНС России определены в разработанных и утвержденных документах:

- › организационной структуре ЦА ФНС России, ТНО и ПО;
- › распределении обязанностей между руководителем ФНС России и его заместителями, в том числе их взаимозаменяемости при исполнении обязанностей руководящего состава;
- › положении о Координационном и Методологическом советах ФНС России по совершенствованию системы налогового администрирования;
- › положениях о структурных подразделениях и должностных регламентах работников, разработанных на основе процессов структурного подразделения.

С целью распределения ответственности по исполнению требований документов и реализации процессов SMK ФНС России разрабатывается матрица распределения ответственности между руководителями ЦА ФНС России, ТНО и ПО. Указываются владельцы технологических процессов, должностные лица, которых информируют о ходе и результатах технологических процессов.

Матрица распределения ответственности по исполнению требований документации системы управления качеством деятельности ФНС России прилагается (приложение № 3 к настоящему РК).



## 6. Планирование



### 6.1. Действия в отношении рисков и возможностей

**6.1.1.** При планировании мероприятий СМК учитываются факторы, влияющие на результаты ее деятельности (подраздел 4.1 настоящего РК.), и требования, предъявляемые к предоставляемым услугам, осуществляемым функциям, производимой продукции (подраздел 4.2 настоящего РК), применяется риск-ориентированный подход.

Выявление рисков и возможностей происходит на всех этапах исполнения технологических процессов. С этой целью ФНС России осуществляет управление рисками и возможностями.

В целях реализации миссии и основных положений деятельности ФНС России, утвержденных приказом ФНС России от 28.11.2014

№ ММВ-7-12/607@ «Об утверждении миссии и основных направлений деятельности Федеральной налоговой службы», повышения эффективности деятельности ФНС России, ее территориальных органов и организаций, находящихся в ведении ФНС России, по выполнению технологических процессов ФНС России приказом ФНС России от 20.03.2017 № ММВ-7-16/225@ утверждены Основные положения об управлении рисками в деятельности ФНС России (далее – Положения).

В Положениях определены задачи и принципы управления рисками, подходы к систематизации и учету сведений о рисках, а также этапы управления рисками.

Управление рисками в деятельности ФНС России осуществляется в рамках внутреннего контроля и внутреннего финансового контроля, а также внутреннего аудита и внутреннего финансового аудита.

В целях систематизации и учета информации о рисках, присущих технологическим процессам ФНС России, предусмотрено ведение Реестра рисков, пилотный проект по апробации которого утвержден приказом ФНС России от 07.08.2017 № СА-7-16/601@.

**6.1.2.** Результаты проекта по апробации проекта Реестра рисков и порядка его ведения, являются неотъемлемой частью СМК ФНС России по управлению рисками и возможностями и интегрируются в технологические процессы ФНС России в соответствии с положениями подраздела 4.4 РК.

Осуществляя управление рисками и возможностями, ФНС России обеспечивает уверенность в достижении поставленных целей ФНС России, так как своевременно уменьшает риски, использует возникающие возможности и обеспечивает постоянное совершенствование СМК и повышение качества предоставляемых услуг и производимой продукции, оптимизацию осуществляемых функций.

## **6.2. Цели в области качества и планирование их достижения**

**6.2.1.** Цели ФНС России в области качества закреплены в Политике в области качества. Определение целей в области качества и планирование их достижения осуществляется с учетом требований внешних и внутренних потребителей. Цели в области качества соответствуют целям ФНС России,

которые, в свою очередь, устанавливаются в Стратегической карте ФНС России, которая утверждается приказом ФНС России на плановый период. Цели имеют количественные показатели, доводятся до сведения работников путем размещения Стратегической карты ФНС России на Интранет-портале ФНС России.

Структурные подразделения ЦА ФНС России обеспечивают реализацию мероприятий, установленных вышеуказанными документами и направленных на достижение плановых показателей эффективности деятельности ФНС России, в том числе на обеспечение соответствия предоставляемых услуг, осуществляемых функций и производимой продукции требованиям, предъявляемым к ним, а также повышение удовлетворенности потребителей их качеством.

В целях актуализации и выполнения заданных плановых показателей структурные подразделения ЦА ФНС России, ответственные за выполнение соответствующих мероприятий, представляют предложения в структурное подразделение, ответственное за аналитическое сопровождение деятельности ФНС России.

При осуществлении планирования целей в области качества и целей ФНС России в целом определяется не только перечень необходимых действий, но также определяется структурное подразделение, ответственное за достижение конкретного целевого показателя путем заполнения отдельной графы «Ответственное лицо/подразделение/ исполнитель», «Соисполнитель», определяются контрольные сроки достижения намеченных результатов.

### 6.3. Планирование изменений

Для целей непрерывного улучшения СМК в РК могут вноситься изменения не чаще двух раз в год. Такие изменения могут быть связаны с итогами проведенного внешнего или внутреннего аудита и необходимостью устранения выявленных несоответствий и реализации полученных предложений. Изменения также могут вноситься в случае появления факторов, рисков, влияющих на результаты деятельности ФНС России.

Вносимые изменения и дополнения производятся с учетом имеющихся у ФНС России ресурсов (раздел 7 настоящего РК), структуры распределения или перераспределения обязанностей, ответственности работников ФНС России за реализацию и соблюдение положений СМК и их полномочий.

## 7. Средства обеспечения

### 7.1. Ресурсы



#### 7.1.1. Общие положения

Для целей разработки, внедрения, поддержания, постоянного улучшения СМК, обеспечения бесперебойной работы ФНС России, достижения плановых показателей деятельности и эффективного функционирования структурных подразделений ЦА ФНС России, ТНО и ПО ведется работа по планированию ресурсов, их оптимальному распределению и эффективному использованию, организуется обеспечение их наличия и развития.

Структурные подразделения ЦА ФНС России ежегодно определяют объем ресурсов, необходимых для достижения целей и задач, стоящих перед ФНС России, на очередной год и на плановый период с учетом потребностей ТНО и ПО, имеющихся рисков и возможностей, рассчитывают потребность в бюджетных ассигнованиях на руководство и управление в сфере установленных функций ФНС России, подготавливают финансово-экономические обоснования объемов бюджетных ассигнований на исполнение действующих или принимаемых расходных обязательств и направляют их в структурные подразделения, определенные приказом ФНС России от 07.09.2016 № ММВ-7-5/475@ и которые являются ответственными за направления расходования средств федерального бюджета (далее – администраторы расходов).

Администраторы расходов в пределах установленной компетенции обобщают полученную информацию и формируют соответствующие предложения в подсистеме «Бюджетное планирование» государственной интегрированной информационной системы управления общественными финансами «Электронный бюджет». При необходимости администраторы расходов готовят проекты писем ФНС России в Минфин России (и (или) ответственным исполнителям государственных программ) с обоснованиями дополнительной потребности в бюджетных ассигнованиях федерального бюджета.

Планирование бюджетных ассигнований на очередной год и на плановый период осуществляется в порядке и сроки, установленные соответствующими актами Правительства Российской Федерации, Минфина России.

### **7.1.2. Человеческие ресурсы**

Предельная численность работников структурных подразделений ЦА ФНС России, ТНО установлена внутренними распорядительными документами ФНС России, утвержденными в соответствии с положениями постановления Правительства Российской Федерации, регулирующего предельную численность федеральных государственных гражданских служащих.

Для целей обеспечения выполнения плановых показателей деятельности и эффективного функционирования процессов ФНС России разработана и утверждена организационная структура, определяющая структуру ответственности руководителя ФНС России и его заместителей за деятельность ЦА ФНС России, ТНО и ПО, закрепляющая структуру подчиненности.

### 7.1.3. Инфраструктура

В инфраструктуру ФНС России входит комплекс административных зданий, взаимосвязанных между собой инженерными сетями и информационными коммуникациями, необходимыми для эффективного выполнения государственных функций, возложенных на ФНС России, и качественного предоставления государственных услуг.

Здания снабжены инженерно-техническими и санитарно-техническими системами, обеспечивающими функционирование ФНС России в рабочем режиме:

- › автоматизированной системой диспетчеризации и управления инженерными системами;
- › системой электроснабжения и электроосвещения;
- › системами отопления и тепловодоснабжения (ИТП);
- › системами водопровода и канализации;
- › системами вентиляции, холодообеспечения, кондиционирования (включая прецизионные кондиционеры и сплит-системы) и дымоудаления;
- › системами охранной сигнализации, контроля и управления доступом и охранного телевидения;
- › системами оперативной диспетчерской связи, телевидения, электрочасофикации;
- › системами автоматической пожарной сигнализации;
- › системами противопожарной защиты (системами водяного, газового пожаротушения, первичными средствами пожаротушения);
- › системами оповещения, трансляции и управлением эвакуацией;
- › структурированной кабельной сетью (включая помещения кроссовых, серверных, АТС);
- › лифтовым оборудованием.

Помещения ТНО, предназначенные для приема и обслуживания налогоплательщиков при предоставлении государственных услуг, оформляются в едином типовом формате, обеспечивающего комфорт и эргономичность приема налогоплательщиков.

Для целей приема, обработки, предоставления и анализа данных, формирования информационных ресурсов налоговых органов, статистических данных, сведений, необходимых для обеспечения поддержки принятия управленческих решений в сфере полномочий ФНС России действует автоматизированная информационная система (далее – АИС). АИС включает в себя аппарат-

ную, телекоммуникационную и прикладную составляющие и обеспечивает автоматизацию деятельности ФНС России по всем выполняемым функциям.

Каждое рабочее место работника оборудовано компьютерно-вычислительной техникой, средствами телефонной связи, при необходимости подключается к печатающим и сканирующим устройствам.

К коммуникационным ресурсам ФНС России также относится система видеоконференции, обеспечивающая связь с управлениями ФНС России по субъектам Российской Федерации и ПО в режиме реального времени путем трансляции видео- и аудио сигнала. Для целей организации и проведения видеоконференции в ФНС России оборудовано специальное помещение.

#### 7.1.4. Среда для функционирования процессов

ФНС России проводит работу по формированию и поддержанию благоприятного социально-психологического климата, формированию открытой, доверительной культуры отношений в коллективе. На регулярной основе проводятся коллективные спортивные мероприятия, конкурсы, в том числе с привлечением членов семей работников.

В ФНС России успешно функционирует профсоюзная организация. Осуществляется поддержка профсоюзных инициатив. Члены профсоюза, состоящие в первичной профсоюзной организации, принимают участие в работе комиссий ФНС России по решению социальных и трудовых вопросов, пользуются льготами, предоставляемыми от имени профсоюзной организации.

Создание и поддержание среды для эффективного функционирования процессов в ФНС России осуществляется при участии внешних поставщиков, для чего ФНС России заключает государственные контракты на оказание следующих услуг:

- › по эксплуатации зданий ЦА ФНС России, ТНО, ПО, в рамках чего проводится ежегодный аудит инженерно-технических систем и санитарно-технических систем, эксплуатационно-техническое обслуживание (регламентные и профилактические работы) метрологическое обслуживание приборов специализированной организацией, обеспечивается необходимая коррекция параметров (температура, тепловой поток, влажность, освещение, движение воздуха, и т.д.) обслуживаемых инженерно-технических систем и санитарно-технических систем; проводится мелкий ремонт помещений;
- › на оказание услуг профессиональной уборки помещений, послестроительной уборки; комплексной уборки гаражей; уборки и благоустройства прилегаю-

щих территорий и автостоянок, включая вывоз мусора и снега (по необходимости), уборки прилегающих тротуаров; вывоза и утилизации мусора и других отходов; специальных и дополнительных работ (в том числе мойку окон, чистку фасадов, дезинсекцию, дератизацию и т.д.);

- › иных услуг при необходимости.

### 7.1.5. Знания организации

ФНС России в целях реализации возложенных на нее государственных функций и качественного предоставления государственных услуг постоянно пополняет и актуализирует свои знания.

