

Калинин А. М.

УЧАСТИЕ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ (МФЦ)

Аннотация

Одним из ключевых направлений проведения административной реформы в Российской Федерации в 2008 г. стала реализация проектов по созданию многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ). Основная роль в создании МФЦ отводилась органам власти субъектов Российской Федерации. Они должны были найти и оборудовать помещение, подобрать персонал, обеспечить все необходимые коммуникации и финансирование. В то же время необходимость предоставления как можно более широкого спектра государственных услуг потребовала привлечения в МФЦ федеральных органов исполнительной власти.

В статье рассматривается опыт участия федеральных министерств, агентств и служб в создании МФЦ и предоставлении услуг на их базе. Анализируются ключевые вопросы и проблемы, возникавшие при организации взаимодействия (форма участия, разграничение финансирования, порядок взаимодействия специалистов, организация информирования), предлагаются рекомендации федеральным органам исполнительной власти и их территориальным органам по оптимальной организации предоставления услуг на базе МФЦ.

Ключевые слова: многофункциональные центры, государственные услуги, административные регламенты.

Понятие «многофункциональный центр»

Многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг, или, сокращенно, МФЦ, – это учреждения, обратившись в которые граждане могли бы получить подавляющее большинство государственных и муниципальных услуг вместо многочисленных обращений по месту нахождения каждого из ведомств. При этом в отношении взаимосвязанных государственных услуг, когда результат одной из них (справка, выписка и т.д.) необходим для получения другой, используется принцип «одного окна», т.е. задача сбора документов также передается от заявителя к МФЦ.

История возникновения интереса к МФЦ в Российской Федерации связана с проблемами, выявленными в конце 2006 г. в ходе реализации первых мероприятий административной реформы. Концепция административной реформы в Российской Федерации¹ в качестве одного из основных инструментов повышения качества предоставления государственных услуг предусматривала создание и внедрение административных регламентов и стандартов государственных услуг. Предполагалось, что разработка регламентов и стандартов позволит нормативно установить новые, высокие требования к порядку и качеству предоставления массовых, общественно значимых государственных услуг, создаст препятствия для коррупционных действий. Действительно, подробное описание порядка и условий действий государственных служащих, определение предельно допустимого времени ожидания в очереди, нормативное установление требований к уровню комфортности ожидания получения государственной услуги – это необходимые условия для предоставления ее на должном высоком уровне. Более того, комфортность получения услуги – это первое и главное, что воспринимается получателем – клиентом. Во многом именно по уровню комфортности граждане и оценивают работу государственных органов: долго ли пришлось стоять в очереди, удобен ли график работы и т.д., поэтому с точки зрения социального эффекта концентрация на разработке и внедрении регламентов и стандартов вполне понятна.

Уже разработка и принятие первых административных регламентов на федеральном уровне показали общую правильность этого подхода: при разработке и согласовании текстов нормативных актов были выявлены и широко обсуждались проблемы, с которыми приходится регулярно сталкиваться заявителям: неудобные места приема, сложные формы для заполнения, необходимость представления большого количества документов из разных инстанций. Одобренные Правительственной комиссией по проведению административной реформы и утвержденные федеральными органами исполнительной власти административные регламенты должны были устранить значительную часть выявленных недостатков. Аналогичный процесс шел и на уровне субъектов Российской Федерации: создаваемые регламенты и стандарты государственных услуг и государственных функций регионального уровня должны были значительно улучшить качество и доступность их предоставления или исполнения.

Однако столь же быстро выявились и неустраняемые недостатки опоры на регламентацию как основной элемент административной реформы.

Прежде всего встал вопрос о практическом внедрении требований, установленных в административных регламентах². Даже с учетом того, что многие из полезных новаций так и не были реализованы в подготовленных правовых актах из-за сложности или невозможности изменения законодательства, каждый из административных регламентов или стандартов включал требования, для выполнения которых требовались значительные капитальные вложения – в приемные помещения, в оборудование рабочих мест специалистов, в информационную и телекоммуникационную инфраструктуру и т.д. По сути, требовалось заново переоснастить практически все территориальные службы, осуществляющие прием заявителей – а это многие сотни помещений. Кроме того, с учетом имеющихся законодательных ограничений оказалось невозможным реализовать при помощи административных регламентов принцип «одного окна», т.е. ограничить количество предоставляемых заявителем документов и перевести процесс их сбора (формирования) в русло межведомственного взаимодействия. Если на региональном уровне по отдельным направлениям деятельности организовать «одно окно» было вполне реально (и это подтверждал опыт многих регионов), то на уровне государственных услуг и государственных функций, предоставляемых и исполняемых федеральными органами исполнительной власти, возникли вполне очевидные проблемы: необходимо было вносить существенные изменения в законодательство и, кроме того, во многих случаях организовывать взаимодействие не только между органами власти федерального уровня, но и между региональными и муниципальными органами.

