

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»
Институт права
(наименование института полностью)

Департамент частного права
(наименование)

40.03.01 Юриспруденция
(код и наименование направлению подготовки)

гражданско-правовой
(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Правовое регулирование предоставления государственных и муниципальных услуг многофункциональными центрами»

Обучающийся

Я.С.Холодкова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент, О.А. Воробьева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Актуальность выпускной квалификационной работы определяется необходимостью совершенствования механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в условиях стремительной цифровизации и административных реформ.

Цель исследования – разработать предложения по совершенствованию правового и организационно-технического механизма работы МФЦ для повышения качества, доступности и оперативности государственных и муниципальных услуг.

Для достижения цели решены следующие задачи: раскрыть теоретико-методологические основы организации предоставления услуг через МФЦ; проанализировать нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность МФЦ; выявить функции, права и обязанности участников системы; исследовать особенности межведомственного взаимодействия и использования автоматизированных информационных систем; обнаружить основные проблемы в кадровом обеспечении, программном обеспечении и территориальной доступности; предложить комплекс мер по совершенствованию подготовки кадров.

Структура работы включает введение, две главы и заключение. В первой главе рассмотрены теоретико-методологические аспекты организации МФЦ. Во второй главе проанализированы особенности предоставления услуг при однократном обращении, выявлены основные проблемы в сфере кадров и автоматизации. Работа завершается выводами и практическими предложениями.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретико – методологическое исследование предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров.....	9
1.1 Понятие многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг.....	9
1.2 Нормативно – правовые акты, регулирующие деятельность многофункциональных центров.....	14
1.3 Функции, права, обязанности и ответственность многофункционального центра.....	19
Глава 2 Особенности предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров.....	35
2.1 Предоставление двух и более государственных и муниципальных услуг в многофункциональных центрах при однократном обращении заявителя.....	35
2.2 Проблемы в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг многофункциональными центрами.....	41
Заключение.....	49
Список используемой литературы и используемых источников.....	52

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современной России значительные усилия направлены на упрощение процесса предоставления государственных и муниципальных услуг. Это связано с необходимостью сокращения бюрократических процедур и увеличения доступности услуг для всех слоев населения. В последние годы вводятся различные меры, направленные на цифровизацию процессов и уменьшение количества необходимых документов. Активное развитие получили государственные электронные порталы, такие как «Госуслуги», где граждане могут не только узнать необходимую информацию, но и оформить большинство запросов онлайн.

Улучшение процессов предоставления государственных и муниципальных услуг и преодоление административных барьеров является неотъемлемой частью стремления к созданию более открытого и доступного государственного управления. Преобразования в этой области направлены на создание условий, при которых каждый гражданин может чувствовать себя уверенно и комфортно, взаимодействуя с государственными институтами.

Значительная работа по оптимизации системы предоставления государственных и муниципальных услуг была начата уже в начале 2000-х годов, и основным инструментом в этом процессе стали многофункциональные центры (МФЦ). Эти центры играют ключевую роль в упрощении и ускорении процесса получения услуг гражданами, а также в повышении общей доступности и качества этих услуг.

Основные аспекты и достижения реформы:

- создание МФЦ. Многофункциональные центры стали одним окном для получения широкого спектра услуг, что значительно снижает необходимость посещения различных ведомств;
- цифровизация услуг. Проработка и внедрение электронных форм обслуживания позволили упростить взаимодействие граждан и бизнеса с

государством. Электронные сервисы, такие как портал «Госуслуги», обеспечивают доступ к большинству необходимых услуг 24/7 из любой точки страны;

- стандартизация процессов. Введение четких и понятных стандартов обслуживания в МФЦ позволило стандартизировать процедуры и сделать их более прозрачными для заявителей;

- сокращение сроков оказания услуг. За счет оптимизации внутренних процессов и введения межведомственного электронного документооборота значительно уменьшились временные затраты на обработку заявок;

- повышение качества обслуживания и доступности. Реформы способствовали улучшению качества государственного обслуживания: уменьшилось количество ошибок благодаря автоматизации, повысилась доступность услуг для маломобильных групп населения и жителей отдаленных регионов.

Принятие Указа Президента РФ № 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003 - 2004 годах» [45] дало старт комплексной административной реформе, которая оказала глубокое влияние на систему предоставления государственных и муниципальных услуг. Многофункциональные центры стали важным элементом этой системы, значительно снизив бюрократическую нагрузку на граждан и повысив эффективность работы государственного аппарата. Эти изменения позволили усилить доверие населения к государственным институтам и способствовали повышению общего уровня гражданской активности [50].

Многофункциональные центры (МФЦ) с момента своего создания стали важным элементом системы предоставления государственных и муниципальных услуг, стремясь к упрощению и ускорению процесса обслуживания граждан и бизнеса. Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» значительно

улучшил организационное и правовое поле этих услуг, определяя четкие стандарты качества и доступности.

Основные достижения МФЦ:

- информатизация процессов. Автоматизированная информационная система (АИС МФЦ) обеспечивает сбор, хранение и передачу документов, что способствует значительному ускорению процесса и сокращению времени ожидания;
- четкое определение госуслуг. Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» [49] разъясняет различия между государственной функцией и государственной услугой, устанавливая ясные критерии для каждой из них, что способствует улучшению понимания их со стороны населения;
- повышение доступности услуг. Стандартизация работы МФЦ по всей стране помогает обеспечить равный доступ к государственным услугам для всех регионов, вне зависимости от их удаленности или экономической развитости.

Основные правовые вызовы и проблемы функционирования МФЦ включают следующие аспекты. Во-первых, кадровая проблема. Недостаточный уровень профессиональной подготовки и мотивации сотрудников центров может привести к нарушению стандартов качества обслуживания и увеличению количества жалоб заявителей. Во-вторых, программно-технические риски. Несмотря на широкое внедрение автоматизированных информационных систем, программное обеспечение порой содержит ошибки и подвержено сбоям, что затрудняет надлежащее исполнение регламентированных процедур и своевременное уведомление граждан. В-третьих, антикоррупционный аспект. В условиях концентрации больших объёмов документов и решений сохраняется угроза злоупотреблений, что обуславливает необходимость усиления мер по

повышению прозрачности деятельности МФЦ и совершенствованию контроля за соблюдением антикоррупционных стандартов.

Введение многофункциональных центров кардинально изменило подход к предоставлению государственных и муниципальных услуг, делая процессы более прозрачными и доступными. Однако постоянные улучшения системы обязательны, чтобы преодолеть существующие технические и административные барьеры, а также для повышения общего качества жизни граждан. Следующий этап развития системы МФЦ должен включать улучшения в области качества обучения сотрудников, усиление контроля за коррупционными рисками и дальнейшую автоматизацию процессов для минимизации человеческого фактора в предоставлении услуг.

Объект исследования – есть совокупность правовых норм, регулирующих предоставление государственных и муниципальных услуг.

Предмет исследования – предоставление государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ.

Цель работы – усовершенствование концепции предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ.

Для достижения поставленной цели необходимо решить такие задачи как:

- раскрыть понятие многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг;
- изучить нормативно – правовые акты, регулирующие деятельность многофункциональных центров;
- проанализировать функции, права, обязанность и ответственность многофункционального центра;
- дать характеристику особенностям предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров;
- выявить проблемы в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг многофункциональными центрами.

Методология исследования: исследования, научные разработки и труды отечественных и зарубежных ученых, рассматривающие организационно-экономические аспекты предоставления государственных и муниципальных услуг, а также функционирование МФЦ. Информационную базу работы составляют отчетность структурных отделов МФЦ, информация на официальных сайтах органов власти, а также печатные периодические издания. Базовыми для настоящего исследования явились также нормативно - правовые акты в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг.

Теоретическая основа исследования базируется на трудах Савельева О.Ю., Саломатина Д.Ю., Харитоновой И.Н., Храмцова А.Б., Чуева А.В., Южакова В.Н. и других.

Структура работы: Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав и пяти параграфов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

Глава 1 Теоретико – методологическое исследование предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров

1.1 Понятие многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг

Административная реформа в Российской Федерации была задумана как системный переход к сервисной модели государственного управления, где качество предоставления услуг, их доступность и подотчётность институтов становятся реальными показателями результативности, а не формальными декларациями [34,35]. Соответствующие целевые установки и критерии закреплены в правовых актах высшего уровня – указах Президента и постановлениях Правительства, что исключает неопределённость в приоритетах государственной политики. В данном контексте цифровая трансформация и применение инновационных технологий рассматриваются не как модная тенденция, а как правово и организационно обеспеченный механизм оптимизации процедур, уменьшения транзакционных расходов и повышения транспарентности для граждан [2, с. 41].

Институциональным центром реформы стали многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ), которые в правовом аспекте воплощают концепцию «единого окна». Заявитель взаимодействует исключительно с центром, в то время как межведомственные запросы и получение недостающих данных осуществляет государство, что непосредственно вытекает из положений Федерального закона № 210-ФЗ и соответствующих подзаконных актов о порядке организации деятельности МФЦ и их взаимодействии с органами власти. Отсюда следует основная концепция: обеспечить упрощённый доступ к широкому спектру услуг и устранить излишние бюрократические препятствия, сохранив при этом правовую корректность и обоснованность

административных решений [7, с. 60]. Практическое значение принципа «единого окна» заключается в передаче координации информационных потоков центру. Заявитель предоставляет необходимый пакет документов, после чего МФЦ в рамках своих полномочий формирует и направляет межведомственные запросы, а итоговый результат выдаётся в том же учреждении, что сводит к минимуму количество обращений и снижает риск ошибок при повторном внесении данных [21, с. 72]. Данный механизм легитимирован нормами о соглашениях МФЦ с федеральными, региональными и муниципальными органами, обязательными для запуска комплексного обслуживания в правовом режиме «единого обращения», что закреплено в Постановлении Правительства РФ № 797 и детализировано процедурно в Постановлении Правительства РФ № 1376 [28; 29].

Электронное предоставление услуг представляет собой не дополнительную возможность, а законодательно предписанную траекторию развития. Федеральный закон № 210-ФЗ закрепляет дистанционное обращение, стандарт информирования, а также право гражданина на получение полной и актуальной информации о ходе рассмотрения дела, что технически реализуется через Единый портал государственных и муниципальных услуг и региональные сервисные платформы. На практике цифровизация обеспечивает круглосуточный доступ к услугам, сокращает временные и транспортные затраты, а сроки исполнения становятся предсказуемыми благодаря единым регламентам и алгоритмизированным процедурам согласования [2, с. 42], [18, с. 14].