На сайте ФНС России на регулярной основе публикуются новости по основным направлениям деятельности ФНС России. На ежегодной основе каждое структурное подразделение ЦА ФНС России, осуществляющее методологическое сопровождение процессов, в рамках своей компетенции проводит семинар для работников управлений ФНС России по субъектам Российской Федерации с приглашением внешних специалистов для освещения актуальных вопросов по теме семинара.

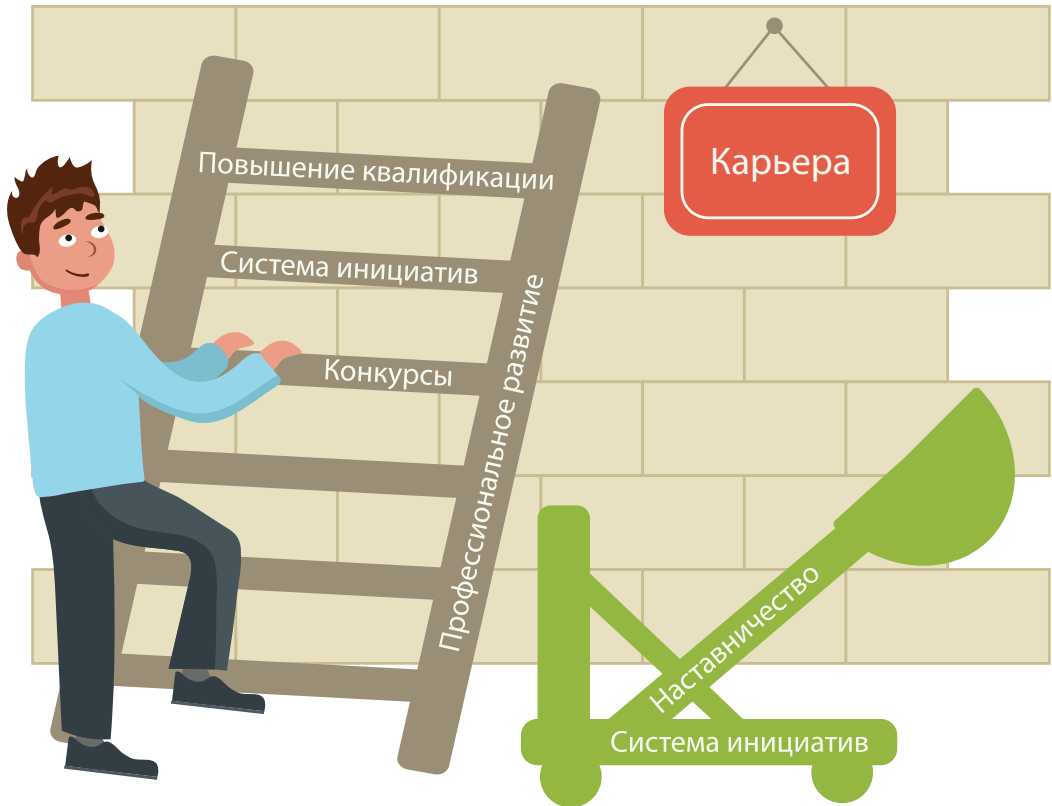
Работники ФНС России участвуют в международных конференциях, форумах, брифингах, семинарах, являются участниками международных проектов в рамках своей компетенции; участвуют в рабочих группах по направлениям деятельности ФНС России, что, в совокупности, формирует базу знаний из внешних источников.

База знаний из внутренних источников формируется по трем направлениям:

- › на основании полученных знаний из внешних источников путем размещения полученных внешних материалов в режиме общего доступа для работников ЦА ФНС России, ТНО и ПО на официальном сайте ФНС России, Интранет-портале ФНС России, файловых папках общего доступа; проведения презентации, в том числе с участием приглашенных иностранных и российских специалистов по направлениям деятельности ФНС России;
- › на основании данных, полученных от участников взаимодействия, в том числе в результате межведомственного взаимодействия. Структурные подразделения ЦА ФНС России, ТНО и ПО отвечают за данные по направлениям своей деятельности;
- › на основании выводов, сделанных по итогам деятельности ФНС России, в том числе по итогам анализа накопленных данных.



## 7.2. Компетентность



Требования к квалификации претендентов на замещение должностей государственной гражданской службы и государственным гражданским служащим содержатся в справочнике квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (далее – Справочник).

Должностные регламенты государственных гражданских служащих формируются на основе обозначенных в Справочнике квалификационных требований.

ФНС России утверждены рекомендации по разработке должностных регламентов гражданских служащих ЦА ФНС России и ТНО, а также квалификационные требования к профессиональным знаниям и умениям, необходимым для замещения должностей государственной гражданской службы.

В ЦА ФНС России и ТНО детализированные квалификационные требования включены в должностные регламенты гражданских служащих, в том числе в должностные регламенты руководителей ТНО.

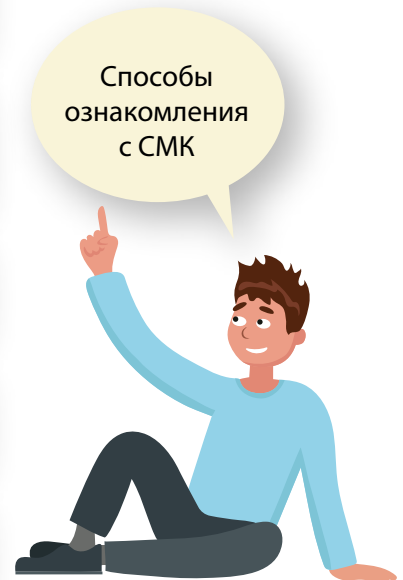
При организации работы по повышению качества отбора кадров, их оценки, профессионального развития в рамках проведения конкурсных процедур, аттестации гражданских служащих и квалификационных экзаменов, проводимых на постоянной основе, также используется актуальная информация, содержащаяся в Справочнике.

При поступлении на государственную гражданскую службу для каждого гражданского служащего разрабатывается и утверждается начальником структурного подразделения ЦА ФНС России и ТНО индивидуальный план профессионального развития, предусматривающий повышение его квалификации в период прохождения службы и направления самообразования. В ФНС России в целях адаптации работника к рабочему процессу и более эффективно прохождению гражданской службы используется институт наставничества. Методические рекомендации по организации наставничества утверждены приказом ФНС России, и предполагают оказание практической помощи поступившим на службу в приобретении и развитии их профессиональных знаний, навыков, и умений.

Работники ФНС России на постоянной основе повышают свою профессиональную компетентность путем получения дополнительного профессионального образования и прохождения иного обучения по направлениям своей основной деятельности по обучающим программам, в том числе в области менеджмента качества.

Свидетельством наличия у работника достаточной компетентности для выполнения своих должностных обязанностей являются документы о профессиональном образовании, дополнительном профессиональном образовании и ином обучении, а также отзывы непосредственного руководителя о качестве выполнения должностных обязанностей работника.

### 7.3. Осведомленность



В Политике в области качества (подраздел 5.2. настоящего РК) определен способ доведения ее положений до сведения работников ЦА ФНС России, ТНО и ПО путём её размещения во всех рабочих помещениях ФНС России, а также на сайте ФНС России для ознакомления всех заинтересованных сторон.

Для целей осведомлённости работников ФНС России о СМК:

- руководители на всех уровнях организационной структуры доводят до исполнителей требования к качеству деятельности налоговых органов и критерии её оценки;
- документация СМК размещается в доступных для ознакомления работников местах служебных помещений;
- полная информация о деятельности ФНС России и документация СМК размещена на официальном сайте ФНС России [https://: www.nalog.ru](https://www.nalog.ru);
- разработана концепция системы оценки, отбора и внедрения инициатив работников налоговых органов по улучшению качества деятельности налоговых органов, предусматривающая участие в обсуждении предложенных инициатив, поощрение наиболее инициативных работников;
- осуществляется регулярное обучение и повышение квалификации работников ФНС России, направленное на повышение качества предоставления услуг, реализации функций и разработке продукции по утверждаемым ФНС России планам и программам;
- в рамках внутреннего аудита в подразделениях ЦА ФНС России, ТНО и ПО результаты которых доводятся до руководителей структурных подразделений ФНС России и работников и используются в качестве основы для совершенствования СМК.

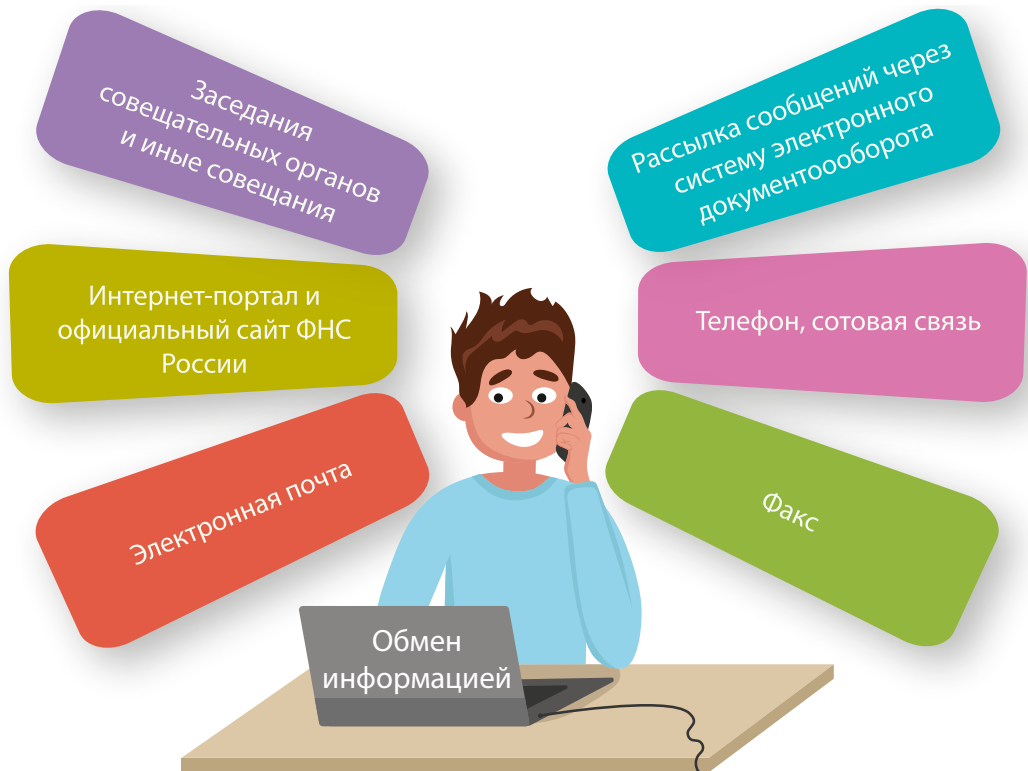
Результаты соответствия организации утвержденным принципам СМК оформляются отчетом, направляемым руководителю ФНС России, по итогам рассмотрения которого делается вывод:

- о соответствии системы управления ФНС России требованиям СМК;
- о частичном несоответствии требованиям СМК и формируются указания по устранению несоответствий;
- о несоответствии требованиям СМК и принятие решения о приведении системы ФНС России в соответствие с требованиями, а также определяются последствия за не достижение соответствия требованиям СМК.

Итоги рассмотрения отчета доводятся до сведения работников.

В рамках организации проведения оценки деятельности ФНС России внешними потребителями в служебных контрактах руководителей ТНО устанавливаются плановые показатели удовлетворенности потребителей, при достижении или не достижении которых также могут быть приняты, установленные в ФНС России меры.