Таким образом, полномасштабное внедрение большинства принятых административных регламентов оказывалось невозможным и откладывалось на несколько лет. Требования к соблюдению стандартов комфортности фактически действовали только в отдельных «пилотных» (экспериментальных) территориальных подразделениях федеральных и региональных органов исполнительной власти, масштабного социального эффекта не достигалось.

В результате решение проблемы было найдено в создании многофункциональных центров предоставления государственных услуг (МФЦ) – мест, где заявители могли бы получить услугу как можно большего числа государственных органов. В перспективе может быть организовано эффективное межведомственное взаимодействие между органами, принимающими участие в работе МФЦ. Идея такого «супермаркета государственных услуг» была, разумеется, не нова: аналогичные проекты уже успешно реализованы, в частности, в Греции и Бразилии³, их опыт и лег в основу российского эксперимента⁴. Уже в марте 2008 г. в официальных изданиях появились первые упоминания о многофункциональных центрах⁵.

Создание МФЦ позволяло «сэкономить» на внедрении стандарта комфортности (требовались ремонт и обустройство всего одного большого помещения, а не мест приема заявителей во всех госорганах), избавиться от очередей (за счет электронной очереди и большого числа окон приема), сократить время межведомственного взаимодействия, да и просто избавить заявителей от необходимости ездить через весь город или даже район из одного органа власти в другой, собирая необходимые документы.

Уже во второй половине 2007 г. началась реализация первых «пилотных» проектов по созданию многофункциональных центров в субъектах Российской Федерации, а в 2008 г. МФЦ стали уже главным направлением административной реформы. Распоряжением Правительства России от 09.02.2008 № 157-р в Концепцию административной реформы был введен соответствующий раздел, посвященный созданию МФЦ, а Минэкономразвития России при проведении конкурсного отбора проектов реализации административной реформы в Российской Федерации предпочтение отдавало проектам, связанным с участием в МФЦ.

Итогом работы в течение 2008 г. стало появление действующих многофункциональных центров в 14 субъектах Российской Федерации⁶.

Участие федерального органа исполнительной власти в деятельности МФЦ: опыт 2008 г.

Основная роль в создании МФЦ отводилась, разумеется, органам власти субъектов Российской Федерации: именно они должны были найти и оборудовать помещение, подобрать персонал, обеспечить все необходимые коммуникации и, конечно же, финансирование. Федеральные органы исполнительной власти являлись всего отдельными «окнами», участниками многофункционального центра. Как следствие, подавляющее большинство их ограничилось пассивным наблюдением за происходящими процессами. Исключением стала, пожалуй, только Федеральная служба по труду и занятости, уже к концу 2007 г. развернувшая активную деятельность по подписанию соглашений с субъектами Российской Федерации о предоставлении государственных услуг и исполнении государственных функций на базе МФЦ.

Между тем пассивность никак не способствовала успешному переводу услуг федерального уровня в многофункциональные центры. В течение 2007–2008 гг. МФЦ создавались в режиме эксперимента, без обеспечения соответствующими федеральными законами, указами Президента, постановлениями Правительства. Правовой вакуум, связанный с экспериментальным характером создания МФЦ в этот период, потребовал проведения тщательной проработки всех вопросов участия государственных органов федерального уровня в работе создаваемого субъектами Российской Федерации МФЦ. Необходимо было не просто заключить формальное соглашение о взаимодействии – следовало понять, какие государственные услуги можно перенести в МФЦ, в каком объеме и в какой форме они будут оказываться, какое материально-техническое обеспечение для этого требуется, как будет организовано взаимодействие и т.д. Тем самым каждый из федеральных органов исполнительной власти столкнулся с необходимостью решения множества весьма неординарных проблем, что и привело к концу 2008 г. к достаточно большому разнообразию решений, связанных с практическим воплощением участия федеральных органов власти в МФЦ.