Портал «Госуслуги» и связанные с ним региональные платформы выступают публичным интерфейсом для доступа к административным процедурам: подача заявлений, оплата государственных пошлин, отслеживание статуса заявки, юридически значимая коммуникация и получение результата в электронном формате. Именно данная совокупность сервисов снижает информационную асимметрию и повышает прозрачность деятельности органов власти [28, с. 46], [18, с. 16]. При этом по мере развития

цифровой инфраструктуры закономерно выявляются ограничения: фрагментация ведомственных автоматизированных информационных систем, требования по защите персональных данных и необходимость стандартизации обмена данными по единому протоколу ЕСМЭВ, что требует постоянного методического и правового сопровождения [21, с. 88].

По содержанию деятельность МФЦ базируется на четырёх правовых основаниях: нормативно установленный перечень услуг, стандарты их предоставления, соглашения о взаимодействии и технологическая интеграция через ЕСМЭВ. В совокупности они обеспечивают «сквозной» маршрут обработки запроса при минимальном участии заявителя в межведомственных коммуникациях [21, с. 95]. Правила организации деятельности МФЦ (Постановление Правительства РФ № 1376) конкретизируют требования к помещениям, функциональному зонированию, количеству окон обслуживания, режиму работы, информированию посетителей, а также к АИС МФЦ и порядку её подключения к ЕСМЭВ, тем самым связывая правовой стандарт качества с измеримыми операционными параметрами [10, с. 190; 31].

С точки зрения пользовательского опыта преимущества МФЦ проявляются непосредственно: редкие посещения и минимальные очереди, чёткая первичная информация и прогнозируемый результат, а стандартизированные процессы и отсутствие неформальных взаимодействий снижают коррупционные издержки, что подтверждается соответствующими оценками качества и доступности услуг [6, с. 717], [45, с. 113]. Одновременно расширение каталога услуг и переход к жизненным ситуациям (комплексные запросы) позволяют решать несколько административных задач в рамках одного обращения – от регистрации актов гражданского состояния до оформления связанных мер социальной поддержки [22, с. 224], [24, с. 25].

Функционал АИС МФЦ представляет собой правовое обеспечение сервисной модели: формирование электронных дел, создание и верификация комплектов документов, использование квалифицированной электронной подписи, протоколирование межведомственных запросов, хранение данных с

соблюдением требований о персональных данных, синхронизация с федеральной системой идентификации и аутентификации [21, с. 112]. Интеграция с ЕСМЭВ минимизирует необходимость физического документооборота, но предъявляет требования к ограничениям объёма пакетов, качеству сканирования и стабильности каналов связи, что на практике остаётся областью постоянной оптимизации [29, с. 286].

Принципы клиентского обслуживания в МФЦ основываются на нормативной модели: доступность (включая обеспечение потребностей маломобильных граждан), разумное время ожидания, расширенный график работы, понятные каналы обратной связи и обязательное публичное информирование о статусе услуги – и всё это не «добрая воля», а исполняемые требования, подлежащие контролю [18, с. 11]. С организационной стороны управленческие решения включают расчёт количества окон обслуживания, предельные нормативы по площади и оснащению, зонирование на информирование, приём и выдачу документов, а также наличие отдельной телефонной линии для консультаций – всё это снижает неопределённость для заявителя и адаптирует операционную модель под установленный стандарт [21, с. 102].

С правовой точки зрения создание МФЦ является способом реализации гарантий, установленных Федеральным законом № 210-ФЗ: право на достоверную информацию, на дистанционное обращение, на соблюдение стандарта услуги и на отсутствие требований о предоставлении ведомственных документов, которые органы обязаны получать самостоятельно. Именно поэтому механизмы межведомственного запроса и автоматизированных интеграций являются системообразующими. Отсюда вытекает и стандарт управленческой подотчётности: фиксированные сроки, публичные регламенты, измеримые показатели удовлетворённости и обратная связь, о чём последовательно говорится в специальной литературе по сервисной трансформации государственного управления [7, с. 61], [20, с. 129].

Важно отметить, что нормативная база МФЦ не является статичной. Постановление Правительства РФ № 1376 пришло на смену более раннему Постановлению № 796, уточнив требования к уполномоченному МФЦ, порядку привлечения иных организаций для повышения территориальной доступности и особенностям взаимодействия внутри субъекта Федерации. Это позволило унифицировать операционные различия региональных моделей [31]. Со своей стороны Постановление Правительства РФ № 797 зафиксировало требования к заключению соглашений МФЦ с участниками, разграничило полномочия и ответственность сторон, а также задало общую логику правоприменения при предоставлении услуг по принципу «единого окна».

Наконец, оценка эффективности МФЦ корректно выводится не только из описания преимуществ, но и из анализа препятствий: кадровых, технологических и координационных. Именно сочетание регулятивной определённости и организационной гибкости поддерживает диверсификацию практик при сохранении единого стандарта качества [28, с. 48], [23, с. 150]. Здесь важна точность ссылок. Утверждения о преимуществах МФЦ должны подкрепляться как нормами Федерального закона № 210-ФЗ и соответствующих постановлений, так и эмпирическими исследованиями об удовлетворённости и времени ожидания, что и отражено в приведённых источниках [6, с. 717], [45, с. 114].

Таким образом, МФЦ правово и организационно реализуют сервисную парадигму Федерального закона № 210-ФЗ, совмещая «одноканальный» интерфейс для заявителя с «многоканальной» межведомственной логистикой государства, а нормативные акты уровня Правительства задают воспроизводимый стандарт организации, технологической интеграции и взаимодействия, что в совокупности повышает доступность, скорость и предсказуемость государственных и муниципальных услуг в Российской Федерации.

1.2 Нормативно – правовые акты, регулирующие деятельность многофункциональных центров

Введение Федерального закона «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» ознаменовало коренные преобразования в системе взаимодействия государства с гражданами и организациями. Данный нормативный акт стал фундаментом для кардинального пересмотра подходов к организации государственного сервиса, поставив во главу угла принципы доступности, качества и эффективности обслуживания [2, с. 41].

Значение этого документа трудно переоценить. Он не только заложил правовые основы для искоренения бюрократических барьеров, но и создал предпосылки для формирования принципиально новой модели государственного управления. Коррупционные схемы, которые долгое время отравляли взаимоотношения между властью и обществом, получили серьезный удар благодаря внедрению прозрачных механизмов предоставления услуг.

Особенную роль в этих преобразованиях сыграло становление многофункциональных центров. Федеральный закон открыл дорогу для их массового развития, что радикально изменило ландшафт государственного обслуживания [7, с. 59]. Граждане получили возможность решать множественные административные вопросы в рамках одного визита, что существенно сократило временные и финансовые издержки. Принцип «одного окна», ставший краеугольным камнем новой системы, позволил минимизировать хождение по инстанциям и упростить бюрократические процедуры [6, с. 717].

Внедрение стандартов обслуживания стало еще одним важным достижением закона. Четкие требования к квалификации персонала, временным рамкам оказания услуг и качеству взаимодействия с заявителями способствовали профессионализации сферы государственных услуг [12, с. 48].

Система непрерывного обучения и повышения квалификации сотрудников превратилась в обязательный элемент функционирования государственного аппарата.

Трансформация государственного управления коснулась и философии взаимоотношений власти с обществом. Государство постепенно эволюционировало в сторону сервисной модели, где потребности и удобство граждан стали определяющими факторами при организации работы [1, с. 60]. Это кардинально изменило восприятие роли государственных структур – из органов принуждения они превратились в поставщиков качественных услуг.

Постановление Правительства РФ № 797 развило и конкретизировало положения базового закона [28]. Этот документ детализировал механизмы взаимодействия многофункциональных центров с различными уровнями власти, создав стройную систему координации между федеральными, региональными и муниципальными структурами [10, с. 190].

Стратегическое значение МФЦ в новой архитектуре государственного обслуживания невозможно недооценить. Они стали связующим звеном между сложной бюрократической машиной и потребностями рядовых граждан. Перечень услуг, определенный постановлением, охватывает практически все сферы взаимодействия граждан с государством – от регистрации недвижимости до получения паспортов.

Координация действий между различными ведомствами через МФЦ позволила устранить дублирование функций и оптимизировать документооборот. Межведомственное взаимодействие, которое ранее осуществлялось хаотично и неэффективно, приобрело системный характер [23, с. 148]. Обмен информацией между органами власти стал происходить в автоматическом режиме, что значительно ускорило процедуры и повысило их качество [30].

Технологическая составляющая реформы заслуживает отдельного внимания. Постановление подчеркнуло критическую важность цифровизации государственных процессов [28, с. 45]. Электронное взаимодействие между

МФЦ и профильными ведомствами не только ускорило обработку заявлений, но и существенно снизило вероятность ошибок, связанных с человеческим фактором. Бумажный документооборот постепенно уступает место электронным форматам, что делает процессы более экологичными и экономически эффективными.

Спектр услуг, доступных через многофункциональные центры, поражает своим разнообразием. Государственный кадастровый учет недвижимости, который ранее требовал множественных походов в различные инстанции, теперь может быть осуществлен в рамках одного обращения [21, с. 125]. Регистрационные процедуры, связанные с пропиской и выпиской граждан, также значительно упростились.

Сфера административных правонарушений получила новые возможности для взаимодействия с гражданами. Информация о штрафах и нарушениях стала более доступной, что способствует повышению правовой культуры населения [20, с. 129]. Пенсионное страхование, традиционно сложная для понимания область, через МФЦ стало более прозрачным и понятным для граждан.

Налоговое консультирование через многофункциональные центры открыло новые горизонты для взаимодействия граждан с фискальными органами [42, с. 89]. Бесплатные консультации по налоговому законодательству помогают предотвратить нарушения и способствуют добровольному исполнению налоговых обязательств.

Указ Президента РФ № 601 установил амбициозные, но достижимые цели для развития системы государственных услуг. Требование достижения 90-процентной удовлетворенности граждан качеством обслуживания стало мощным стимулом для совершенствования работы всех звеньев системы. Это не просто формальный показатель, а индикатор реального изменения отношения государства к своим гражданам [45].

Принцип «одного окна», получивший нормативное закрепление с целевым показателем доступности для 90% населения, представляет собой

радикальную трансформацию парадигмы взаимодействия между государством и обществом [2, с. 42]. Этот концептуальный переход знаменует отказ от традиционной ведомственной разобщенности, при которой граждане вынуждены были самостоятельно навигировать в лабиринте бюрократических структур. Теперь государство берет на себя координационную функцию, интегрируя различные административные процессы в единую сервисную модель.