## 7.4. Обмен информацией



Для целей внутреннего обмена информацией по координации действий работников ЦА ФНС России, ТНО и ПО при выполнении технологических процессов, а также для вовлечения работников в процесс достижения установленных целей в области качества в ФНС России осуществляется информирование работников налоговых органов посредством проведения регулярных совещаний (в том числе в формате рабочих групп и Группы по качеству), ведомственных приказов, указаний и непосредственных контактов руководства и работников ФНС России. Кроме того, информация об итогах деятельности и эффективности деятельности ФНС России, в том числе, в отношении СМК передается следующими способами:

- › в рамках проведения заседаний совещательных органов и иных совещаний:

- › на заседаниях Коллегии ФНС России;
- › на заседаниях Координационного и Методологического советов ФНС России по совершенствованию системы налогового администрирования;
- › на еженедельном совещании руководителей ЦА ФНС России и ПО у руководителя ФНС России,
- › на оперативных совещаниях в структурных подразделениях ЦА ФНС России, ТНО, ПО;
- › путем рассылки писем и сообщений посредством системы электронного документооборота;
- › путем размещения информации на Интранет-портале ФНС России и на официальном сайте ФНС России;
- › по телефону, сотовой связи;
- › по электронной почте (Outlook);
- › по факсу.

Внутреннее информирование и взаимодействие между руководителями и работниками ФНС России описано в должностных регламентах.

Внешний обмен информацией ФНС России осуществляет несколькими способами:

- › посредством электронной почты, при этом электронные адреса работникам выдаются по заявкам, утвержденным руководителем структурного подразделения ЦА ФНС России, ТНО, ПО, и согласованным с отделом, в функции которого входит обеспечение работы информационной безопасности;
- › через систему обмена информацией в рамках межведомственного взаимодействия.

Ответственность за подготовку информации в отношении СМК несет структурное подразделение ЦА ФНС России, в функции которого входит организация работы по разработке и внедрению СМК.

Ответственность за формирование информации о функционировании процессов СМК несут владельцы этих процессов.

Ответственность за организацию работы по внутреннему и внешнему обмену информацией несут структурные подразделения ЦА ФНС России в рамках своей компетенции:

- › в части обмена информацией внутри ЦА ФНС России, между ЦА ФНС России и ТНО, а также ПО – структурное подразделение, в компетенцию которого входят административно-контрольные функции;

- › в части обеспечения межведомственного взаимодействия – структурное подразделение, в компетенцию которого входит контрольная функция и структурное подразделение, в компетенцию которого входит обеспечение информационного взаимодействия;
- › в части обеспечения международного обмена с компетентными органами иностранных государств – структурное подразделение, в компетенцию которого входит обеспечение обмена информацией с компетентными органами иностранных государств.

## 7.5. Документированная информация



### 7.5.1. Общие положения

ФНС России в целях обеспечения результативности СМК в процессе своей деятельности в рамках своей компетенции разрабатывает, внедряет, получает, направляет документированную информацию, а также организует управление документированной информацией. Такая информация включает в себя:

- › внешнюю документированную информацию: (Конституцию Российской Федерации, федеральные конституционные законы, федеральные законы, указы Президента Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, распоряжения Правительства Российской Федерации, поручения Президента Российской Федерации, поручения Администрации Президента Российской Федерации, поручения Правительства Российской Федерации, поручения Аппарата Правительства Российской Федерации, поручения, содержащиеся в протоколах заседаний Правительства Российской Федерации и его Президиума, протоколы совещаний правительственных комиссий и совещаний, запросы Федерального Собрания Российской Федерации) и общую (жалобы, обращения, заявления, ходатайства, уведомления, запросы о разъяснении юридических и физических лиц, проекты нормативных правовых и иных актов Правительства Российской Федерации, проекты актов Президента Российской Федерации, проекты нормативных правовых и иных актов федеральных органов исполнительной власти, национальные стандарты, международные стандарты и т.д.);
- › внутреннюю документированную информацию (положения о структурных подразделениях ЦА ФНС России, ТНО и ПО, должностные регламенты; инструкции; методические рекомендации; правила; внутренние организационно-распорядительные документы и т.д.);
- › внутреннюю документированную информацию, образующуюся в ходе исполнения контрольных мероприятий, включая запросы (ответы на них), направляемые в компетентные органы иностранных государств;
- › документированную информацию в отношении СМК (миссия и цели ФНС России, Политика в области качества, РК).



## 7.5.2. Создание и актуализация

Создание внутренней документированной информации в ФНС России происходит в соответствии с требованиями делопроизводства и порядках обмена документами, содержащими конфиденциальную информацию.

Требования делопроизводства отражены в Инструкциях по делопроизводству, Регламенте ведения делопроизводства пользователями системы электронного документооборота в ЦА ФНС России.

Инструкция по делопроизводству разрабатывается в ЦА ФНС России, ТНО и ПО и обязательна для ознакомления и применения всеми работниками ЦА ФНС России, ТНО и ПО.

Актуализация требований происходит по мере необходимости и/или в случае изменения национальных стандартов ведения делопроизводства, на основании которых разработаны требования делопроизводства ЦА ФНС России, ТНО и ПО.

## 7.5.3. Управление документированной информацией

**7.5.3.1.** Управление документированной информацией в целях настоящего РК осуществляется в соответствии с нормативными правовыми и организационно-распорядительными документами ФНС России и предполагает ее хранение, использование, защиту, внесение в нее изменений, соблюдение порядка уничтожения, а также накопление и систематизацию знаний в отношении вопросов, находящихся в ведении ФНС России.

ФНС России обеспечивает доступность документированной информации с использованием средств автоматизации в зависимости от типа документированной информации:

- › внешняя документированная информация доводится до сведения всех работников путем направления на ознакомление и (или) исполнение структурными подразделениями ЦА ФНС России в соответствии с их функциональными обязанностями в соответствии с требованиями делопроизводства;
- › внутренняя документированная информация доводится до сведения всех работников и (или) работников тех структурных подразделений, в функции которых входит ознакомление и (или) исполнение такой документированной информации в соответствии с требованиями делопроизводства;

- документированная информация в отношении СМК доводится до сведения всех работников ЦА ФНС России, ТНО и ПО для обязательного исполнения в соответствии с требованиями делопроизводства.

Для документированной информации реализуются процессы поддержки жизненного цикла, сохраняется история изменений, поддерживается актуальность и непротиворечивость.

Информация, подлежащая раскрытию определенному количеству или определенным категориям работников, носит пометку «ДСП». Порядок составления, обработки, согласования, утверждения и хранения такой информации определен требованиями делопроизводства в отношении документов ДСП. С информацией, составляющей государственную тайну, обеспечивается особый порядок работы, установленный действующим законодательством Российской Федерации. Такой порядок работы обеспечивается структурным подразделением, к компетенции которого отнесено обеспечение сохранности государственной тайны.

**7.5.3.2.** Для управления документированной информацией ЦА ФНС России, ТНО и ПО разрабатывают и утверждают номенклатуру ведения дел в соответствии с требованиями архивного делопроизводства, утверждаемыми национальными стандартами ведения архивного дела.

В соответствии с требованиями нормативных документов в области архивного дела устанавливается порядок и сроки хранения документированной информации, а также порядок передачи дел на хранение в Архивный фонд Российской Федерации.

Документированная информация, срок хранения которой истек, уничтожается в порядке, установленном нормативными документами в области архивного дела.

## 8. Деятельность на стадиях жизненного цикла услуг, функций и продукции

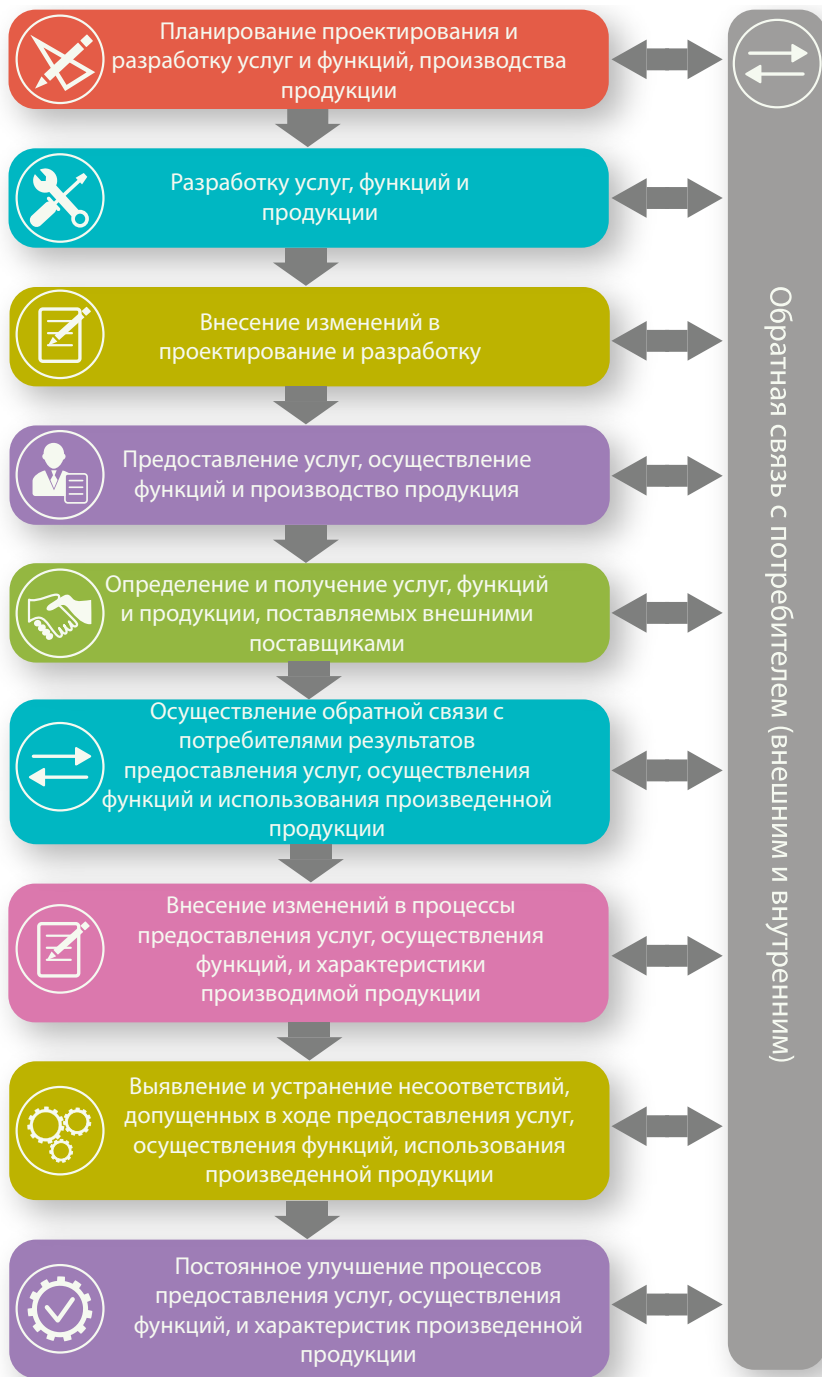
### 8.1. Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла услуг, функций и продукции

Жизненный цикл услуг, функций и продукции, предназначенных для внешних и внутренних потребителей ФНС России, включает последовательное осуществление следующих действий:

- › планирование проектирования и разработки услуг и функций, производства продукции;
- › разработку услуг, функций и продукции;
- › внесение изменений в проектирование и разработку;
- › предоставление услуг, осуществление функций и производство продукция;
- › определение и получение услуг, функций и продукции, поставляемых внешними поставщиками;
- › осуществление обратной связи с потребителями результатов предоставления услуг, осуществления функций и использования произведенной продукции;
- › внесение изменений в процессы предоставления услуг, осуществления функций, и характеристики производимой продукции;
- › выявление и устранение несоответствий, допущенных в ходе предоставления услуг, осуществления функций, использования произведенной продукции;
- › постоянное улучшение процессов предоставления услуг, осуществления функций, и характеристик произведенной продукции.