Первое, на что следует обратить внимание, – форма участия в МФЦ. «Идеальным вариантом», предполагавшимся изначально для всех многофункциональных центров, должно было стать полное делегирование полномочий по приему и выдаче документов работникам МФЦ, т. е. воплощение

принципа «одного окна». Работник МФЦ должен был принять у заявителя документы и уже самостоятельно передать их на обработку в соответствующий орган власти, даже если для этого требовалось доставить их в другое здание или даже населенный пункт. Однако такое решение оказалось неприемлемым для большинства федеральных органов исполнительной власти. В одних случаях существовали прямые законодательные указания на личное предоставление документов заявителем в орган, ответственный за оказание услуги (как, например, при регистрации прав на недвижимое имущество), в других требовалось изменить массу подзаконных нормативных правовых актов (постановлений Правительства России, приказов соответствующих министерств и т.д.), в том числе и «свежеутвержденных» административных регламентов. Против «одного окна» были и неопределенность в вопросах ответственности за принятые документы, и вполне разумные доводы о неизбежном падении качества документации и увеличении количества отказов. Последнее объяснялось тем, что, как правило, при приеме документов специалистами соответствующего органа исполнительной власти последние (даже если это не предусмотрено регламентами) проводят проверку принимаемых документов и при очевидных их недостатках указывают на это заявителям. Работник же МФЦ, работающий в режиме «одного окна», по определению не может знать всех требований, предъявляемых соответствующими органами к принимаемым им документам, а значит, недостатки, ошибки и т.д. будут обнаружены только через некоторое время, когда заявитель уже не сможет устранить их «на месте».

В результате практически повсеместно была реализована иная форма участия федерального органа исполнительной власти в работе МФЦ: создание «удаленного рабочего места», то есть непосредственное размещение специалиста соответствующего территориального подразделения в МФЦ на приеме-выдаче документов. Это позволило организовать предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций практически в неизменном виде, так, как они описаны в соответствующих административных регламентах: изменилось только местонахождение принимающего и выдающего документы. Тем самым и заявители, и специалисты федеральных органов пользовались всеми благами МФЦ: комфортным помещением, «электронной очередью» и т.д. – оставалась только проблема организации взаимодействия между указанным специалистом и собственно территориальным подразделением федерального органа исполнительной власти. Весьма оригинально эту проблему решила Роснедвижимость при организации деятельности на базе МФЦ в городе Елец Липецкой области: весь территориальный отдел города был размещен в том же здании, что и МФЦ. Такое решение, конечно, не всегда удобно, как показывает практика, так как число органов власти велико и не всегда хватает помещений, выделяемых под МФЦ.

Второй вопрос, с которым столкнулось большинство федеральных органов власти, – это непосредственно организация участия в МФЦ: выделение материально-технических средств и финансирование. Большинство федеральных органов исполнительной власти придерживалось принципа «бесплатности» своего участия в МФЦ, тем более что расходование средств на эти цели было невозможно обосновать в рамках утвержденных бюджет-

ных расходов. Однако в некоторых субъектах Российской Федерации придерживались иной позиции, рассчитывая на оплату федеральными органами аренды соответствующих помещений, коммуникационных услуг и т.д. Неопределенность позиции по этому вопросу органов, ответственных за проведение административной реформы, привела к тому, что некоторые из территориальных органов были вынуждены отказаться от планировавшегося участия в МФЦ.

Третий вопрос, который пришлось решать, – это построение взаимодействия внутри МФЦ. Если вернуться к изначальной идее многофункционального центра и идее «одного окна», весь процесс сбора документов для получения результата должен был быть переложен с заявителя на работников МФЦ и специалистов соответствующих органов власти: от заявителя в идеальном случае требовались только заявление и документ, удостоверяющий личность. Примерно так работали, да и работают всевозможные посреднические структуры. Однако если там посредничество, как правило, оформлено нотариальной доверенностью, то в случае с МФЦ такой вариант реализован, по понятным причинам, не был, а наделить работников МФЦ соответствующими полномочиями помешала все та же нормативная правовая база, включая недавно разработанные и утвержденные административные регламенты. Стремление субъектов Российской Федерации самостоятельно регламентировать взаимодействие внутри МФЦ и полностью описать предоставление в том числе и государственных услуг федерального уровня входило в противоречие с действующим законодательством и рядом федеральных органов исполнительной власти, в первую очередь Рострудом, было вовремя пресечено. При этом МФЦ, к сожалению, в большинстве случаев никак не способствовали повышению эффективности взаимодействия участвующих в них органов власти между собой: специалисты, обособленные от своих подразделений, не обладали полномочиями по принятию необходимых решений, да и необходимость во взаимодействии могла возникнуть уже после приема документов и перехода к их проверке и обработке. Единственным положительным эффектом стала возможность проконсультироваться с коллегой из другого федерального или регионального органа власти, проверить подлинность или правильность оформления того или иного поступающего документа.