Глубинная сущность данного принципа заключается не только в территориальной консолидации услуг, но и в фундаментальном переосмыслении роли государственного аппарата. Вместо пассивного ожидания обращений граждан формируется проактивная система, которая предвосхищает потребности пользователей и структурирует процессы таким образом, чтобы минимизировать их административное бремя [7, с. 60]. Это требует не просто технической реорганизации, но и культурных изменений в менталитете государственных служащих.

Цифровизация государственных услуг, ориентированная на охват 70% пользователей, отражает более широкую тенденцию цифровой трансформации общественного управления [42, с. 240]. Однако за этим количественным показателем скрывается качественно новый способ организации государственно-гражданского взаимодействия. Электронные сервисы не просто дублируют традиционные процедуры в цифровом формате, они предполагают их кардинальное реинжинирингование с учетом возможностей информационных технологий.

Особенную важность приобретает вопрос цифрового неравенства, поскольку не все категории населения готовы или способны в равной степени использовать электронные сервисы [16, с. 11]. Пожилые граждане, люди с ограниченными возможностями, жители отдаленных территорий могут испытывать затруднения при освоении новых технологических инструментов. Это создает риск формирования двухуровневой системы обслуживания, где

качество и доступность услуг зависят от цифровой грамотности пользователей.

Ограничение количества обращений представителей бизнеса в органы власти до двух раз имеет стратегическое значение для формирования благоприятной предпринимательской среды [43, с. 75]. Административные барьеры традиционно выступали одним из главных препятствий для развития малого и среднего предпринимательства в России. Множественные визиты в различные инстанции, сбор справок и согласований превращали открытие бизнеса в длительный и затратный процесс.

Сокращение административных процедур способствует не только снижению прямых издержек предпринимателей, но и стимулирует предпринимательскую активность в целом [20, с. 130]. Когда барьеры входа на рынок снижаются, это создает благоприятные условия для появления новых экономических субъектов, повышения конкуренции и, как следствие, общего экономического роста.

Ограничение времени ожидания в очереди пятнадцатью минутами символизирует переход к клиентоцентричной модели государственного управления [24, с. 26]. За этим временным нормативом стоит признание ценности времени гражданина как важнейшего ресурса. Прежняя система, где граждане могли часами ожидать приема, основывалась на неявном принципе иерархического превосходства государственного аппарата над обществом.

Введение четких временных стандартов требует кардинальной перестройки организационных процессов внутри государственных учреждений [26, с. 207]. Это включает оптимизацию документооборота, повышение квалификации персонала, внедрение современных технологических решений и систем управления потоками посетителей. Более того, соблюдение временных нормативов становится измеримым критерием эффективности работы государственных служащих.

Мониторинг качества государственных услуг превратился из формальной отчетности в действенный механизм управления качеством [8, с.

189]. Систематический сбор и анализ обратной связи от пользователей позволяет не только выявлять проблемные зоны, но и прогнозировать потенциальные сбои в системе. Это создает основу для предупреждающих, а не реактивных управленческих решений.

Особенную ценность представляет возможность сравнительного анализа эффективности различных моделей предоставления услуг [10, с. 190]. Мониторинг позволяет выявлять лучшие практики и тиражировать их на другие территории и сферы. Это способствует формированию единых стандартов качества обслуживания по всей стране, независимо от региональных особенностей.

Данные мониторинга становятся основой для принятия обоснованных управленческих решений о направлениях развития системы государственных услуг [5, с. 128]. Они помогают определить приоритетные области для инвестиций, выявить наиболее востребованные услуги и оптимизировать ресурсное обеспечение системы.

1.3 Функции, права, обязанности и ответственность многофункционального центра

Многофункциональные центры (МФЦ) представляют собой важнейший институт современного российского государственного управления, который призван упростить взаимодействие граждан с властными структурами. В своей деятельности МФЦ руководствуются четкими правовыми принципами и выполняют строго определенные функции, имея при этом конкретные права и обязанности.

Законодательная база работы МФЦ в первую очередь сформирована Федеральным законом от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» [32 с. 168]. В законе изложены ключевые принципы их функционирования: требования к оказанию услуг, права и обязанности персонала центров, а также порядок

взаимодействия с органами государственной и муниципальной власти [7, с. 57]. Устав МФЦ в свою очередь уточняет внутреннее устройство каждого филиала, регламент документооборота и прочие организационные положения, обеспечивающие эффективную деятельность учреждений [12, с. 45].

Требования комфортности и доступности являются неотъемлемой частью деятельности МФЦ. Центры должны обеспечивать высокий уровень комфорта и доступности для всех категорий граждан, что включает в себя адаптацию пространства для людей с ограниченными возможностями, информационную поддержку, короткие сроки ожидания и другие аспекты, которые делают процесс получения услуг максимально удобным [21, с. 123]. Организация деятельности МФЦ регулируется органами государственной власти субъектов РФ, что подразумевает возможность адаптации определенных административных и организационных аспектов в зависимости от региональной специфики [28, с. 42].

В каждом регионе Российской Федерации высший исполнительный орган назначает единый уполномоченный МФЦ, отвечающий за заключение соглашений о сотрудничестве с федеральными структурами и государственными внебюджетными фондами. На него также возлагается координация работы всех остальных МФЦ в пределах субъекта [23, с. 144]. Правительство Российской Федерации устанавливает положения, подробно описывающие порядок создания и деятельности МФЦ, в том числе требования к уполномоченным центрам и специфику их взаимодействия с другими подразделениями на региональном уровне [4, с. 52].

Таким образом, МФЦ являются важным элементом системы государственного и муниципального управления, направленным на упрощение и ускорение процесса предоставления разнообразных услуг гражданам. Их эффективная работа способствует повышению общего уровня удовлетворенности работой государственных и муниципальных структур.

Создание многофункционального центра (МФЦ) представляет собой важный шаг к оптимизации предоставления множества государственных и

муниципальных услуг в одном месте. Данный процесс проходит в несколько последовательных этапов.

Подготовительный этап включает следующие ключевые шаги: определение перечня услуг для предоставления в МФЦ, который должен отражать наибольшую потребность граждан и бизнеса; идентификация участников МФЦ, то есть тех органов власти и организаций, чьи услуги будут доступны через МФЦ; анализ ожиданий и потребностей получателей услуг для обеспечения соответствующего уровня обслуживания; оценка необходимых ресурсов и определение способов их финансирования для поддержки деятельности МФЦ; разработка учредительных и организационно-правовых документов для правового обеспечения работы центра; выбор места расположения и организационной структуры МФЦ для максимального удобства и доступности [6, с. 715].

На этапе создания МФЦ осуществляются следующие основные действия: государственная регистрация МФЦ как юридического лица и утверждение его структуры; строительство или адаптация здания под нужды МФЦ, что может включать реконструкцию или капитальный ремонт; закупка необходимого оборудования и установка программного обеспечения; набор и обучение персонала, чтобы гарантировать высокую квалификацию сотрудников; аутсорсинг отдельных процессов и передача определенных функций МФЦ; разработка и внедрение системы показателей эффективности для оценки работы МФЦ; организация предоставления дополнительных (вспомогательных) услуг для удобства посетителей; информирование общественности о новом порядке предоставления услуг и доступных возможностях в МФЦ [3, с. 382].

Создание и успешная эксплуатация МФЦ требуют тщательного планирования и постоянного мониторинга качества оказываемых услуг. Это включает в себя регулярную проверку удовлетворенности пользователей, анализ проблемных вопросов и своевременную адаптацию процессов под изменяющиеся условия и потребности граждан [2, с. 39].

Участники многофункциональных центров (МФЦ) играют ключевую роль в предоставлении разнообразных услуг в рамках единого окна. Такая модель позволяет гражданам получить необходимые государственные, муниципальные и дополнительные услуги в одном месте, что значительно упрощает процедуру обслуживания и уменьшает временные затраты.

Федеральные исполнительные органы и их региональные представительства представляют собой государственные учреждения на уровне государства, предоставляющие такие услуги, как оформление загранпаспортов, регистрацию прав на недвижимое имущество, выдачу социальных выплат и прочие функции, требующие участия федеральных органов власти [10, с. 189]. Региональные органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации осуществляют управление в сферах здравоохранения, образования, регистрации браков и разводов, выдачи разрешений на строительство и прочих обязанностей, отнесённых к компетенции регионов [13, с. 11].

Участие муниципальных властей в работе МФЦ даёт гражданам возможность получать услуги по регистрации места жительства или пребывания, оформлению благоустройства, уплате местных налогов и сборов, а также другие муниципальные сервисы [20, с. 128]. Дополнительными исполнителями государственных (муниципальных) услуг могут выступать сторонние организации или агентства, выполняющие специальные задания по поручению государства или муниципалитетов, например службы занятости, фонды социального страхования и аналогичные структуры [17, с. 27]. К организациям, предоставляющим дополнительные услуги, относятся коммерческие и некоммерческие организации, предоставляющие услуги, которые могут потребоваться гражданам в процессе получения основных услуг.

Примеры включают банковские услуги (оплата госпошлин, кредиты), юридические консультации, нотариальные услуги, услуги фотографирования. Формирование сотрудничества между МФЦ и его участниками требует

заключения специальных соглашений, которые регулируют порядок взаимодействия, обязанности каждой стороны и механизмы контроля за качеством предоставляемых услуг. Эти соглашения помогают установить четкие рамки сотрудничества и обеспечивают эффективность работы МФЦ как единого центра обслуживания граждан.

Организатор многофункционального центра (МФЦ) отводит себе важную роль в управлении и координации работы центра, его эффективности и доступности для граждан. Функциональные обязанности организатора МФЦ охватывают широкий спектр действий, от административных до оперативных.

К стратегическим и административным функциям относятся: утверждение перечня услуг, где организатор определяет, какие государственные и муниципальные услуги будут предоставляться через МФЦ, обеспечивая, чтобы они соответствовали текущим потребностям населения; заключение соглашений с участниками, предполагающее заключение договоров с различными органами власти и организациями, участвующими в предоставлении услуг через МФЦ; утверждение правовых актов, включающее разработку и утверждение правовых документов и регламентов, которые будут руководить работой МФЦ [11, с. 59].

Операционные функции включают: обеспечение взаимодействия органов власти через координацию действий различных органов, задействованных в МФЦ, для обеспечения плавности предоставления услуг; согласование размещения сотрудников, предполагающее организацию рабочих мест для сотрудников федеральных, региональных и местных органов власти, а также сотрудников МФЦ; обеспечение комфортности и доступности помещений, где организатор обязан следить, чтобы условия в МФЦ соответствовали требованиям к комфортности и доступности [14, с. 32].