Управление указанными действиями осуществляется в рамках технологических процессов ФНС России.

В случае передачи выполнения процессов по разработке по предоставлению услуг, осуществлению функций и производству продукции внешним организациям, управлением такими процессами занимается структурное подразделение ЦА ФНС России, ТНО и ПО, к чьей компетенции относится ответственность за результат процесса (подраздел 8.4).



## 8.2. Требования к услугам, функциям и продукции

### 8.2.1. Связь с потребителями



ФНС России в рамках своей деятельности на постоянной основе осуществляет связь с потребителями следующими способами:

- › путем размещения сведений об оказываемых услугах, осуществляемых функциях и производимой продукции в сети «Интернет» в форме открытых данных;

- в устной форме: во время личного приема налогоплательщиков работниками ФНС России, а также по телефонному номеру Единого Контакт-центра ФНС России, по телефонам справочных служб, либо по телефонам уполномоченных должностных лиц;
- в письменной форме путем ответов на запросы, обращения, заявления, жалобы, которые отправляются с помощью услуг почтовой связи, через личный кабинет налогоплательщика либо путем направления ответа на электронный адрес налогоплательщика, указанный им в своем обращении в ФНС России; путем передачи лично заявителю либо его уполномоченному представителю.

Общедоступная информация о предоставляемых услугах, осуществляемых функциях и производимой продукции ФНС России предоставляется неограниченному кругу лиц.

Отзывы внешних потребителей о предоставлении услуг, осуществлении функций и произведенной продукции направляются следующими способами:

- лично или через уполномоченного представителя потребителя;
- почтовым отправлением;
- через электронные сервисы ФНС России;
- через Единый портал государственных и муниципальных услуг;
- на специализированный сайт «Ваш контроль»;
- с помощью средств массовой информации;
- путем перенаправления иными органами федеральной (региональной) власти.

Сведения, составляющие налоговую тайну подлежат раскрытию третьим лицам, в установленном законом порядке.

В случае невозможности предоставления информации потребителю по полученному от него запросу, ФНС России информирует потребителя об отсутствии такой возможности и указывает причину. В отдельных случаях запрос потребителя перенаправляется в другой орган власти в соответствии с компетенцией такого органа власти.

### 8.2.2. Определение требований, относящихся к услугам, функциям и продукции



Требования к услугам, функциям и продукции ФНС России содержатся:

- › в документах, определяющих полномочия ФНС России (федеральных законах, Положении о ФНС России, Регламенте ФНС России, административных регламентах, постановлениях Правительства Российской Федерации) и иных нормативных правовых актах, в которых устанавливается порядок

предоставления услуг, осуществления функций, производства продукции, и содержится описание критериев к результатам предоставления услуг, осуществления функций и производству продукции;

- в организационно-распорядительных документах ФНС России, в требованиях (технических заданиях и описаниях постановок задач) для разработки услуг, функций и продукции для внешних и внутренних потребителей (в указанных документах содержатся качественные и количественные параметры и характеристики услуг, функций и продукции, определенные, в том числе с учетом анализа обращений, запросов потребителей);
- в формах обратной связи, осуществляемой по итогам предоставления услуг осуществления функций и использования произведенной продукции.

Перечень требований внутренних и внешних потребителей представлен в подразделе 4.2 настоящего РК.

### 8.2.3. Анализ требований к услугам, функциям и продукции





**8.2.3.1.** Анализ требований потребителей к результатам предоставления услуг осуществления функций и использованию произведенной продукции проводится с целью определения уровня их удовлетворенности и определения мер, направленных на улучшение качества услуг, функций и продукции, принятия соответствующих решений:

- › о предоставлении услуг, осуществлении функций и производству продукции в прежнем объеме и качестве;
- › о мерах по совершенствованию механизмов внутреннего контроля за предоставлением услуг, осуществлению функций и разрабатываемой продукцией, повышению удовлетворенности потребителей;
- › об изменении порядка предоставления услуг, осуществления функций, производства продукции в соответствии с изменением действующего законодательства, с полученными отзывами потребителей, развитием информационных технологий;
- › об улучшении требуемых характеристик предлагаемой для потребителей продукции.

**8.2.3.2.** Результатом проведения анализа требований внешних потребителей к предоставляемым услугам, осуществляемым функциям и производимой продукции, является отчет по результатам мониторинга обращений, отзывов, комментариев налогоплательщиков, составляемый на ежеквартальной основе ТНО и направляемый в структурное подразделение ЦА ФНС России, в функции которого входит мониторинг качества предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции.

Результатом проведения анализа требований внутренних потребителей – работников ЦА ФНС России, ТНО и ПО является ежегодный отчет по результатам мониторинга удовлетворенности качеством предоставления услуг, осуществления функций и произведенной продукции внутренних потребителей.

#### **8.2.4. Изменение требований к услугам, функциям и продукции**

В случае принятия решения, упомянутого в подпункте 8.2.3.1 РК, о необходимости изменения порядка предоставления услуг, осуществления функций, или характеристик производимой продукции, что может быть обусловлено изменением действующего законодательства, полученными отзывами потребителей, появлением новых технологий, в регламентирующие документы исполнения функций или предоставления услуг вносятся соответствующие изменения,

которые доводятся до сведения ответственных исполнителей. Для улучшения качественных, количественных, технических характеристик продукции, необходимо сформировать технические задания.

## **8.3. Проектирование и разработка услуг, функций и продукции**

### **8.3.1. Общие положения**

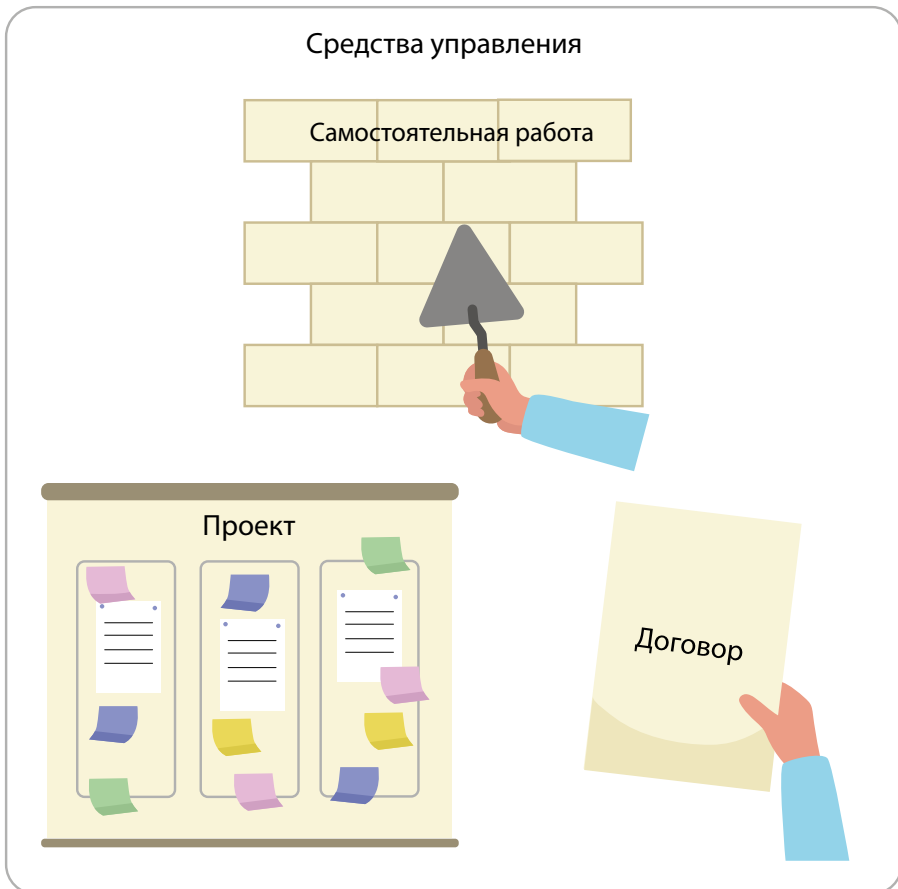
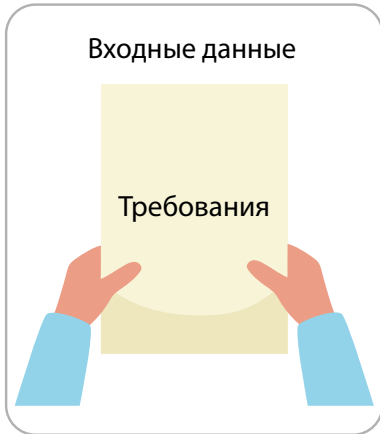
Структурными подразделениями ЦА ФНС России, ТНО и ПО в соответствии с их компетенцией и функциональными обязанностями осуществляется проектирование и разработка технологических процессов, регламентирующих документов по предоставлению услуг, осуществлению функций, характеристикам и использованию производимой продукции и технических заданий для проектирования и разработки предоставления услуг, осуществления функций, разработки продукции.

### **8.3.2. Планирование проектирования и разработки**

Планирование проектирования и разработки услуг, функций и продукции осуществляется на основании требований нормативных правовых актов и в рамках развития качества предоставления услуг, осуществления функций, производства продукции, в соответствии с мероприятиями Стратегической карты ФНС России.

В случае, когда проектирование и разработка услуг, функций и продукции требуют привлечения внешних поставщиков, структурные подразделения ЦА ФНС России, ТНО и ПО, к компетенции которых относятся технологические процессы (подраздел 8.4), осуществляют действия по привлечению внешнего поставщика в соответствии с нормативными правовыми актами и организационно-распорядительными документами.

При планировании проектирования и разработки нормативных правовых документов, форм, форматов, порядков заполнения и предоставления документов, используемых налоговыми органами при реализации своих полномочий, утверждение которых затрагивает интересы налогоплательщиков – получателей услуги, учитывается срок, в течение которого такие документы должны быть официально опубликованы в общедоступном виде и проведено обще-



ственное обсуждение, сбор предложений и комментариев. Также учитывается срок, необходимый для прохождения обязательной процедуры государственной регистрации документа Министерством юстиции Российской Федерации и последующей автоматизации технологических процессов.

При ведении проектов, инициированных на основании нормативных правовых актов, организационно-распорядительных документов ФНС России, а также поручений руководителя ФНС России, проектирование и разработка проводится Проектным офисом, созданным под патронажем Методологического совета ФНС России по совершенствованию системы налогового администрирования, который определяет закрепление полномочий и функций в соответствии с проектными ролями.

### **8.3.3. Входные данные для проектирования и разработки**

Входными данными для проектирования и разработки услуг, функций и продукции ФНС России являются требования нормативных правовых актов, организационно-распорядительных документов ФНС России, информация, полученная по итогам анализа требований потребителей, предписаний, вынесенных по итогам внутренних и внешних проверок (аудитов) выполнения процессов по предоставлению услуг, осуществлению функций, и соответствия характеристик производимой продукции. Также учитываются и определяются ресурсы, которые либо имеются в наличии и (или) требуются для привлечения.

В случае, если проектирование и разработка связаны с необходимостью разработки дополнительных нормативных правовых актов либо внесения изменений в действующее законодательство Российской Федерации, сначала совершаются указанные выше необходимые действия, а действия по проектированию и разработке вносятся в Стратегическую карту ФНС России со сроком исполнения, установленным в соответствии со сроком разработки (изменения) действующего законодательства.