Наконец, четвертая проблема, с которой столкнулись федеральные органы исполнительной власти, принимавшие участие в МФЦ, – это сложность организации информирования о деятельности государственного органа. Так как МФЦ создавались органами власти субъектов Российской Федерации, подразделения территориальных органов неизбежно оказывались «на вторых ролях», даже несмотря на значительный спрос на оказываемые государственные услуги. В результате ограничивалась возможность размещения на площадях МФЦ достаточного количества информационных материалов, а заявители предпочитали обращаться в традиционные места получения государственных услуг, а не в МФЦ.

Таким образом, многие из федеральных органов исполнительной власти или вовсе отказались от своего присутствия в МФЦ, или ограничились работой в режиме консультирования или предоставления ограниченного перечня услуг. В качестве примера можно привести ФМС России, только 10 декабря

2008 г. решившуюся на предоставление в полном объеме услуг в МФЦ города Обь Новосибирской области. До этого в многофункциональных центрах Сибирского федерального округа сотрудники ФМС исполняли лишь представительскую функцию⁷. Всего в деятельности МФЦ принимали участие территориальные подразделения 7 федеральных органов исполнительной власти: Роснедвижимости, Росрегистрации, Роспотребнадзора, Роструда, ФАС России, ФМС России, ФНС России.

Однако даже при таком, достаточно ограниченном участии федеральных органов исполнительной власти был достигнут очевидный положительный эффект. Большая часть посетителей многофункциональных центров оказалась удовлетворена качеством предоставления государственных услуг, книги отзывов «пилотных» многофункциональных центров свидетельствовали о высокой оценке населением деятельности МФЦ. Это отмечалось и руководителями территориальных подразделений органов власти: появление МФЦ позволило оттянуть часть потока посетителей из помещений, в которых располагались госструктуры, сократить продолжительность очередей.

Тем самым эксперимент был признан удачным. Совершенно очевидно, что в дальнейшем, с увеличением числа МФЦ объем участия в них федеральных органов исполнительной власти будет только расти. Что же на сегодняшний момент можно рекомендовать для наиболее эффективного использования такого инструмента повышения качества предоставления государственных услуг, как многофункциональный центр?

Передача государственной услуги федерального органа исполнительной власти в МФЦ

Предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций на базе многофункциональных центров должны быть связаны с активным использованием ресурсов и возможностей МФЦ. В этом отношении использование такой формы, как «удаленное рабочее место», плохо соотносится с самой идеей многофункционального центра как способа повышения эффективности за счет межведомственного взаимодействия. В стратегической перспективе с ростом числа МФЦ следует ориентироваться на сведение к минимуму присутствия там специалистов федеральных органов, так как с ростом числа центров ни один из федеральных органов исполнительной власти не сможет обеспечить их все достаточным числом специалистов. Кроме того, территориальная удаленность создаваемых МФЦ от мест размещения территориальных органов автоматически будет означать высокие транспортные расходы вплоть до невозможности прибытия специалиста в МФЦ на регулярной основе.

Конечно, необходимо использовать там, где имеется, возможность полностью или частично размещать в МФЦ специалистов соответствующего территориального отдела или иного выделенного подразделения. Но с учетом вышеописанных недостатков непосредственного размещения и сохраняющейся недостаточности правового регулирования МФЦ наиболее оптимальным вариантом для территориальных органов исполнительной власти можно считать размещение специалиста в «головном» многофункциональ-

ном центре, создающемся в административном центре субъекта Российской Федерации, и организации дистанционного предоставления услуг на базе остальных МФЦ в указанном регионе.

Что касается организации непосредственного участия в МФЦ, здесь основное внимание следует обратить на правовое оформление отношений между федеральным органом исполнительной власти (его территориальным органом, структурным подразделением) и органами власти субъектов Российской Федерации. Соглашения о взаимодействии, заключавшиеся в течение 2007 – 2008 гг., практически повсеместно носили рамочный характер и не прописывали четко порядок взаимодействия, полномочия и ответственность сторон, что и приводило к спорам, сложным переговорам, организационным проблемам.