Юридические и методические функции охватывают: координацию правовой работы и межведомственного взаимодействия для решения правовых вопросов и обеспечения согласованности действий между различными участниками; методическое обеспечение, включающее

разработку методических материалов и обучающих программ для сотрудников МФЦ [18, с. 11].

К функциям разрешения конфликтов и контроля относятся: оказание содействия в решении спорных вопросов через медиацию и урегулирование конфликтов между участниками и пользователями услуг; осуществление мониторинга функционирования МФЦ для оценки работы центра и идентификации областей для улучшения.

Информационно-консультационные функции предполагают информирование о деятельности МФЦ через предоставление актуальной информации для граждан и юридических лиц о доступных услугах и порядке их получения. Вспомогательные функции включают исполнение иных функций, соответствующих потребностям и задачам современной инфраструктуры предоставления государственных и муниципальных услуг [22, с. 222].

Этот широкий спектр функций отражает комплексный подход к управлению МФЦ, направленный на создание удобной, эффективной и интегрированной системы предоставления услуг для граждан.

Организация и функционирование МФЦ опираются на четко скоординированные меры со стороны всех участников, включая органы государственной и муниципальной власти, а также других организаций, участвующих в предоставлении услуг. В действительности, взаимодействие между участниками и организатором МФЦ является фундаментальным для эффективности всей системы [24, с. 22].

Соглашения об участии в деятельности МФЦ регулируют основные принципы сотрудничества между организатором МФЦ и каждым из участников. Это может включать обязательства по предоставлению определенных услуг, сроков их исполнения, а также порядок взаимодействия согласно установленным процедурам [25, с. 36; 30]. Соглашения о взаимодействии обеспечивают координацию действий между различными органами и службами, участвующими в процессе предоставления услуг. Это

важно для обеспечения бесперебойной работы и минимизации бюрократических задержек [26, с. 205].

Соглашения об информационном обмене обеспечивают передачу данных между участниками и МФЦ, что критично для осуществления многих процессов, требующих доступа к информационным системам различных органов. Участники МФЦ принимают решения в рамках своих полномочий, основываясь на документах, представленных заявителями. Эти решения должны строго соответствовать действующим нормативно-правовым актам и соглашениям, что гарантирует легитимность и законность предоставляемых услуг [29, с. 285].

Организатор МФЦ имеет право самостоятельно выбирать организационно-правовую форму МФЦ, что дает ему возможность адаптироваться к локальным условиям и требованиям, учитывая специфику региона или населенного пункта. Выбор может быть сделан между государственным предприятием, учреждением или частной организацией в зависимости от задач и целей МФЦ в конкретной местности [23, с. 144].

Эта система соглашений и взаимодействий позволяет МФЦ функционировать как единый координационный центр, через который государственные и муниципальные услуги предоставляются жителям более эффективно.

Выбор организационно-правовой формы МФЦ требует внимательного изучения и учета юридических, управленческих и финансовых факторов. Центр может быть учрежден в одной из следующих форм: открытое акционерное общество (ОАО), государственное или муниципальное унитарное предприятие, бюджетное учреждение либо автономное учреждение [44, с. 56].

Государственное (муниципальное) унитарное предприятие обеспечивает прямой государственный (муниципальный) контроль и высокую степень ответственности за выполнение функций, возложенных законом. При этом такая форма характеризуется невысокой гибкостью в управленческих и

финансовых вопросах и сильной зависимостью от бюджетного финансирования [36, с. 168].

Бюджетное учреждение отличается полной обеспеченностью за счет бюджета, что придает его деятельности стабильность и предсказуемость. Основной минус – ограниченная экономическая самостоятельность и слабая мотивация к повышению эффективности работы [47, с. 88].

Автономное учреждение характеризуется финансовой и управленческой гибкостью, способностью к самофинансированию. Недостатками выступают большая ответственность за результаты деятельности, риски, связанные с коммерческой деятельностью [43, с. 73; 48].

Открытое акционерное общество (ОАО) имеет преимущества в виде возможности привлечения инвестиций, гибкого управления и мотивации к эффективности. Недостатки включают сложности в координации интересов различных учредителей, потенциальные риски коммерциализации основных функций МФФ [42, с. 238].

Рекомендации при выборе организационной формы предполагают: оценку основных целей создания МФЦ – необходимо определить, как лучше всего можно реализовать задачи по предоставлению интегрированных услуг гражданам; учет финансовой и управленческой независимости, необходимой для оперативного решения задач МФЦ; анализ возможных рисков и степени государственного контроля, которая требуется для обеспечения выполнения государственных функций [44, с. 56].

Выбор организационно-правовой формы МФЦ должен быть максимально обоснован с учетом всех аспектов деятельности и стратегических целей организации.

Когда унитарные предприятия и учреждения не соответствуют поставленным задачам или требованиям эффективности, правительство и местные власти могут предпринять ряд мер, чтобы оптимизировать или изменить их структуру и функции. Эти меры включают: преобразование унитарных предприятий в акционерные общества, что позволяет предприятию

стать более гибким и адаптивным к рыночной среде, привлекать частные инвестиции и улучшать менеджмент; приватизацию государственного имущества через продажу предприятия частным инвесторам, что может повысить его эффективность и инновационный потенциал; реструктуризацию унитарных предприятий, включающую реорганизацию внутренней структуры предприятия, пересмотр стратегий и бизнес-процессов, а также интеграцию с другими организациями для достижения синергетических эффектов; передачу унитарных предприятий и учреждений в государственную собственность субъектов РФ или муниципальную собственность, что может помочь местным властям более эффективно управлять этими организациями, адаптируя их к местным условиям и потребностям; ликвидацию унитарных предприятий и учреждений как крайнюю меру, если учреждение неэффективно и не способно выполнить требуемые корректировки [36, с. 168].

Методическое сопровождение работы МФЦ на федеральном уровне возложено на уполномоченный Правительством РФ орган исполнительной власти. Он разрабатывает методические указания по организации и функционированию центров, формы отчетности и порядок её представления, что гарантирует единые стандарты работы МФЦ по всей стране [5, с. 125].

Перечни услуг, оказываемых в МФЦ, утверждаются на разных уровнях: актом Правительства РФ для федеральных сервисов (к примеру, услугами Федеральной налоговой службы или Пенсионного фонда), нормативными правовыми актами субъектов РФ для региональных услуг и муниципальными правовыми актами для сервисов местного самоуправления [4, с. 52].

Инструменты управления, реструктуризации и мониторинга деятельности унитарных предприятий и учреждений позволяют госорганам поддерживать высокий уровень предоставления услуг через МФЦ, адаптируя их к текущим экономическим и социальным задачам страны.

Многофункциональные центры служат ключевым звеном в совершенствовании взаимодействия граждан с государственными и

муниципальными структурами, обеспечивая упрощённый доступ к административным, юридическим и прочим услугам.

Приём запросов заявителей заключается в приёме и обработке заявлений граждан, сборе необходимых документов, заполнении форм и иных данных, требуемых для оказания государственных и муниципальных услуг [41, с. 56].

В интересах заявителей МФЦ выступает посредником при взаимодействии с органами власти, применяя современные ИТ-решения для эффективного обмена информацией и координации процессов [39, с. 111].

В то же время центры представляют интересы государственных и муниципальных структур при работе с гражданами, что помогает ускорить и упростить оказание услуг [9, с. 45].

Информирование и консультирование включают разъяснение порядка предоставления услуг, информирование о статусе запросов и консультирование по возникающим вопросам на всех этапах процесса [45, с. 111].

Сотрудничество с органами власти подразумевает направление межведомственных запросов и взаимодействие с разнообразными государственными и муниципальными учреждениями для ускоренной обработки дел [46, с. 94].

По завершении всех процедур, если иные требования законодательства отсутствуют, МФЦ выдаёт готовые документы, полученные из уполномоченных органов, непосредственно заявителям.

Обработка информации из информационных систем предполагает, что МФЦ обрабатывает информацию, полученную от государственных и муниципальных органов через информационные системы, и выдает соответствующие документы заявителям, включая выполнение печатных работ и заверение копий. Иные функции включают выполнение других функций, установленных нормативными правовыми актами и соглашениями о взаимодействии, подчеркивая роль МФЦ как универсального центра для

удовлетворения потребностей граждан в государственных и муниципальных услугах [22, с. 222].

Таким образом, МФЦ играют важную роль в системе государственного и муниципального управления, централизуя и упрощая процессы получения нужных услуг, что положительно сказывается на времени и усилиях граждан.

Многофункциональные центры (МФЦ) играют ключевую роль в оптимизации предоставления государственных и муниципальных услуг в РФ и обладают определенным комплексом прав и обязанностей.

К правам МФЦ относятся: запрос информации, предполагающий право запрашивать и получать необходимую информацию от федеральных, региональных и местных властей, а также от организаций любой формы собственности для выполнения своих функций; участие в межведомственных органах, где МФЦ может входить в экспертные, совещательные и консультативные группы, что помогает согласованию действий и улучшению предоставления услуг; заключение соглашений для улучшения сотрудничества и эффективности услуг; разъяснения деятельности, включающие право предоставлять разъяснения по вопросам своей деятельности как юридическим, так и физическим лицам; разработку стандартов через участие в разработке регламентов и стандартов для предоставления государственных и муниципальных услуг; предложения по улучшению работы, где МФЦ может представлять предложения по совершенствованию своей работы и работы системы предоставления услуг в целом.

К обязанностям МФЦ относятся: целевое использование средств, предполагающее обязанность использовать бюджетные средства и доходы от предпринимательской деятельности строго по назначению в соответствии с законодательством; защита конфиденциальной информации через обеспечение защиты персональных и других видов конфиденциальной информации и соблюдение требований к режиму её использования ; обучение сотрудников, где МФЦ отвечает за организацию обучения своих сотрудников

для повышения их компетенции и квалификации; соблюдение стандартов качества, предполагающее соответствие стандартам качества и комфортности предоставляемых государственных и муниципальных услуг; соблюдение регламентов через действие в соответствии с административными регламентами предоставления услуг, собственным регламентом деятельности и условиями межведомственных соглашений; отчетность, включающую предоставление отчетов о своей деятельности, что обеспечивает прозрачность и позволяет оценивать эффективность работы.

Этот комплекс прав и обязанностей обеспечивает основу для эффективного функционирования МФЦ в системе государственных и муниципальных услуг, упрощая доступ граждан к необходимым услугам и повышая общую эффективность государственного управления.