### **8.3.4. Средства управления проектированием и разработкой**

Управление проектированием и разработкой услуг, функций и продукции в ФНС России осуществляется различными способами:

- при проведении собственными силами управление осуществляет структурное подразделение, ответственное за проведение проектирования и разра-

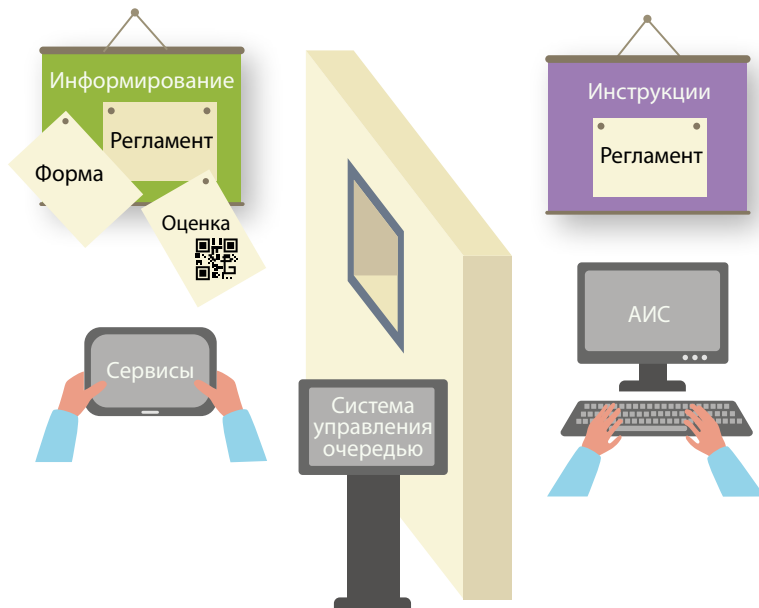
ботки путем согласования и документирования согласования разработки с другими структурными подразделениями ЦА ФНС России в соответствии с функциональными обязанностями;

- › в случае, если проектирование и разработка услуг, функций и продукции осуществляется с участием Проектного офиса и Проектного комитета, управление осуществляется в соответствии с планом контрольных событий, а документирование отражается в отчете по проекту;
- › при привлечении внешних поставщиков управление осуществляется на основании проверки соответствия выполняемых работ описанию постановки задачи и техническому заданию.

Верификация разработанных услуг, функций и продукции осуществляется в инстанциях, уполномоченных на совершение таких действий.

Валидация разработок осуществляется посредством окончательного утверждения разработанных услуг, функций и продукции в соответствии с Положением о ФНС России, а также путем утверждения документов, регламентирующих исполнение процессов, необходимых для предоставления услуг осуществления функций и использование произведенной продукции.

### 8.3.5. Выходные данные проектирования и разработки



Результатом проектирования и разработки услуг являются: административные регламенты предоставления государственных услуг, сопутствующие нормативные правовые акты, организационно-распорядительные документы, определяющие действия непосредственных исполнителей в отношении предоставления услуг, а также меры контроля и мониторинга процесса предоставления услуг.

Результатом проектирования и разработки функций, являются административные регламенты осуществления государственных функций, сопутствующие нормативные правовые акты, организационно-распорядительные документы, определяющие действия непосредственных исполнителей в отношении осуществления функций, а также меры контроля и мониторинга процесса осуществления функций.

Результатом проектирования и разработки продукции являются: для внешних потребителей – информационные ресурсы, электронные сервисы, программное обеспечение, информация и т.д.; для внутренних – политики, концепции, методики, регламенты, стандарты, инструкции на рабочие места, программное обеспечение, модели данных, образовательные программы для повышения квалификации и т.д.

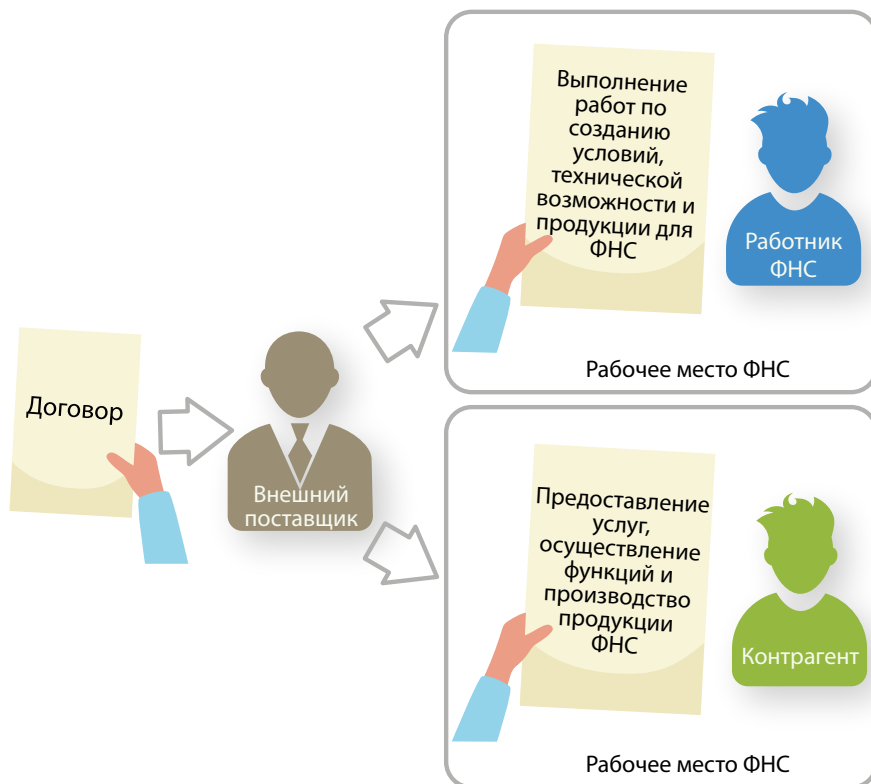
### **8.3.6. Изменения проектирования и разработки**

С учетом положений пункта 8.3.4 РК изменения, осуществляемые при проектировании и разработке услуг, функций и продукции, проводятся следующими способами:

- при проведении собственными силами изменения вносятся структурным подразделением, ответственным за проведение проектирования и разработки по предложению структурного подразделения, в рамках чьей компетенции производятся изменения;
- при участии Проектного офиса и Проектного комитета изменения вносятся в паспорт проекта и план-график;
- при привлечении внешних поставщиков изменения вносятся в описание постановки задачи, если такие изменения несущественны. Если изменения существенны и меняют концепцию проекта и разработки, осуществляется разработка нового технического задания в рамках процедур государственных закупок, установленных законодательством.

## 8.4. Управление услугами, функциями и продукцией, поставляемыми внешними поставщиками

### 8.4.1. Общие положения



В случае привлечения внешних поставщиков для обеспечения предоставления услуги, осуществления функции и производства продукции управление ими осуществляется в соответствии с положениями пунктов 8.3.2–8.3.6 РК.

### 8.4.2. Тип и степень управления

В случае, если внешний поставщик привлекается для выполнения работ по созданию условий, технической возможности и практической реализации

ФНС России процесса предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции то влияние на услугу, функцию или продукцию прекращается при выполнении всех условий контракта.

При условии привлечения внешнего поставщика для реализации процесса предоставления услуги, осуществления функции и производства продукции и от имени ФНС России на постоянной основе, к такому поставщику на протяжении всего периода предъявляются те же требования, как если бы услуга оказывалась, функция осуществлялась, и продукция производилась непосредственно собственными силами ФНС России.

При этом требования СМК должны применяться в любом случае ко всем процессам предоставления услуг, осуществления функции и производства продукции, реализуемым, поставляемым или предоставляемым внешними поставщиками.

### **8.4.3. Информация, предоставляемая внешним поставщикам**

ФНС России при привлечении внешних поставщиков передает информацию, достаточную для предоставления ими услуг, осуществления функций и производства продукции от имени ФНС России в рамках описания постановки задачи и технического задания, а также в рамках контракта, заключаемого с внешним поставщиком. Информация, предназначенная для служебного пользования или имеющая иной признак ограниченного действия, предоставляется в установленном порядке.

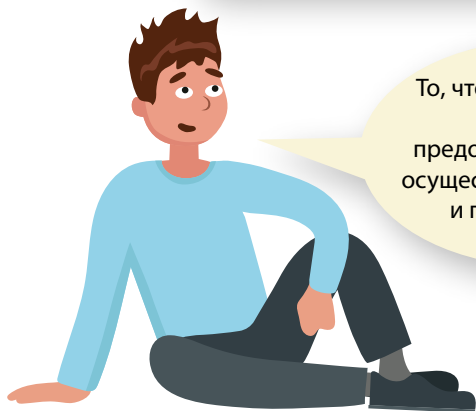
## **8.5. Предоставление услуг, осуществление функций и производство продукции**

### **8.5.1. Управление предоставлением услуг, осуществлением функций и производством продукции**

Управление предоставлением услуг, осуществлением функций и производством продукции в ФНС России включают:

- обеспечение доступности документированной информации, определяющей требования к предоставлению услуг, осуществлению функций и характеристикам произведенной продукции. Эта информация представлена в норма-





То, что необходимо для управления предоставлением услуг, осуществлением функций и производством продукции

тивных правовых актах (федеральных законах, постановлениях Правительства Российской Федерации, приказах Минфина России и иных органов власти, приказах и распоряжениях ФНС России, административных регламентах) и доводится до сведения работников структурных подразделений ЦА ФНС России, ТНО и ПО;

- обеспечение доступности и возможности применения ресурсов, необходимых для мониторинга;
- осуществление деятельности по мониторингу на соответствующих этапах в целях подтверждения соответствия услуг, функций целям и задачам управления, а также соответствия продукции критериям приемки (акты проведения внутреннего аудита, мониторинг обратной связи с потребителями услуг и функций, отчеты по реализации проектов);
- обеспечение наличия соответствующей инфраструктуры и формирование среды для функционирования процессов исполнения предоставления услуг, осуществления функций, использования произведенной продукции (пункты 7.1.3–7.1.4 настоящего РК);
- подготовка персонала к выполнению функциональных обязанностей, в том числе путем через повышения квалификации, проведения семинаров, проведения обучающих курсов и тренингов;
- ежегодный мониторинг качества процессов предоставления услуг, осуществления функций, использования произведенной продукции с целью выявления их актуальности, правильности и соответствия нормативным правовым требованиям;
- проведение мониторинга обратной связи с потребителями результатов предоставления услуг, осуществления функций и использования произведенной продукции – внешними и внутренними потребителями.

### 8.5.2. Идентификация и прослеживаемость

При проектировании и разработке услуг, функций и продукции ФНС России определяет способы передачи результатов этих разработок конечным потребителям, а также определяет формы и форматы представления результатов разработок. Результаты могут быть переданы потребителям посредством личной передачи, через электронные сервисы ФНС России, через телекоммуникационные каналы связи. Способ передачи результата путем того или иного выхода определяется в регламентирующих документах предоставления услуг,



осуществления функций, и технических заданиях на выполнение работ по производству продукции.

### 8.5.3. Собственность потребителей или внешних поставщиков

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации любые данные, поступившие от налогоплательщиков – потребителей результатов предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции ФНС России, являются налоговой тайной, кроме сведений, не отнесенных к таковой. Доступ к сведениям, являющимся налоговой тайной, осуществляется в установленном порядке.

В случае предоставления услуг, осуществления функций, производства продукции ФНС России внешними поставщиками на них распространяется действие положений о налоговой тайне. Если внешние поставщики передают свою собственность в ведение ФНС России, то такая собственность идентифицируется и обеспечивается ее сохранность в соответствии с действующими организационно-распорядительными документами ФНС России.



Инвентаризация предметов собственности ФНС России проводится на регулярной основе, в результате которой осуществляется сверка предметов с инвентарными номерами по описи с их фактическим наличием. В случае обнаружения несоответствий соответствующая запись проставляется в акте инвентаризации и фиксируется членами комиссии, проводящей инвентаризацию.

При окончании использования собственности внешних поставщиков для целей предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции от имени ФНС России, такая собственность передается внешнему поставщику в соответствии с актом приема-передачи.

Информация, переданная ФНС России от потребителей результатов предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции, не возвращается им за исключением случаев, предусмотренных нормативными правовыми актами.