Следует более внимательно отнестись к построению разделов соглашения, посвященных полномочиям сторон, участвующих в его подписании. При этом важно обратить внимание на следующие основные моменты распределения полномочий и организации взаимодействия: расходы по обеспечению деятельности МФЦ, как правило, несет субъект Российской Федерации; все случаи использования имущества МФЦ территориальными органами должны оформляться соответствующими договорами; использование в МФЦ собственности территориальных подразделений федеральных органов исполнительной власти, в том числе имущества и информационных ресурсов (автоматизированных информационных систем и др.), также должно в обязательном порядке оформляться соответствующими договорами или соглашениями. Необходимо учитывать, что описание порядка взаимодействия не ограничивается заключаемым Соглашением. В его развитие могут заключаться индивидуальные соглашения об информационном взаимодействии, о взаимодействии между органами власти, органами местного самоуправления при предоставлении государственной услуги, исполнении государственной функции. Приложение к Соглашению перечня услуг, которые предполагается предоставлять в рамках МФЦ, является обязательным.

Кроме тщательной проработки заключаемых соглашений, по всем государственным услугам, которые будут исполняться на базе МФЦ, следует провести доработку административных регламентов и иных нормативных правовых актов, определяющих особенности и порядок взаимодействия. В частности, необходимо учесть особенности привлечения работников МФЦ к приему и передаче документов и особенности процесса взаимодействия со специалистом территориального подразделения федерального органа исполнительной власти, находящимся на «удаленном рабочем месте». Необходимо определить порядок и формы взаимодействия, установить формы фиксации движения документов, интенсивность обмена документами. В том случае, если при предоставлении государственной услуги осуществляется взаимодействие не только с работником МФЦ, но и с другими органами исполнительной власти федерального и регионального уровней, может оказаться целесообразным заключение соглашений об информационном взаимодействии или межведомственных регламентов взаимодействия.

Наконец, следует внимательно отнестись к информированию о порядке исполнения государственной услуги. Предоставление информации должно

предусматривать в первую очередь использование инфоматов (информационных киосков), Интернет-ресурсов МФЦ и размещение печатных материалов в помещениях. Инфомат в настоящее время является достаточно распространенной и удобной в использовании технологией информирования, специально ориентированной на предоставление сведений в максимально наглядном и доступном виде. Интернет-ресурсы МФЦ (сайты многофункциональных центров) следует рассматривать как дополнительный к инфомату инструмент с примерно тем же наполнением, а печатные информационные материалы в МФЦ должны содержать такой же набор информации, что и стенды в ранее действующих присутственных местах территориальных органов власти. Помимо информирования граждан не меньшее внимание должно уделяться обучению и информированию работников МФЦ, подчас плохо представляющих себе особенности работы федеральных органов власти, и специалистов территориальных подразделений, не имеющих представления о том, зачем нужен МФЦ и как организуется его работа. Опыт показывает, что наиболее успешно эту задачу можно решить при помощи проведения совместных семинаров и тренингов с участием представителей Минэкономразвития России, центрального аппарата федерального органа власти, а также независимых экспертов.

Перспективы развития участия в МФЦ

Представленные выше выводы и рекомендации – это необходимый минимум для участия территориального подразделения федерального органа власти в работе МФЦ. В дальнейшем, с развитием системы многофункциональных центров и нормативно-методического обеспечения их деятельности, нужно обратить внимание на следующие ключевые моменты.

Прежде всего, масштаб строительства МФЦ в 2009 г., скорее всего, окажется на порядок большим, чем в 2008 г.: в 19 субъектах Российской Федерации планируется создание новых, первых в этих субъектах МФЦ, а в 16 – развитие системы многофункциональных центров, в том числе увеличение их количества.

В 2009 г. должна значительно сократиться неопределенность в области правового обеспечения МФЦ. Уже сейчас Федеральным законом от 25 декабря 2008 г. № 281-ФЗ до вступления в силу федерального закона, устанавливающего общие принципы организации предоставления государственных (муниципальных) услуг, определены правовая форма, функции многофункциональных центров и порядок их взаимодействия с органами государственной власти и местного самоуправления. В течение 2009 г. должны появиться упомянутый выше федеральный закон и подзаконные акты, окончательно закрепляющие МФЦ как основную форму предоставления услуг.