Структура и полномочия МФЦ сильно зависят от их организационно-правовой формы, но вне зависимости от формы существуют общие принципы и ограничения, регулирующие их функционирование. МФЦ могут участвовать в коммерческой деятельности, если это не противоречит их основным задачам. Это может включать арендные отношения, предоставление платных услуг в рамках своей компетенции и иные виды деятельности, способствующие дополнительным доходам. Имущество, приобретенное за счет доходов от предпринимательской деятельности, должно использоваться с учетом законодательства и целей функционирования МФЦ. Также МФЦ обязаны предоставлять сведения о таком имуществе.

МФЦ и их должностные лица несут ответственность в соответствии с законодательством РФ за невыполнение или ненадлежащее выполнение своих функций. Это может включать административные, гражданско-правовые или даже уголовные санкции в зависимости от характера и последствий нарушения.

Деятельность МФЦ ограничивается следующими запретами. Во-первых, центры не вправе требовать у заявителей документов, информации или совершения действий, не предусмотренных нормативными актами. Во-

вторых, запрещено запрашивать у граждан документы, уже имеющиеся в распоряжении государственных органов или органов местного самоуправления. И, наконец, МФЦ не могут возлагать на заявителей обязанность самостоятельно получать необходимые для предоставления услуги бумаги или согласования от иных организаций [14, с. 32].

Эти права и обязанности создают рамки для деятельности МФЦ в целях повышения эффективности и доступности государственных и муниципальных услуг. В то время как МФЦ предназначены для выполнения широкого спектра функций, они должны строго придерживаться законодательных регламентов и стандартов, чтобы обеспечить правомерность и качество своих услуг.

В случае ненадлежащего исполнения либо неисполнения обязанностей, в результате которых заявители или другие лица понесли ущерб, МФЦ и его сотрудники обязаны возместить ущерб в соответствии с законодательством РФ. Это подчеркивает важность юридической ответственности и принципа справедливости в деятельности МФЦ.

Такое распределение обязанностей и ответственности подчёркивает необходимость строгой регламентации и контроля работы МФЦ, что обеспечивает защиту прав и интересов граждан в получении качественных государственных и муниципальных услуг.

В своей деятельности МФЦ тесно взаимодействуют с территориальными подразделениями федеральных органов исполнительной власти, органами власти субъектов РФ и органами местного самоуправления. Это сотрудничество позволяет оперативно решать возникающие при оказании услуг вопросы и контролировать соблюдение сроков предоставления документов от различных учреждений в соответствии с административными регламентами.

Помещения МФЦ разделены на зоны для информирования, ожидания и приёма граждан. Центры обычно располагаются на первых этажах или оснащаются подъёмными механизмами, чтобы обеспечить доступность для всех посетителей, включая людей с ограниченными возможностями [24, с. 22].

Заявление можно подать по предварительной записи, причём время ожидания в очереди редко превышает 15 минут. МФЦ работают как минимум пять дней в неделю, часто с продлённым графиком и в выходные дни, что делает получение услуг более удобным для занятых граждан [24, с. 22]. Для улучшения информационной поддержки и повышения удовлетворённости клиентов МФЦ оснащены отдельными телефонными линиями, по которым посетители могут оперативно получить ответы на свои вопросы.

Эти меры направлены на создание эффективной и клиентоориентированной среды, в которой государственные и муниципальные услуги оказываются быстро, качественно и с минимальными неудобствами для граждан. В результате внедрения современных организационных и технологических решений формируется устойчивая система взаимодействия между гражданами и государством, построенная на принципах открытости, доступности и оперативности. Особое значение приобретает комплексный анализ обратной связи, позволяющий выявлять системные проблемы и оперативно адаптировать процессы под реальные запросы общества.

Автоматизированная информационная система МФЦ играет фундаментальную роль в оптимизации и ускорении предоставления государственных и муниципальных услуг. Её внедрение стало одним из наиболее значимых шагов цифровой трансформации государственного управления, поскольку именно через неё реализуется комплексный технологический обмен данными между федеральными, региональными и муниципальными структурами. Благодаря интеграции с межведомственными и региональными платформами обеспечивается оперативный, защищённый и автоматизированный обмен сведениями между различными органами власти, что минимизирует человеческий фактор и сокращает сроки обработки запросов. Система предоставляет сотрудникам МФЦ доступ к унифицированным базам данных, позволяет отслеживать этапы рассмотрения заявок и контролировать соблюдение установленных сроков. Для заявителей

это означает возможность получать услуги в электронном формате с использованием личного кабинета, получать уведомления о ходе рассмотрения обращений, а также предварительно записываться на приём или подгружать необходимые документы онлайн.

Помимо очевидных преимуществ для граждан, автоматизированная информационная система существенно повышает внутреннюю управляемость рабочих процессов в самих центрах. Её инструменты позволяют формировать отчётность, анализировать показатели эффективности, обеспечивать контроль качества обслуживания и персонализировать взаимодействие с заявителями на основе накопленных данных. Внедрение сквозной цифровой документации и интеграция с Единой системой межведомственного электронного взаимодействия, а также порталом «Госуслуги», создают предпосылки для перехода к полностью безбумажному процессу предоставления услуг. В перспективе развитие таких систем должно включать использование элементов искусственного интеллекта для автоматической классификации запросов, повышения точности заполнения форм и предиктивной аналитики обращений. Всё это делает автоматизированную информационную систему одним из ключевых инструментов повышения эффективности работы МФЦ и формирования по-настоящему цифровой модели государственного сервиса, ориентированной на удобство граждан и прозрачность процедур.

Таким образом, управление МФЦ в России представляет собой сложный механизм, сочетающий строгие регламенты и процедуры с активным взаимодействием основных участников процесса.

Выводы по первой главе: Первая глава продемонстрировала, что создание и развитие многофункциональных центров (МФЦ) стало одним из ключевых этапов российской административной реформы, направленной на сокращение бюрократических барьеров и повышение качества государственных и муниципальных услуг. Правовая основа функционирования МФЦ, закреплённая в ФЗ № 210-ФЗ и соответствующих постановлениях Правительства, определяет единые стандарты обслуживания,

требования к документальному оформлению и ответственность участников процесса, что обеспечивает прозрачность и предсказуемость взаимодействия граждан с органами власти.

Тщательное изучение различных организационно-правовых моделей — от унитарных предприятий до открытых акционерных обществ — продемонстрировало, что выбранная форма напрямую определяет оперативность принятия решений, степень контроля и мотивацию сотрудников. При этом любая из этих структур обязана придерживаться единых регламентов и стандартов, обеспечивать доступность и комфорт при оказании услуг для всех категорий пользователей, а также регулярно отслеживать качество работы и оперативно устранять выявленные недостатки.

В завершение, анализ функций, прав и обязанностей МФЦ подтвердил их важную роль в качестве посредника между гражданами и госорганами. Принцип «одного окна», стандартизация процедур и интеграция с электронными системами позволяют МФЦ эффективно координировать обращения, сокращать сроки предоставления услуг и сводить к минимуму коррупционные риски, что способствует укреплению доверия общества к органам власти.

Глава 2 Особенности предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров

2.1 Предоставление двух и более государственных и муниципальных услуг в многофункциональных центрах при однократном обращении заявителя

Комплексный запрос представляет собой эффективный инструмент получения сразу нескольких государственных или муниципальных услуг на основании одного обращения гражданина или организации. Этот механизм значительно упрощает и ускоряет административные процессы, позволяя одновременно решать комплекс задач, что заметно оптимизирует взаимодействие с многочисленными ведомственными структурами [6, с. 715]. Такой подход исключает необходимость личного посещения каждого отдельно взятого органа, что сокращает бумажную волокиту и снижает временные затраты заявителей.

Главная задача комплексного запроса – грамотная координация действий между государственными и муниципальными структурами. Заявитель предоставляет необходимые сведения и документы лишь один раз, а затем специалисты многофункционального центра (МФЦ) обеспечивают передачу информации и дальнейшее межведомственное сотрудничество [7, с. 57]. Это снижает вероятность ошибок, связанных с повторным введением данных, и устраняет дублирование информации в разных государственных учетных системах.

Эффективное применение комплексных запросов способствует значительному снижению временных издержек для граждан и организаций, уменьшению административной нагрузки на органы власти и созданию более прозрачной и удобной системы предоставления услуг [2, с. 39]. В конечном счете это ведет к повышению результативности работы государственного

аппарата и росту общего уровня удовлетворенности граждан качеством обслуживания.

Современная практика показывает, что система комплексных запросов особенно востребована в крупных городах, где поток обращений граждан достигает критических значений. Например, в московских МФЦ ежедневно обрабатывается свыше десяти тысяч различных заявлений, и без механизма комплексного запроса нагрузка на систему была бы неподъемной [22, с. 222]. Одновременно в регионах с менее развитой инфраструктурой комплексные запросы позволяют компенсировать недостаток специализированных кадров в отдельных ведомствах.

Особо актуальной система комплексного запроса становится в условиях ограниченных ресурсов отдельных государственных учреждений или при высокой нагрузке на них, что способно замедлять процесс рассмотрения заявлений. Внедрение данной системы позволяет реализовать интегрированный и клиентоориентированный подход к оказанию государственных и муниципальных услуг, что отвечает современным трендам цифровизации и совершенствования государственного управления [42, с. 238].

При этом на практике возникают серьезные трудности и вызовы, связанные с развитием комплексного запроса. В первую очередь это необходимость совершенствования программных продуктов и платформ информационного обмена, а также постоянного повышения квалификации сотрудников МФЦ и профильных ведомств [25, с. 36]. Недостатки в этих областях могут тормозить внедрение новых механизмов и снижать скорость обработки заявок.

Технические проблемы остаются одним из ключевых препятствий для развития системы комплексных запросов. Автоматизированная информационная система МФЦ, несмотря на постоянные обновления, продолжает испытывать сбои, что приводит к вынужденным остановкам в работе на период от пятнадцати минут до полутора часов [29, с. 285]. Эти

технические неполадки особенно болезненно сказываются в периоды пиковых нагрузок, когда в центры обращается максимальное количество граждан.

Проблема программного обеспечения усугубляется тем, что многие системы создавались в разное время различными разработчиками и не имеют единых стандартов интеграции. Это создает дополнительные сложности при попытке объединить различные услуги в рамках одного комплексного запроса [33]. Специалисты МФЦ вынуждены работать одновременно с несколькими программными продуктами, что увеличивает время обслуживания и повышает вероятность ошибок.