#### 8.5.4. Сохранение

С учетом положений пункта 8.5.3 РК ФНС России обеспечивает сохранность любой информации, отнесенной к налоговой тайне. Порядок передачи информации от внешнего поставщика, полученной им в рамках предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции от имени ФНС России, и необходимой для предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции, а также ее сохранность и защита определяются законодательством Российской Федерации.



#### 8.5.5. Деятельность после поставки

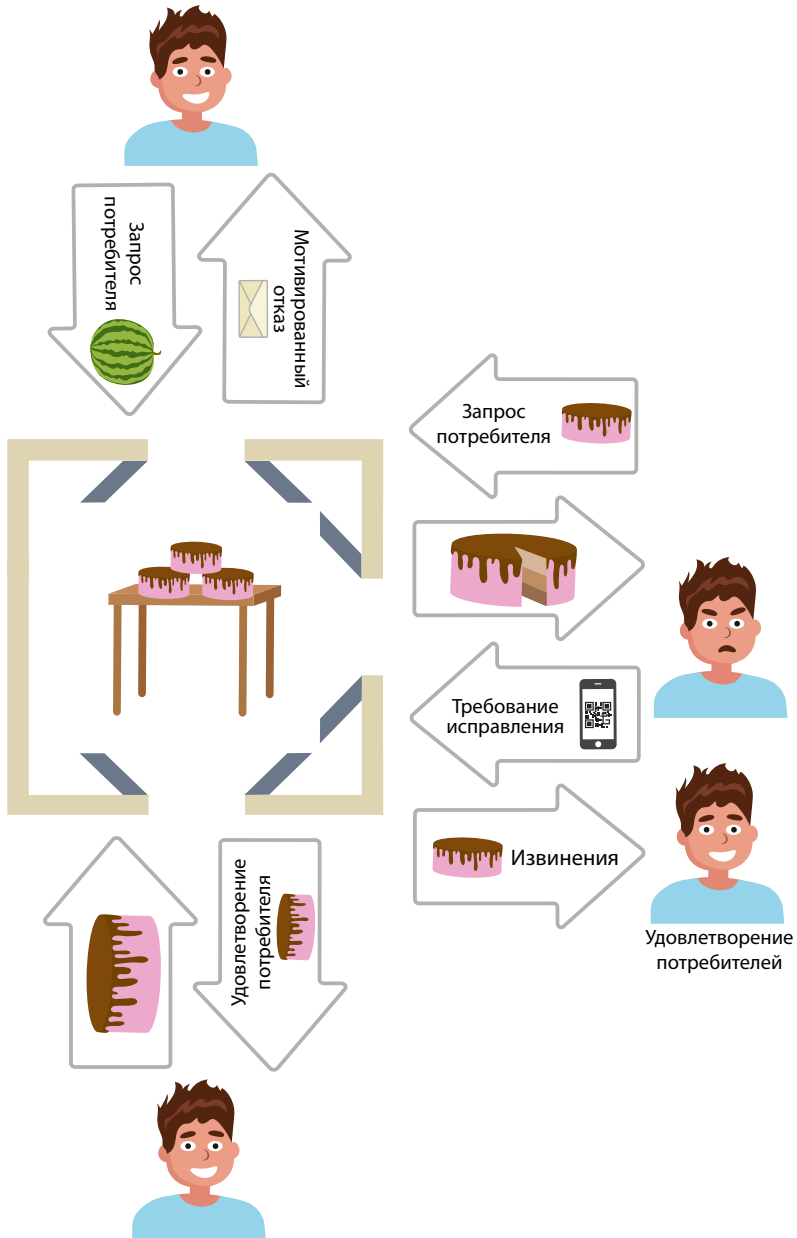
Процесс предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции предполагает проведение процедуры получения обратной связи по результатам осуществления этой деятельности, которая осуществляется в соответствии с положениями пункта 8.2.1, 8.2.2 и 8.5.1 РК.

#### 8.5.6. Управление изменениями

ФНС России в целях достижения высокого уровня удовлетворенности потребителей предоставленными услугами, осуществленными функциями и произведенной продукцией проводит на регулярной основе мониторинг требований потребителей (пункты 8.2.2, 8.2.3) и на основании полученных сведений делает вывод о необходимости внесения изменений в процессы предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции.

В случае внесения таких изменений, информация о них документируется в соответствии с организационно-распорядительными документами ФНС России в данной части, согласовывается с заинтересованными структурными подразделениями ФНС России, структурным подразделением – методологом и утверждается в соответствии с Инструкцией по делопроизводству, утвержденной в ФНС России.

## 8.6. Предоставление услуг, осуществление функций и производство продукции



Получение потребителем результата предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции осуществляется в форме и в сроки, установленные нормативными правовыми актами Российской Федерации и организационно-распорядительными документами ФНС России.

Продукция, предоставляемая потребителю должна соответствовать обязательным характеристикам, установленным нормативными правовыми документами Российской Федерации, стандартам, требованиям, закрепленным в государственных контрактах.

В случае, если предоставить услугу потребителю невозможно, ФНС России направляет потребителю ответ об отказе в предоставлении услуги с указанием причины отказа.

Запись о результате предоставления услуги, либо об отказе в предоставлении услуги фиксируется с использованием автоматизированных средств.

В случае если услуга, функция или продукция не соответствует заявленным характеристикам, то потребитель может требовать исправления, в установленном порядке, в том числе для внешних потребителей через сайт ФНС России на сервисе «Обратиться в ФНС» или в ЛК и для внутренних потребителей через сайты технической поддержки (далее – СТП).

## 8.7. Управление несоответствующими результатами процессов



**8.7.1.** В целях предупреждения возникновения событий риска при выполнении технологического процесса, на этапе его проектирования и внедрения предпринимаются предупреждающие действия по устранению причин потенциальных несоответствий или нежелательных ситуаций. **Корректирующие действия** предпринимаются работниками ЦА ФНС России, ТНО, ПО для устранения негативных последствий обнаруженного несоответствия или нежелательной ситуации, а также для устранения причины несоответствия и предупреждения его повторного возникновения. Для проверки результатов, принятых мер проводится **верификация** – подтверждение посредством представления объективных свидетельств того, что установленные требования были выполнены.

С целью выявления и устранения несоответствующих результатов технологических процессов осуществляются внутренний контроль деятельности по технологическим процессам (приказ ФНС России от 14.03.2016 № ММВ-7–16/132@ «Об утверждении Основных положений об осуществлении внутреннего контроля деятельности по технологическим процессам ФНС России»).



## 9. Оценка результатов деятельности

### 9.1. Мониторинг, измерение, анализ и оценка

#### 9.1.1. Общие положения

Мониторинг является одним из основных инструментов получения объективной информации о степени удовлетворенности потребителей деятельностью ФНС России в части предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции на всех стадиях. Мониторинг и анализ его результатов проводится на постоянной основе ФНС России, что позволяет определить уровень доверия потребителей к тем преобразованиям, которые проводятся на государственном уровне по улучшению обслуживания потребителей: создание многофункциональных центров предоставления государственных услуг, предоставление услуг в электронном виде, предоставление новой продукции в виде электронных сервисов.

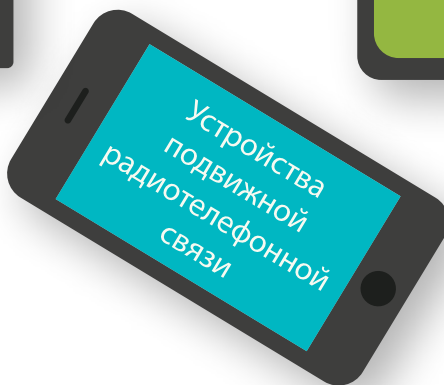
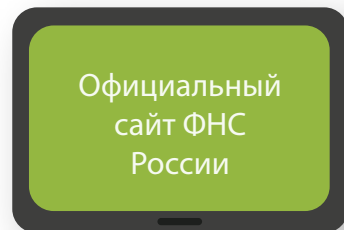
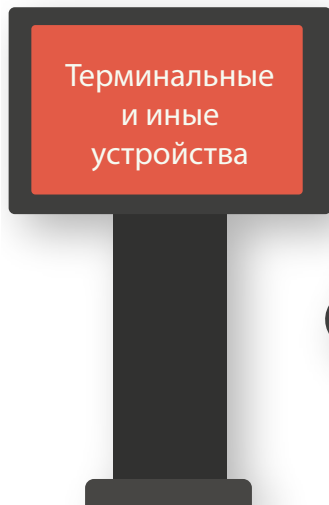
По результатам предоставления услуг потребителями проводится оценка эффективности деятельности ФНС России.



#### 9.1.2. Удовлетворенность потребителей

Оценка удовлетворенности потребителей является одним из способов измерения функционирования СМК. ФНС России проводит оценку удовлетворенности всех групп потребителей посредством использования устройств подвижной радиотелефонной связи (в том числе через Единый Контакт-центр ФНС России), терминальных и иных устройств, официального сайта ФНС России,

## Способы сбора оценки удовлетворенности потребителей

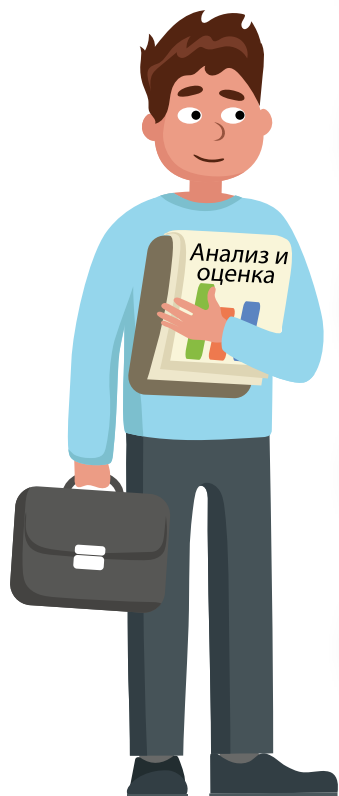


путем прямого анкетирования налогоплательщиков, проведения в личном кабинете налогоплательщика оценки качества результатов предоставления услуг.

### 9.1.3. Анализ и оценка

Результаты мониторинга, анализа и оценки используются для следующих целей:

- › определения соответствия качества процессов предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции, предъявляемым к ним требованиям, законодательно закрепленным характеристикам;
- › оценки результатов деятельности и результативности СМК;
- › определения соответствия полученных результатов плановым;



- › оценки результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей;
- › оценки результатов деятельности внешних поставщиков (если таковые участвуют в процессе предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции);
- › выявления потребности в улучшениях СМК.

## 9.2. Внутренний контроль и аудит



### 9.2.1. Внутренний контроль.

В целях своевременного и эффективного корректирующего воздействия на риски, присущие технологическим процессам ФНС России, в ФНС России организован и осуществляется внутренний контроль по технологическим процессам ФНС России.

Основные положения об осуществлении внутреннего контроля по технологическим процессам ФНС России утверждены приказом ФНС России от 14.03.2016 № ММВ-7-16/132@ и определяют общие подходы к организации и осуществлению внутреннего контроля в ФНС России, а также подходы к оценке надежности системы внутреннего контроля.

В целях осуществления внутреннего контроля разработаны и доведены по системе налоговых органов и в адрес организаций, находящихся в ведении

ФНС России, рекомендуемые формы документов, применяемых при осуществлении внутреннего контроля деятельности по технологическим процессам ФНС России, и порядок их формирования и актуализации (письмо ФНС России от 22.12.2016 № АС-4-16/24748@).

В отношении технологических процессов ФНС России, в рамках которых выполняются внутренние бюджетные процедуры, в ФНС России организован и осуществляется внутренний финансовый контроль в соответствии с Правилами осуществления главными распорядителями (распорядителями) средств федерального бюджета (бюджета государственного внебюджетного фонда Российской Федерации), главными администраторами (администраторами) доходов федерального бюджета (бюджета государственного внебюджетного фонда Российской Федерации), главными администраторами (администраторами) источников финансирования дефицита федерального бюджета (бюджета государственного внебюджетного фонда Российской Федерации) внутреннего финансового контроля и внутреннего финансового аудита, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 17.03.2014 № 193 (далее – Правила).