Кроме того, необходимо учитывать ведущуюся работу по автоматизации деятельности многофункциональных центров. Если в 2008 г. автоматизированная информационная система (АИС) МФЦ еще только разрабатывалась, то в 2009 – 2010 гг. предполагается ее широкое внедрение, а значит, при организации предоставления услуг потребуются сопряжение ведомственных информационных ресурсов (баз данных, информационных систем и т.д.) с АИС

МФЦ. С учетом продолжающегося развития общероссийского государственного информационного центра (ОГИЦ) становится очевидно, что мероприятия по информационному обеспечению предоставления государственных услуг и исполнения государственных функций станут едва ли не ключевыми в процессе повышения качества предоставления государственных услуг и исполнения государственных функций.

В том случае, если проведение административной реформы не будет принесено в жертву более насущным проблемам борьбы с последствиями мирового финансового кризиса, следует ориентироваться на то, что работа по созданию системы многофункциональных центров будет продолжена, а значит, подавляющее большинство федеральных органов исполнительной власти, в чьи обязанности входит предоставление государственных услуг или активное взаимодействие с многофункциональными центрами, окажутся так или иначе вовлеченными во взаимодействие с МФЦ. От того, насколько хорошо удастся организовать этот процесс, будет зависеть не только оценка исполнения конкретной услуги, но и общее позиционирование федерального органа исполнительной власти как современного и эффективного ведомства.

ЛИТЕРАТУРА

1. Концепция административной реформы в Российской Федерации. Одобрена распоряжением Правительства России от 25.10.2005 № 1789-р, в ред. распоряжения Правительства РФ от 09.02.2008 № 157-р, Постановления Правительства РФ от 28.03.2008 № 221.
2. Жулин А., Плаксин С. Пути модернизации государственного аппарата: административная реформа и реформа государственной гражданской службы // Вопросы экономики. – 2008. – № 2. – С. 73 – 82.
3. Жулин А., Иванова О. Мониторинг внедрения административных регламентов // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2008. – № 2. – С. 171 – 181.
4. Калинин А. Регламентация деятельности российских госорганов // Общество и экономика. – 2007. – № 2 – 3. – С. 160 – 171.
5. Доклад Минэкономразвития России «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг в Греции». URL: http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/app/adm_ref/mert_Greece.pdf
6. Доклад Минэкономразвития «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг в Бразилии». URL: http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/app/adm_ref/mert_Brazil.pdf

7. Пресс-релиз ФМС об открытии Многофункционального центра обслуживания населения (МФЦ) 10 декабря в городе Обь Новосибирской области. URL: http://www.fms.gov.ru/press/news/news_detail.php?ID=26452
8. Российская газета. Федеральный выпуск. № 4317 от 16.03.2007. «Десять очередей в одни руки».
9. Российская газета. Центральный выпуск. № 4613 от 17.03.2008. «Бюро государственных услуг».
10. Российская газета. № 235 от 14.11.2008, выпуск «Черноземье». «Сбой в системе».
11. Российская газета. Центральный выпуск. № 4809 от 10.12.2008. «Довольны, но жалобы есть – мониторинг».
12. Интернет-сайт административной реформы. URL: <http://ar.gov.ru>

ПРИМЕЧАНИЯ

- ¹ Одобрена распоряжением Правительства России от 25.10.2005 № 1789-р.
- ² Жулин А.Б., Иванова О.С. Мониторинг внедрения административных регламентов// Вопросы государственного и муниципального управления. 2008. № 2. С. 171 – 181.
- ³ Кстати, как своего рода «МФЦ» можно рассматривать и успешные проекты по переносу столичных учреждений ряда стран СНГ в специально подготовленные населенные пункты.
- ⁴ Доклад Минэкономразвития России «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг в Греции», Доклад Минэкономразвития «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг в Бразилии», http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/app/adm_ref/mert_Greece.pdf, http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/app/adm_ref/mert_Brazil.pdf
- ⁵ Российская газета. № 54 от 16.03.2007. «Десять очередей в одни руки» (интервью с А.В. Шаровым).
- ⁶ По данным Минэкономразвития России. См.: ar.gov.ru
- ⁷ Официальная информация ФМС http://www.fms.gov.ru/press/news/news_detail.php?ID=26452