Не все государственные и муниципальные услуги интегрированы в систему комплексного обслуживания на данный момент. Многие из них предоставляются изолированно, что вынуждает граждан обращаться отдельно в различные инстанции и тем самым лишает их преимуществ единого окна, снижая общую эффективность системы [13, с. 11]. Такая фрагментарность особенно заметна в сфере социальных услуг, где различные виды выплат и льгот часто требуют отдельного оформления.

Кроме того, неравномерный географический охват сети

МФЦ ограничивает доступность комплексных запросов. Жители отдаленных и малонаселенных регионов часто сталкиваются с недостатком таких центров, что затрудняет своевременную подачу документов и получение множества услуг [17, с. 27]. Это ведет к дополнительным транспортным расходам и увеличению временных затрат, а в ряде случаев – к невозможности получения определенных услуг вовсе.

Статистические данные показывают значительную диспропорцию в территориальном покрытии МФЦ. Если в центральных регионах страны на сто тысяч населения приходится в среднем три-четыре центра, то в отдаленных районах этот показатель снижается до одного центра на двести тысяч жителей [46, с. 94]. Подобный дисбаланс создает неравенство в доступе к государственным услугам и противоречит принципу равных возможностей для всех граждан.

Важнейшим фактором, влияющим на скорость и качество обслуживания, является уровень профессиональной подготовки сотрудников МФЦ. Периодические обновления законодательства и изменение перечня услуг требуют постоянного обучения персонала [21, с. 123]. Отсутствие такой подготовки приводит к низкому качеству консультаций, ошибкам и снижению доверия граждан. Решение этой проблемы требует системных инвестиций в образование и подготовку кадров, что сопряжено с необходимостью выделения дополнительных финансовых и организационных ресурсов.

Анализ системы обучения персонала МФЦ выявляет существенные недостатки в организации учебного процесса. Часто новые сотрудники попадают на курсы повышения квалификации лишь через несколько месяцев после трудоустройства, что создает проблемы как для самих специалистов, так и для качества обслуживания граждан [26, с. 205]. Формальное наставничество, существующее во многих центрах, не обеспечивает должного уровня передачи знаний и навыков.

Серьезной проблемой остается система мотивации сотрудников МФЦ. Непрозрачная схема начисления премий по ключевым показателям эффективности часто демотивирует персонал и снижает качество работы. Сотрудники не получают обратной связи о результатах своей деятельности, что не позволяет им корректировать подходы к работе и повышать профессиональный уровень.

Подводя итог, можно утверждать, что несмотря на явные преимущества и перспективность использования системы комплексных запросов, ее полноценное и эффективное использование возможно лишь при условии комплексной работы по интеграции информационных систем, расширению сети МФЦ и регулярному обучению сотрудников [5, с. 125]. Только такой многоаспектный подход способен обеспечить максимальный уровень доступности и качества услуг для всех граждан вне зависимости от региона проживания.

Помимо технических и организационных аспектов, важным остается фактор восприятия системы пользователями. Недоверие к электронным платформам, опасения утечки персональных данных, а также сомнения в эффективности взаимодействия с государственными структурами часто снижают востребованность комплексных запросов [45, с. 111]. Для повышения доверия необходимо активно использовать современные коммуникационные технологии, а также проводить программы по информированию населения о преимуществах и безопасности таких сервисов.

Исследования показывают, что граждане старшего поколения особенно настороженно относятся к цифровым сервисам государственных услуг. Около сорока процентов населения в возрасте старше шестидесяти лет предпочитают традиционные способы взаимодействия с государственными органами, опасаясь технических сложностей и возможных ошибок [20, с. 128]. Это требует разработки специальных программ адаптации и обучения для различных возрастных групп.

Нельзя недооценивать значение развития инфраструктуры многофункциональных центров. Оптимизация рабочих пространств, внедрение современных технологичных решений, таких как онлайн-запись на прием, терминалы самообслуживания, направлены на улучшение пользовательского опыта и повышение качества предоставления услуг [24, с. 22]. Современные МФЦ должны соответствовать требованиям доступности для всех категорий граждан, включая людей с ограниченными возможностями.

Важным направлением развития становится создание мобильных МФЦ для обслуживания жителей отдаленных территорий. Такие передвижные офисы позволяют обеспечивать равный доступ к государственным услугам независимо от географического местоположения граждан. Пилотные проекты в нескольких регионах показали высокую эффективность подобных решений.

Система оценки качества работы МФЦ также нуждается в совершенствовании. Существующие критерии эффективности не всегда

отражают реальную удовлетворенность граждан полученными услугами. Необходимо внедрение более гибких и объективных механизмов контроля, учитывающих не только количественные показатели, но и качественные характеристики обслуживания.

Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» стал опорой при трансформации системы взаимодействия граждан и учреждений с органами власти в РФ. Его главная цель – создать удобные и прозрачные условия для эффективного получения государственных и муниципальных сервисов. В документе чётко прописаны базовые принципы, стандарты и механизмы оказания услуг, а также порядок взаимодействия между федеральными, региональными и муниципальными органами власти.

Особое внимание уделяется оптимизации процедур через реализацию многофункциональных центров и системы комплексных запросов [12, с. 45]. Законодательная база создает правовые основы для унификации процессов предоставления услуг и устанавливает единые требования к качеству обслуживания граждан во всех регионах страны.

Практическая реализация положений закона потребовала значительных организационных и финансовых усилий. Создание сети МФЦ, обучение персонала, разработка информационных систем – все это потребовало масштабных государственных инвестиций [4, с. 52]. Однако результаты оправдывают затраченные средства: по данным социологических опросов, уровень удовлетворенности граждан качеством государственных услуг за последние годы существенно вырос.

Значение этой законодательной нормы трудно переоценить в условиях динамичного темпа современной жизни, когда время и удобство взаимодействия с государством становятся решающими критериями для населения. В результате внедрения положений данного закона правительству удалось существенно повысить качество обслуживания, укрепить доверие

граждан и заложить основу для дальнейшего совершенствования сервисной модели государственного управления [19, с. 130].

Перспективы развития системы комплексных запросов связаны с дальнейшей цифровизацией государственных услуг и интеграцией различных информационных платформ. Планируется создание единой цифровой экосистемы, которая позволит гражданам получать практически все необходимые услуги через один портал или приложение. Это потребует серьезной модернизации существующей ИТ-инфраструктуры и дополнительных инвестиций в технологическое развитие.

2.2 Проблемы в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг многофункциональными центрами

Сложность сформировавшейся бюрократической системы на практике превращала для среднестатистического заявителя подачу обращений, регистрацию вещных прав и получение справок в продолжительный и юридически непрозрачный процесс, не гарантировавший достижение правового результата в разумный срок. Многоэтапные контакты с разными ведомствами, необходимость многократного представления одних и тех же документов и усложнённые маршруты административных процедур создавали существенные правовые и организационные барьеры при реализации прав граждан на получение публичных услуг [2, с. 40].

В целях устранения указанных препятствий на уровне государственной политики было принято решение о разворачивании сети многофункциональных центров в крупных муниципалитетах, что институционально продолжило курс административной реформы на повышение эффективности публичного управления и правовую оптимизацию взаимодействия государства с заявителями посредством унификации процедур и регламентов [3, с. 350].

В нормативно зафиксированный функционал МФЦ включены: правовое информирование физических и юридических лиц по вопросам предоставления государственных и муниципальных услуг; приём и обработка документов с использованием современных ИКТ; организация межведомственного электронного документооборота с федеральными и региональными органами; правомерная передача документов в компетентные органы и обратная доставка результатов; приём государственных пошлин и сборов в рамках установленной законом процедуры; выдача юридически значимых результатов заявителям в соответствии с административными регламентами [43, с. 73].

Закреплённый в законодательстве принцип «одного окна» предполагает получение услуги по итогам единственного обращения в уполномоченный центр, что юридически трансформировало прежнюю модель взаимодействия. МФЦ обеспечивает координацию и обмен сведениями, а заявитель освобождён от избыточных визитов и дублирующих представлений документов, не предусмотренных правовыми актами [7, с. 58].

Правовую основу деятельности МФЦ формирует Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», закрепляющий принципы, стандарты качества, требования к кадровому обеспечению и технической инфраструктуре, включая регламенты межведомственного взаимодействия и обязанности органов не истребовать у заявителя документы, которыми органы располагают либо вправе запросить самостоятельно [15, с. 30].

Для населения и субъектов малого предпринимательства правовые преимущества МФЦ проявляются в сокращении процедурной нагрузки, повышении доступности и предсказуемости результатов через единые стандарты приёма и выдачи, а также в минимизации дискреции должностных лиц за счёт формализованных регламентов и публичных критериев оценки качества [6, с. 716].

Значимый антикоррупционный эффект обеспечивается институциональным разграничением ролей. Взаимодействие идёт через нейтрального оператора МФЦ, а необходимый объём документов ограничен исчерпывающим перечнем. Межведомственные запросы осуществляются в рамках полномочий органов власти, что снижает риск неформальных требований и правовой неопределённости для заявителя [12, с. 48].

В процессе исполнения полномочий МФЦ осуществляет досудебное урегулирование типовых проблемных ситуаций, возникающих в ходе оказания услуг, и обеспечивает контроль соблюдения процессуальных сроков представления документов организациями по правилам административных регламентов и иных нормативных правовых актов [47, с. 88].

Поступающие от заявителей материалы направляются в компетентные органы для правовой проверки и принятия решения; по итогам документы возвращаются в МФЦ для выдачи юридически значимого результата либо мотивированного отказа в установленной форме. Тем самым обеспечивается непрерывность правовой цепочки «приём – рассмотрение – результат» в одном месте, с соблюдением требований к уведомлению и срокам.

Ключевые правовые и управленческие элементы повышения эффективности муниципальных услуг включают:

- установление исчерпывающих перечней документов, необходимых для предоставления услуги, с запретом на истребование сверхнормативных сведений;
- обязательную реализацию межведомственного взаимодействия в пределах компетенции органов, включая электронный обмен по установленным форматам;
- сокращение сроков предоставления услуг за счёт уменьшения общего предельного срока, оптимизации этапов административных процедур, минимизации сроков исполнения отдельных действий органами, ускорения согласований в рамках регламентов, оперативного и юридически корректного информирования заявителей;

- повышение качества обслуживания через измеримые показатели и правовой контроль соблюдения стандартов [20, с. 128].

В настоящее время формируется правовая модель отношений «государство – заявитель», в центре которой – ценность публичных услуг и баланс интересов граждан, закреплённый нормативными стандартами доступности, прозрачности и подотчётности. Приоритет отдаётся защите прав граждан и их участию в формировании публичной повестки, в том числе посредством процедур общественной оценки и обратной связи, предусмотренных актами о предоставлении услуг.