### 9.2.2. Внутренний аудит

В целях повышения эффективности деятельности налоговых органов посредством выявления и предотвращения нарушений, недостатков и рисков их совершения (образования), а также устранения их причин и минимизации негативных последствий в ФНС России организован и осуществляется внутренний аудит.

Приказом ФНС России от 16.04.2015 № ММВ-7-16/156@ утверждена Концепция развития внутреннего аудита налоговых органов Российской Федерации, в соответствии с которой определены цели, задачи и основные направления развития и совершенствования внутреннего аудита налоговых органов Российской Федерации на период 2015–2018 гг.

С учетом положений Концепции о переходе на риск-ориентированный подход актуализированы организационно-распорядительные документы ФНС России, определяющие порядок организации внутреннего аудита в ФНС России (распоряжение ФНС России от 28.02.2017 № 35дсп@).

В отношении технологических процессов ФНС России, в рамках которых выполняются внутренние бюджетные процедуры, в ФНС России организован и осуществляется внутренний финансовый аудит в соответствии с Правилами и приказом ФНС России от 16.11.2016 № ММВ-7-16/619@ «Об утвержде-

нии Положения об осуществлении Федеральной налоговой службой внутреннего финансового аудита» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 29.12.2016, регистрационный номер 45062).

По результатам внутреннего аудита и внутреннего финансового аудита формируются предложения по мерам, направленным на устранение нарушений, недостатков и их причин, а также повышение надежности внутреннего контроля (внутреннего финансового контроля), эффективности использования бюджетных средств.

### 9.2.3. Ведомственный контроль в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 10.02.2014 № 89 «Об утверждении Правил осуществления ведомственного контроля в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд» в ФНС России организован и осуществляется ведомственный контроль в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд (приказ ФНС России от 21.09.2015 № ММВ-7-5/403@ «Об утверждении Регламента проведения Федеральной налоговой службой ведомственного контроля в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 14.10.2015, регистрационный номер 39313).

## 9.3. Анализ со стороны руководства



### 9.3.1. Общие положения

Руководство ФНС России осуществляет анализ СМК и обеспечивает ее постоянную актуальность, адекватность, результативность и согласованность с миссией ФНС России.

Ежегодно (в плановом порядке) и при изменении стратегических целей (во внеплановом порядке) структурное подразделение ЦА ФНС России, ответственное за обеспечение СМК, формирует на основании необходимых данных, которые предоставляют структурные подразделения ЦА ФНС России, ТНО, ПО отчет о функционировании СМК ФНС России (далее – Отчет). Отчет рассматривается Группой по реализации Политики ФНС России в области качества и передается на согласование представителю руководства ФНС России по качеству. Представитель руководства по качеству представляет данный Отчет для анализа и принятия решений руководителю ФНС России. Утверждение решений по Отчету происходит на заседании Координационного совета ФНС России по совершенствованию системы налогового администрирования.

### 9.3.2. Входные данные анализа со стороны руководства

Отчет формируется на основании данных, представляемых структурными подразделениями ЦА ФНС России, ТНО, ПО в соответствии с Таблицей 1:

**Таблица 1. Данные для Отчета**

№ п/п	Наименование данных	Форма представления	Исполнитель
1.	Выполнение принятых решений по предыдущему анализу со стороны руководителя ФНС России	Раздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК ФНС России
2.	Изменения во внешних и внутренних факторах, касающихся СМК	Раздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК ФНС России по предоставлению информации от владельцев технологических процессов

№ п/п	Наименование данных	Форма представления	Исполнитель
3.	Информации о результатах деятельности и результативности СМК ФНС России:	Раздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК ФНС России
4.	Информация по удовлетворенности внешних и внутренних потребителей	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение мониторинга качества предоставления услуг, осуществления функций, производства продукции
5.	Информация о степени достижения плановых показателей предоставления услуг, осуществления функций и производства продукции ФНС России	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за аналитическое сопровождение деятельности ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов
6.	Информация по несоответствиям в деятельности ФНС России и степени выполнения корректирующих действий	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК, по представлению информации от владельцев технологических процессов
7.	Информация по результатам внутренних аудитов ФНС России	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за проведение аудита деятельности ФНС России
8.	Информация по результатам контроля деятельности контрагентов по договорам, соглашениям	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за контроль исполнения договоров, соглашений ФНС России Структурное подразделение, ответственное за закупки ФНС России
9.	Информация о доступности ресурсов	Подраздел Отчета	Структурные подразделения, ответственные за обеспечение ресурсами ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов



№ п/п	Наименование данных	Форма представления	Исполнитель
10.	Информация о результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей выполнения мероприятий Стратегической карты ФНС России	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за аналитическое сопровождение деятельности ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов
11.	Информация о возможностях для улучшения (по требованиям внешних и внутренних потребителей, по инициативам работников и руководителей ФНС России, по результатам научно-исследовательских (НИР) и научно-методических (НМР) работ, по результатам внутреннего аудита ФНС России, по результатам сторонних аудитов деятельности ФНС России, по результатам анализа внешних и внутренних факторов)	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК ФНС России
12.	Информация о сторонних аудитах деятельности ФНС России и степени выполнения корректирующих действий по предписаниям	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК по представлению информации от владельцев технологических процессов
13.	Предложения о поощрении работников и руководителей за вклад в развитие СМК ФНС России	Подраздел Отчета	Структурное подразделение, ответственное за кадровое обеспечение ФНС России.

### 9.3.3. Выходные данные анализа со стороны руководителя ФНС России

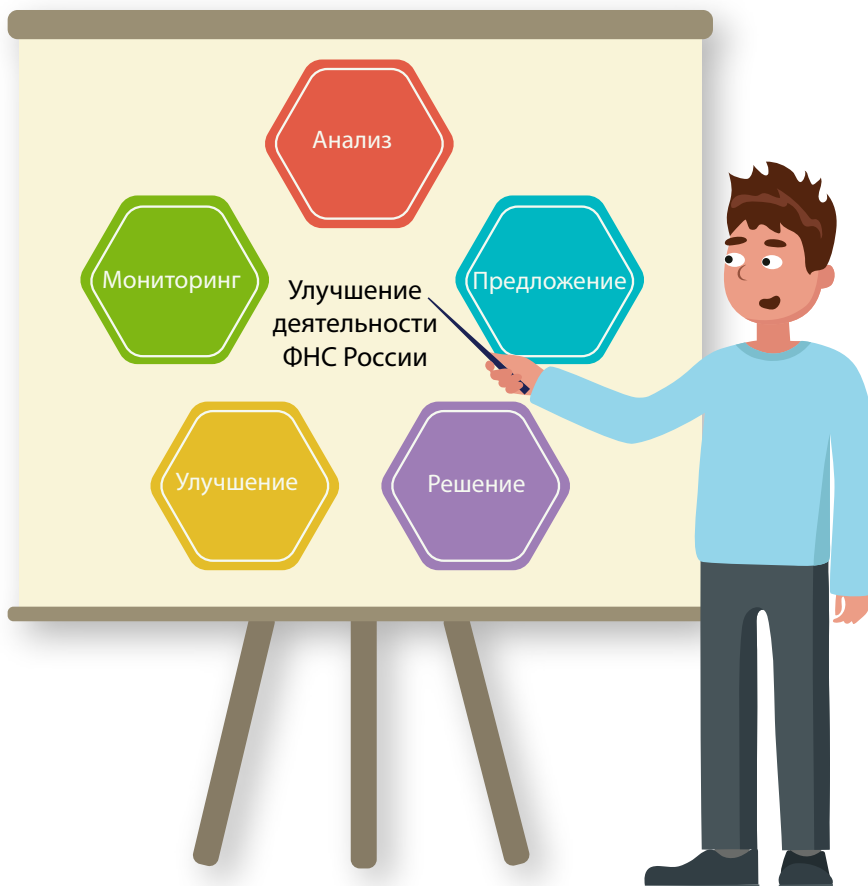
Решения руководителя ФНС России по результатам анализа Отчета утверждаются протоколом Координационного совета ФНС России по совершенствованию налогового администрирования и включают в себя:

- › поручения о реализации возможностей для улучшения деятельности ФНС России (по требованиям внешних и внутренних потребителей, по инициативам работников и руководителей ФНС России, по результатам НИР и НМР, по результатам внутреннего аудита ФНС России, по результатам сторонних аудитов деятельности ФНС России, по результатам анализа внешних и внутренних факторов);
- › поручения о реализации необходимых изменений СМК ФНС России (в том числе, Политики в области качества, целей в области качества и иных документов СМК ФНС России);
- › поручения о выделении необходимых ресурсов для реализации поручений;
- › поручения по организации поощрения работников и руководителей ФНС России за вклад в развитие СМК ФНС России.

ФНС России регистрирует и сохраняет Отчет как документированную информацию, как свидетельство результатов анализа со стороны руководителя ФНС России в соответствии с Инструкцией по делопроизводству в ЦА ФНС России.

Контроль выполнения решений, зафиксированных в протоколе, осуществляет представитель руководства ФНС России по качеству.

## 10. Улучшение



### 10.1. Общие положения

ФНС России осуществляет мониторинг возможностей для улучшения деятельности ФНС России, направленных на сохранение и поддержание текущего уровня осуществления своей деятельности, оперативного реагирования на изменения, связанные с внутренними и внешними условиями, и предпринимает меры по созданию новых возможностей для удовлетворения требований внешних и внутренних потребителей. Виды мониторинга представлены в Таблице 2.

**Таблица 2. Виды мониторинга возможностей**

№ п/п	Наименование данных	Исполнитель
1.	Мониторинг внешних и внутренних факторов, касающихся СМК (в том числе анализ систем менеджмента иностранных налоговых администраций, изменений законодательства Российской Федерации, международного права, изменений стандартов)	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК по представлению информации от владельцев технологических процессов
2.	Мониторинг удовлетворенности внешних и внутренних потребителей	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение мониторинга качества исполнения функций, предоставления услуг и продукции ФНС России
3.	Мониторинг достижения плановых показателей предоставления услуг, реализации функций и разработки продукции ФНС России	Структурное подразделение, ответственное за аналитическое сопровождение деятельности ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов
4.	Мониторинг информации по несоответствиям в деятельности ФНС России и степени выполнения корректирующих действий	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК по представлению информации от владельцев технологических процессов
5.	Мониторинг информации по результатам внутренних аудитов ФНС России	Структурное подразделение, ответственное за проведение аудита деятельности ФНС России
6.	Мониторинг информации по результатам контроля деятельности контрагентов по договорам, соглашениям	Структурное подразделение, ответственное за контроль исполнения договоров, соглашений ФНС России Структурное подразделение, ответственное за закупки ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов
7.	Мониторинг информация о доступности ресурсов	Структурные подразделения, ответственные за обеспечение ФНС России необходимыми для деятельности ресурсами по представлению информации от владельцев технологических процессов
8.	Мониторинг информация о результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей	Структурное подразделение, ответственное за аналитическое сопровождение деятельности ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов

№ п/п	Наименование данных	Исполнитель
9.	Мониторинг информации о возможностях для улучшения (по требованиям внешних и внутренних потребителей, по инициативам работников и руководителей ФНС России, по результатам НИР и НМР, по результатам аудита СМК ФНС России, по результатам сторонних аудитов деятельности ФНС России, по результатам анализа внешних и внутренних факторов)	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК ФНС России по представлению информации от владельцев технологических процессов
10.	Мониторинг информации о сторонних аудитах деятельности ФНС России и степени выполнения корректирующих действий по предписаниям	Структурное подразделение, ответственное за обеспечение СМК по представлению информации от владельцев технологических процессов
11.	Мониторинг информации о кадровом составе, его движении, результатах аттестации	Структурное подразделение, ответственное за кадровое обеспечение ФНС России
12.	Мониторинг информации о результатах реализации проектов ФНС России	Структурное подразделение, ответственное за организацию, обеспечение и контроль реализации проектов ФНС России

## 10.2. Несоответствия и корректирующие действия

**10.2.1.** Работники ЦА ФНС России, ТНО и ПО в рамках внутреннего контроля по технологическим процессам ФНС России (приказ ФНС России от 14.03.2016 № ММВ-7-16/132@ в случаях выявления несоответствий (в том числе жалоб, претензий и предложений по улучшению), изменений внешних и внутренних факторов (в том числе изменений систем менеджмента иностранных налоговых администраций, изменений законодательства Российской Федерации, международного права, судебных решений, изменений стандартов, изменения состояния ресурсов, в том числе кадрового состава) осуществляет регистрацию выявленных в ходе внутреннего контроля недостатков и (или) нарушений при выполнении технологических процессов ФНС России, сведений о причинах их возникновения и предлагаемых мерах по их устранению отражается в отдельном документе внутреннего контроля.

**10.2.2.** В случае если устранение выявленного несоответствия требует принятия решения по внесению изменений в алгоритм выполнения процесса работник может воспользоваться ПО Инициативы в СЭД ФНС, в котором он обеспечивает подготовку и размещение в СЭД ФНС России предложений по проведению корректирующих действий в части изменения документа, регламентирующего процесс (в том числе предложений по изменению законодательства), в случае если несоответствие является последствием неактуальности такого документа;

- обеспечивает подготовку и размещение в СЭД ФНС России предложений по проведению корректирующих действий по разработке регламентирующего процесс документа (в том числе законодательства), в случае если несоответствие является следствием отсутствия такого документа;
- обеспечивает реализацию предложений, в том числе по проведению корректирующих действий в рамках функциональных обязанностей при плановом постоянном улучшении;
- обеспечивает реализацию предложений по проведению корректирующих действий в рамках реализации проекта, если предложение несет прорывное изменение, инновацию или реорганизацию.

### 10.3. Постоянное улучшение

ФНС России обеспечивает постоянное улучшение: результативность и эффективность своей деятельности, повышение степени удовлетворенности потребителей качеством предоставления услуг, осуществления функций, и производства продукции.

ФНС России осуществляет мониторинг и применяет результаты анализа изменения внешних и внутренних факторов среды, анализа требований внешних и внутренних потребителей, анализа выявленных в ходе внутреннего аудита несоответствий и нарушений для своевременного совершенствования системы управления ФНС России добиваясь минимизации рисков и максимального использования возможностей.

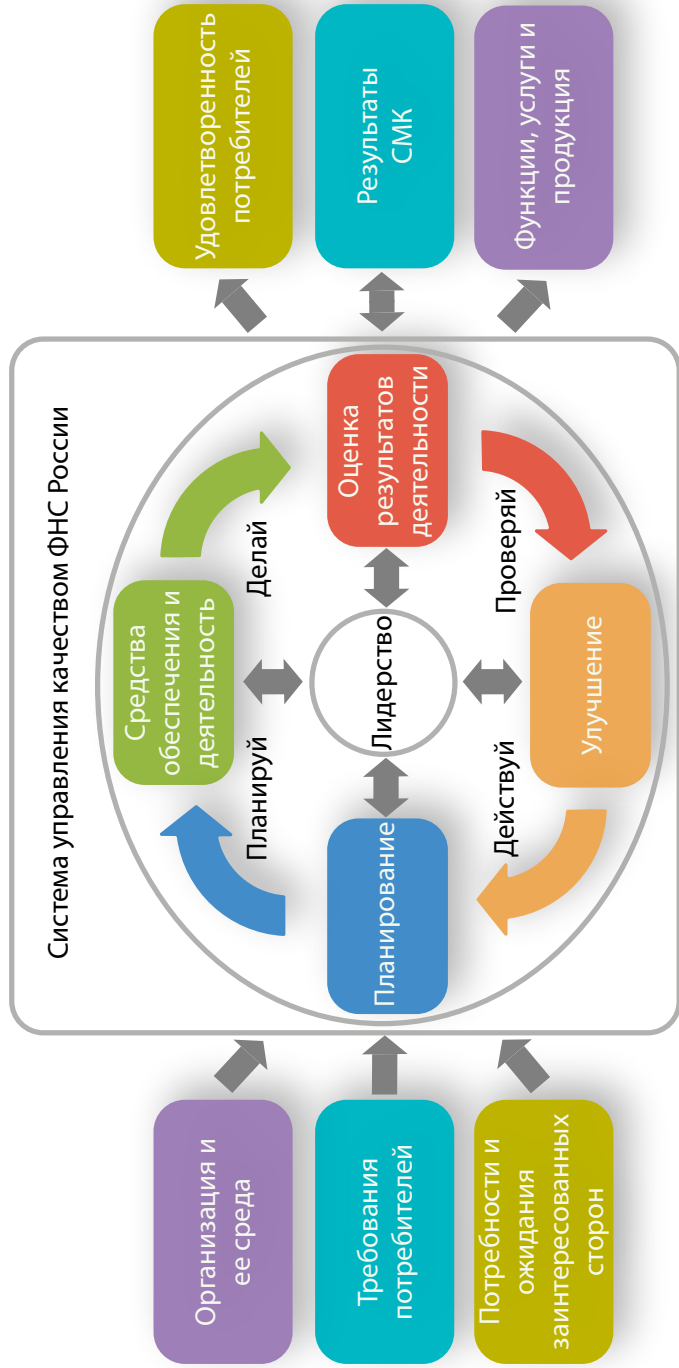
Для этого ФНС России привлекает всех работников ЦА ФНС России, ТНО и ПО к улучшению качества деятельности ФНС России, в том числе с помощью системы автоматизированного сбора, анализа и последующей оценки предложений внутренних потребителей по улучшению деятельности ФНС России.

Для реализации инициатив применяются прогрессивные методы проектного управления, для этого создан Проектный офис ФНС России и Проектный комитет.

## Приложение № 1

к Руководству по качеству ФНС России,  
утвержденному приказом ФНС России  
от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

№ \_\_\_\_\_



## Приложение № 2

к Руководству по качеству ФНС России,  
утвержденному приказом ФНС России  
от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.  
№ \_\_\_\_\_

### Нормативные ссылки

Указы Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации и другие документы действующей нормативной правовой и законодательной базы Российской Федерации, определяющие полномочия по исполнению функций, предоставлению услуг и разработке продукции, плановые показатели качества деятельности ФНС России и др.

Нормативные правовые акты и организационно-распорядительные документы ФНС России, определяющие ее политику и цели в области качества, методы их планирования, внедрения и реализации, документы по мониторингу требований внешних и внутренних потребителей и их удовлетворенности качеством деятельности ФНС России и др.

ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Система менеджмента качества. Требования».

ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования (утверждено приказом Росстандарта от 28.09.2015 № 1391-ст).

ГОСТ ISO 9000-2011. Межгосударственный стандарт. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».

ГОСТ ISO 9000-2011 Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (введен в действие приказом Росстандарта от 22.12.2011 № 1574-ст).



ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы.

ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Принципы и руководство (утвержден и введен в действие приказом Росстандарта от 21.12.2010 № 883-ст)

ISO 31000-2009 «Риск-менеджмент: принципы и руководящие указания».

МС ИСО 31010:2009 Менеджмент риска. Методы оценки рисков.

ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Методы оценки риска (утвержден и введен в действие приказом Росстандарта от 01.12.2011 № 680-ст).

ISO 19011:2011. Международный стандарт. Руководство по аудиту систем менеджмента.

ГОСТ Р ИСО 19011-2012. Национальный стандарт Российской Федерации. Руководящие указания по аудиту систем менеджмента (утвержден и введен в действие приказом Росстандарта от 19.07.2012 № 196-ст).

ANSI PMI PMBOK-2008 «Управление проектами».

Методика оценки норм, способствующих расширению предпринимательской деятельности и норм, её ограничивающих «Ведение бизнеса» (Doing Business) Группы Всемирного Банка.

## Приложение № 3

к Руководству по качеству ФНС России,  
утвержденному приказом ФНС России  
от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.  
№ \_\_\_\_\_

Процессы	Должностные уровни ФНС России							
	Руководитель Федеральной налоговой службы	Представитель руководства по качеству	Зам. руководителя ФНС России по соответствующему направлению деятельности	Начальник управления ЦА ФНС России, ответственный за направление деятельности	Начальник отдела ЦА ФНС России, ответственный за направление деятельности	Структурное подразделение ЦА ФНС России ответственное за направление деятельности	Руководитель ТНО	Руководитель ПО
Управление качеством деятельности	ИН	В						
Выполнение Политики в области качества	ИН	В	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ
Взаимодействие с внешними и внутренними потребителями ФНС России	ИН	ИН	ИН	ИН	В	У	У	У
Мониторинг показателя удовлетворенности внешних и внутренних потребителей качеством предоставления услуг, осуществления функций, и производства продукции	ИН	ИН	ИН	ИН	В	У	У	У
Управление рисками и возможностями	ИН	У	У	В	У	У	У	У
Выявление и оценка рисков и возможностей	ИН	ОИ	ИН	В	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ
Формирование Реестра рисков (возможностей)	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ

Процессы	Должностные уровни ФНС России							
	Руководитель Федеральной налоговой службы	Представитель руководства по качеству	Зам. руководителя ФНС России по соответствующему направлению деятельности	Начальник управления ЦА ФНС России, ответственный за направление деятельности	Начальник отдела ЦА ФНС России, ответственный за направление деятельности	Структурное подразделение ЦА ФНС России ответственное за направление деятельности	Руководитель ТНО	Руководитель ПО
Разработка и выполнение мероприятий по реагированию на риски	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ
Мониторинг и контроль за результативность действий в отношении рисков и возможностей	ИН	ИН	У	В	У	У	У	У
Управление планированием, оценкой и улучшением СМК	ИН	ИН	ИН	В	У	У	У	У
Корректирующие действия по выявленным несоответствиям	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ОИ	ОИ	ОИ
Внутренний аудит	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ИН	ИН	ИН
Осуществление сбора и систематизация сведений о несоответствующих результатах процессов	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ОИ	У	У
Управление планированием, проектированием, разработкой и улучшением услуг, функций и продукции	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ОИ	У	У
Ведение перечня технологических процессов ФНС России	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	У	У	У
Разработка паспортов функций	ИН	ИН	ИН	В	ОИ	ОИ	У	У

Процессы	Должностные уровни ФНС России							
	Руководитель Федеральной налоговой службы	Представитель руководства по качеству	Зам. руководителя ФНС России по соответствующему направлению деятельности	Начальник управления ЦА ФНС России, ответственный за направление деятельности	Начальник отдела ЦА ФНС России, ответственный за направление деятельности	Структурное подразделение ЦА ФНС России ответственное за направление деятельности	Руководитель ТНО	Руководитель ПО
Контроль выполнения технологических процессов	ИН	ИН	ИН	В	У	У	ОИ	ОИ
<b>Управление ресурсами</b>	ИН	ИН	В	У	У	У	У	У
Управление человеческими ресурсами	ИН	ИН	ИН	В	У	У	У	У
Управление инфраструктурой	ИН	ИН	В	У	У	У	У	У
Управление финансами	ИН	ИН	ИН	В	У	У	У	У
Формирование отчета о функционировании СМК и предложений по улучшению	ИН	В	У	ОИ	У	У	У	У

ИН – получает информацию о ходе и результатах процесса

В – владелец процесса

ОИ – ответственный исполнитель процесса

У – участвует в выполнении процесса