Особое внимание уделяется юридически значимым каналам обратной связи и многоформатным способам получения услуг (очный и электронный форматы), что позволяет адаптировать правоприменение к изменяющимся потребностям, не выходя за пределы процессуальных гарантий заявителя и требований к защите персональных данных [47].

Практика выявила три блока проблем, требующих правового и организационного урегулирования:

- кадровый (отбор, адаптация, обучение, оценка результатов) [15, с. 32];
- организационно-технический (устойчивость АИС, регламентация интеграций, поддержка пользователей);
- материально-технический (оснащение, обновление инфраструктуры, распределение ресурсов) [25, с. 36].

В кадровом контуре ранее применялась децентрализованная модель подбора, приводившая к вариативности критериев и процедур. Внедрённая централизованная система с первичным отбором кадровой службой повысила формальную определённость, однако вскрыла дефицит персонала и риски соблюдения сроков подбора при ограниченных ресурсах и удалённом формате интервью.

Правовой риск сохраняется в части своевременной адаптации и обучения: учебные циклы (8 рабочих дней) зачастую начинаются с задержкой из-за групповой организации, что фактически перекладывает первичное

обучение на линейных специалистов без надлежащих стимулов и формализованной компенсации [21, с. 100].

Декларируемый институт наставничества нуждается в нормативной детализации механизмов нагрузки и вознаграждения: на практике опытные сотрудники несут дополнительную ответственность без компенсации, что влияет на соблюдение сроков и качество, увеличивая операционные риски и время ожидания.

Система премирования по KPI требует правовой прозрачности процедур: отсутствие информирования о результатах и баллах, нерегистрация дисциплинарных нарушений при влиянии на выплаты, а также кейсы несоответствия премий фактическому исполнению показателей порождают демотивацию и могут повлечь трудовые споры и снижение качества услуг [26, с. 205].

В организационно-техническом блоке центральной является правомерная организация электронного документооборота между МФЦ и органами власти. Несмотря на наличие правового основания взаимодействия (включая акты Правительства РФ № 797 и иные регламенты), на практике фиксируются сбои АИС МФЦ, чьи интерфейсы и функциональность отстают от расширяющегося перечня услуг, что влияет на соблюдение процессуальных сроков и доступность сервисов [28].

Периодические перезапуски ПО (от 15 минут до 1,5 часов) фактически препятствуют непрерывному приёму документов, что создаёт риск нарушения сроков и увеличения очередей, снижая уровень доверия к публичным услугам [28, с. 44].

АИС МФЦ обеспечивает обмен с уполномоченными органами (в т. ч. Минсоцполитики, МВД, ИФНС, ГАИ, МУГИСО), а также взаимодействие с порталом «Госуслуги». На стадии приёма требуется формирование электронного запроса и направление сканов; при этом ограничение объёма пакета (например, 8 МБ для Минсоцполитики) вызывает правоприменительные затруднения: либо ухудшается качество доказательных

документов, либо нарушается возможность их направления, что сказывается на законности и обоснованности будущего решения [29, с. 285].

Типовой состав доказательств по социальным услугам включает удостоверяющие личность документы заявителя и членов семьи, подтверждения родства и полномочий представителя, сведения о гражданстве, регистрации, доходах и основаниях для мер поддержки. Требование обеспечить передачу цветных сканов всего комплекта при технических ограничениях порождает конфликты между принципом достаточности доказательств и фактической реализуемостью электронных каналов.

Отдельная проблема – бумажная форма выдачи результатов по ряду услуг Минсоцполитики при отсутствии электронного уведомления заявителя. С учётом ограничений на разглашение персональных данных по телефону это вынуждает граждан совершать повторный визит, что особенно затруднительно для социально уязвимых категорий.

Применение системы «АИС Образование», автоматически привязывающей учреждения к адресу регистрации, выявляет пробелы в реестровой базе: новые адреса отсутствуют до внесения техподдержкой, межведомственный запрос к Росреестру недоступен, а ограниченный режим работы техподдержки затягивает подачу заявлений, противореча задаче территориальной доступности и единообразия услуг в рамках действующих постановлений.

Низкая скорость внедрения новых версий АИС приводит к параллельной эксплуатации разнородных систем (для Росреестра, МУГИСО, образования, оплаты пошлин), что повышает операционные риски и усложняет соблюдение единых правовых регламентов [38, с. 238]. Недостаточная охватность обучения экстерриториальному приёму (ПК ПВД) – около 20% сотрудников – создаёт риски качества обработки документов по объектам вне региона и нарушений процессуальных сроков.

Платёжное решение СИЭР-Gospay не подставляет автоматически суммы пошлин и не покрывает все виды услуг, что повышает вероятность ошибок при

оплате и требует постоянного мониторинга актуальных ставок, влияя на законность взимания платежей и корректность реквизитов.

В блоке материально-технического обеспечения наблюдается дисбаланс: значительные средства направляются на открытие новых подразделений, тогда как действующие офисы эксплуатируют устаревшую технику; ремонт осуществляется по факту полной неисправности, что снижает производительность и может приводить к срыву сроков оказания услуг [37, с. 731].

Недофинансирование модернизации существующей инфраструктуры (ПК, ПО, офисное оборудование) влияет на соблюдение стандартов качества и процессуальных сроков, формируя риски для прав заявителей на своевременное получение результата [45, с. 115].

Географическая асимметрия развития сети МФЦ приводит к неравномерной доступности. Крупные города обеспечены полнофункциональными центрами, тогда как сельские территории сталкиваются с ограниченным доступом, что затрагивает принцип равенства граждан в получении публичных услуг вне зависимости от места жительства [46, с. 96].

Для правомерного и устойчивого решения выявленных проблем необходим комплекс мер: совершенствование кадровой политики и процедур оценки с прозрачной мотивацией; модернизация ИТ-инфраструктуры с устранением узких мест интеграций и лимитов; нормативная донастройка регламентов электронного взаимодействия и платежей; выравнивание территориальной доступности услуг; институционализация наставничества и обучение, обеспечивающие соблюдение стандартов на всей сети [50, с. 15], [27, с. 58].

В совокупности можно констатировать стабильное развитие системы МФЦ. Расширяется перечень в том числе платных услуг и увеличивается число подразделений, что обеспечивает фактическую достижимость публичных сервисов в удалённых территориях [40, с. 94]. Вместе с тем

внутренний правовой и организационный аудит выявляет критические точки: отсутствие формализованной сквозной модели найма и адаптации, непрозрачные механизмы стимулирования, недостаточное техническое оснащение и повышенная отказоустойчивость программных решений. Их преодоление требует системного инвестирования в человеческий капитал и технологическую инфраструктуру при обязательном закреплении обновлённых процедур и стандартов на уровне нормативных правовых актов, что будет гарантировать соблюдение прав заявителей и единообразие правоприменения по всей сети МФЦ.

Выводы по второй главе: Вторая глава показала, что внедрение комплексного запроса в МФЦ облегчило жизнь заявителям. Однократное обращение позволяет получить несколько услуг, сокращая число визитов и риск ошибок при повторном вводе данных. Координация межведомственного взаимодействия на основе единого пакета документов повышает прозрачность и результативность работы органов власти.

Однако эффективность комплексных запросов сдерживают технологические и организационные ограничения. Фрагментация платформ, сбои АИС МФЦ, отсутствие интеграции услуг и дисбаланс покрытия приводят к удлинению сроков, росту затрат и неравномерному доступу к сервисам. Недостаточная подготовка и мотивация персонала усиливают задержки и снижают качество консультирования.

Заключение

В результате исследования нормативного регулирования оказания государственных и муниципальных услуг посредством многофункциональных центров установлено, что формирование системы «единого окна» представляло собой ключевой элемент административной реформы в Российской Федерации. Реализация концепции «одного окна» через МФЦ предоставила физическим и юридическим лицам возможность получать разнообразные услуги в одном месте, что существенно снизило административные барьеры, уменьшило количество обращений в различные инстанции и трансформировало характер взаимоотношений между гражданским обществом и государственными органами.

Внедрение автоматизированных информационных систем, интегрирующих базы данных федеральных, региональных и муниципальных структур, способствовало совершенствованию электронного документооборота, ускорению рассмотрения обращений и расширению возможностей дистанционного получения услуг. Данный процесс был обеспечен благодаря интеграции с Единой системой межведомственного электронного взаимодействия и платформой «Госуслуги», что гарантировало доступ к определённым сервисам в режиме 24/7 без требования физического присутствия в государственных учреждениях. Тем не менее, остаются нерешёнными вопросы бумажного оформления результатов по отдельным услугам и необходимость дополнительных визитов для получения окончательных документов, что указывает на потребность в дальнейшем развитии электронных каналов документооборота и усилении мер по защите персональной информации.

Исследование организационных особенностей функционирования МФЦ показало существование комплекса проблем, ограничивающих полную реализацию возможностей данной инфраструктуры. К первой категории относятся кадровые проблемы. Недостаточная квалификация и мотивация

работников, отсутствие структурированных программ наставничества и транспарентной системы оценки эффективности ведут к ухудшению качества консультирования, увеличению продолжительности обслуживания и снижению мотивации персонала. Действующие образовательные программы зачастую слабо связаны с практическими потребностями, а методические материалы не обеспечивают регулярного профессионального развития сотрудников.

Ко второй группе относятся технологические сложности. Устаревшая и разрозненная программная архитектура, потребность в одновременном использовании различных систем, частые технические сбои и продолжительные перезагрузки автоматизированных комплексов отрицательно влияют на эффективность центров и способствуют образованию очередей. Ограничения по размерам электронных документооборотных пакетов и недостатки интеграции с ведомствами, такими как Министерство социальной политики или Росреестр, заставляют специалистов снижать качество цифровых копий документов или возвращаться к традиционным процедурам, что не соответствует целям цифровой трансформации.

Третьим существенным фактором является неравномерное территориальное распределение МФЦ. Граждане, проживающие в удалённых и малонаселённых территориях, часто сталкиваются с проблемой территориальной недоступности центров, а цифровые платформы не всегда обеспечивают полный набор необходимых услуг. Это приводит к увеличению транспортных расходов, временных затрат и общему снижению удовлетворённости качеством государственных сервисов.

Для устранения выявленных недостатков требуется системный подход. Прежде всего, необходимо реформировать систему кадровой работы в МФЦ: создать адаптивные программы наставничества, обеспечить постоянное профессиональное развитие через модульные дистанционные курсы, установить объективные и понятные показатели оценки работы сотрудников и

внедрить систему материального стимулирования, ориентированную на качественные, а не только количественные результаты деятельности.

Во-вторых, требуется техническая модернизация IT-инфраструктуры МФЦ. Целесообразно создать интегрированную цифровую платформу, обеспечивающую взаимодействие с различными ведомствами без необходимости переключения между системами. Важно увеличить пропускную способность каналов связи, повысить стабильность и надёжность систем электронной очереди и автоматизировать процесс передачи итоговых решений заявителям через защищённые электронные каналы с использованием цифровых подписей и сертификатов.

В-третьих, следует развивать сеть МФЦ и реализовать проекты мобильных офисов в отдалённых районах, а также формировать партнёрские отношения с муниципальными образованиями и частными организациями для создания точек приёма документов в регионах с низкой плотностью населения. Параллельно необходимо адаптировать перечень предоставляемых услуг и модели обслуживания к специфике различных территорий, принимая во внимание потребности граждан с ограниченными возможностями и социально незащищённых категорий населения.

Перспективно развивать комплексные межведомственные запросы и автозаполнение форм на основе имеющихся данных, чтобы заявители указывали лишь дополнительную информацию, а базовые сведения автоматически подтягивались из государственных ресурсов; это снизит административную нагрузку и риск ошибок. Дальнейшее совершенствование нормативной базы должно идти вместе с организационно-технологической модернизацией: обновлением кадровых, технических и территориальных компонентов МФЦ для обеспечения равного качественного доступа, ускорения обслуживания и укрепления доверия к государственным институтам.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Акимов Р. А. Философские подходы к изучению феномена инноваций // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы Междунар. науч. конф. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2020. Т. 1. С. 59–62.
2. Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук: сб. науч. трудов Института инновационных технологий и государственного управления ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет». М.: Спутник+, 2019. 382 с.
3. Алексеева А. В. Анализ целевых ориентиров развития предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» в Российской Федерации // ИнноЦентр. 2019. № 1(22). С. 39–44.
4. Антошин В. А., Тарбеева И. С. Оценка основных проблем предоставления государственных и муниципальных услуг в МФЦ г. Екатеринбурга // ГосРег: Государственное регулирование общественных отношений. 2020. № 1(31). С. 125–130.
5. Анюточкина А. К. Нормативно-правовое регулирование предоставления государственных услуг МФЦ // Актуальные исследования. 2023. № 2(132), ч. I. С. 52–54.
6. Баймуратов Т. Б., Аминов И. Р. Особенности предоставления муниципальных услуг посредством многофункциональных центров // StudNet. 2020. № 8. С. 715–719.
7. Берников М. Ю., Чижмина О. В. Развитие системы МФЦ предоставления государственных и муниципальных услуг // Вестник государственного и муниципального управления. 2020. Т. 4. № 3. С. 57–63.
8. Гладкова Н. О. МФЦ как инструмент повышения качества предоставления государственных услуг // Молодой ученый. 2020. № 5(295). С. 189–191.

9. Громова Е. С. МФЦ как механизм упрощения доступа к государственным услугам // Правительство и общество. 2020. № 2. С. 45–53.
10. Гулян Г. К. Практика предоставления муниципальных услуг органами местного самоуправления // Концепт: науч.-метод. электрон. журнал. 2019. Т. 8.
11. Дербенов Ч. Ю., Босхомджиева Д. Б. Предоставление государственных и муниципальных услуг в электронном виде // Молодой ученый. 2019. № 27.2. С. 11–12.
12. Домнина А. Л. Нормативно-правовое регулирование оказания государственных и муниципальных услуг // Интеграция науки и практики в современных условиях: сб. науч. тр. Нефтекамск: Мир науки, 2019. С. 32–38.
13. Зайнашева З. Г. Зарубежный опыт повышения качества и доступности предоставления государственных услуг // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2019. № 1(15). С. 38–44.
14. Зенин С. С. Правовые формы оказания государственных и муниципальных услуг // Государственная власть и местное самоуправление. 2019. № 7.
15. Зуденкова С. А. О применении теории жизненного цикла организации к исследованию МФЦ // Муниципальная академия. 2020. № 3. С. 27–34.
16. Иванова Н. Г. Организация предоставления государственных услуг в электронном виде // Государственное управление: электронный журнал. 2020. № 3. С. 11–20.
17. Козырев М. С. Порядок предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме посредством МФЦ в Москве // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических услуг: сб. науч. тр. ФГБОУ ВО «МИРЭА – РТУ», 2019. С. 222–230.
18. Костина С. Н., Банных Г. А., Воронина Л. И. Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. 123 с.

19. Красова Е. М. Критерии оценки качества услуг // Молодой ученый. 2020. № 11. С. 128–130.
20. Кузнецов И. Н. Эффективность комплексного запроса на получение государственных услуг: опыт регионов // Управление и экономика. 2022. № 1. С. 22–30.
21. Кулешова Н. Н., Трыканова С. А. Инновационная теория и практика организации и предоставления государственных услуг через МФЦ // Социально-экономические процессы: новое видение, вызовы, тенденции: монография. Петрозаводск, 2020. С. 144–158.
22. Лобач Д. В. Проблемы в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг МФЦ // Современные научные исследования и разработки. 2019. № 4. С. 36.
23. Луговая В. С., Соболев Т. С. Совершенствование качества предоставления государственных услуг городского округа Щербинка // Противоречия и тенденции развития современного российского общества: сб. науч. статей Всерос. науч.-практ. конф. 2019. С. 205–233.
24. Михалева О. М., Матюшкина И. А. Концепция новых государственных услуг в современной России // Современные научные исследования и инновации. 2019. № 8.
25. Морев В. А., Денисов С. Е. Развитие МФЦ в 2007–2018 гг. и их интеграция с электронным правительством // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2019. Т. 5. № 3. С. 42–51.
26. Новикова И. Ю., Хазанова Д. Л. Обзор методик оценки качества государственных услуг // Вестник научных конференций. 2019. № 5-5(9). С. 285–287.
27. Пехова Л. С. Особенности оказания государственных и муниципальных услуг в странах Европейского союза // Материалы Калининградского государственного технического университета. 2019. № 1. С. 58–59.

28. Постановление Правительства РФ «О взаимодействии между многофункциональными центрами предоставления государственных и муниципальных услуг и органами власти» от 27 сентября 2011 г. № 797 (ред. от 22 апреля 2024 г.) // Собрание законодательства РФ. 2011. № 40. Ст. 5559.

29. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил организации деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг» от 22 декабря 2012 г. № 1376 (ред. от 23 марта 2024 г.) // Собрание законодательства РФ. 2012. № 53 (ч. 2). Ст. 7932.

30. Приказ Минэкономразвития России от 18 января 2012 г. № 13 (ред. от 16 января 2017 г.) «Об утверждении примерной формы соглашения о взаимодействии между многофункциональными центрами и органами власти» (зарегистрирован в Минюсте РФ 20 марта 2012 г. № 23527) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2012. № 19.

31. Приказ Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии от 1 апреля 2014 г. № П/137 «Об организации проведения мониторинга качества и доступности предоставления государственных услуг Росреестра по принципу «одного окна».

32. Прищепов Д. Д. Многофункциональные центры: правовое регулирование и основные цели деятельности // Современная мировая экономика: проблемы и перспективы в эпоху развития цифровых технологий и биотехнологии: сб. науч. статей V междунар. круглого стола, 15–16.08.2019. М.: Конверт, 2019. С. 168–169.

33. Распоряжение Правительства РФ «О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)» от 20 октября 2010 г. № 1815-р // Собрание законодательства РФ. 2010. № 46. Ст. 4720.

34. Распоряжение Правительства РФ «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах» от

25 октября 2005 г. № 1789-р (ред. от 10 марта 2009 г.) // Собрание законодательства РФ. 2005. № 46. Ст. 4720.

35. Распоряжение Правительства РФ «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» от 17 ноября 2008 г. № 1662-р // Собрание законодательства РФ. 2008. № 47. Ст. 5489.

36. Распоряжение Правительства РФ «Об утверждении Концепции региональной информатизации» от 29 декабря 2014 г. № 2769-р (ред. от 18 октября 2018 г.) // Собрание законодательства РФ. 2015. № 2. Ст. 544.

37. Романов М. Г. Стратегические направления развития системного подхода к предоставлению государственных услуг // Время и власть. 2022. № 3. С. 73–80.

38. Рязанов Я. Н. Предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме: проблемы и пути решения // Молодой ученый. 2019. № 26(264). С. 238–240.

39. Сергеева Н. В. Сравнительная характеристика качества предоставления государственных услуг в электронном виде и МФЦ // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. 2019. № 16. С. 111–118.

40. Сергеева Н. В. Этапы формирования и развития сети МФЦ // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 1–2. С. 94–100.

41. Сидорова Л. И. Практика формирования МФЦ предоставления государственных услуг // Журнал местного самоуправления. 2021. № 4. С. 56–63.

42. Тонян М. Н., Воскресенская В. В. Сущность и виды государственных (муниципальных) услуг в Российской Федерации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 7-2. С. 88–90.

43. Указ Президента РФ «О мерах по проведению административной реформы в 2003–2004 годах» от 23 июля 2003 г. № 824 // Собрание законодательства РФ. 2003. № 30. Ст. 3046.

44. Указ Президента РФ «О Национальном плане противодействия коррупции на 2021–2024 годы» от 16 августа 2021 г. № 478 (ред. от 26 июня 2023 г.) // Собрание законодательства РФ. 2021. № 34. Ст. 6170.

45. Указ Президента РФ «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» от 7 мая 2012 г. № 601 // Собрание законодательства РФ. 2012. № 19. Ст. 2338.

46. Фаттахов И. Э. Теоретические подходы к сущности публичного управления государственными услугами в современных условиях // Казанский экономический вестник. 2019. № 1(21). С. 14–17.

47. Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (ред. от 6 февраля 2023 г.) // Собрание законодательства РФ. 2006. № 31 (ч. 1). Ст. 3451.

48. Федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ (ред. от 21 ноября 2022 г.) // Собрание законодательства РФ. 2006. № 45. Ст. 4626.

49. Федеральный закон «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ (ред. от 25 декабря 2023 г.) // Собрание законодательства РФ. 2010. № 31. Ст. 4179.

50. Федосова А. Ю. Проблемы и перспективы совершенствования системы предоставления государственных услуг // Вестник общественных наук. 2021. № 7. С. 15–23.

51. Филатова М. М. Система оказания государственных и муниципальных услуг в МФЦ // Научные труды Московского гуманитарного университета. 2019. № 2. С. 51–56.