



УДК 332.1  
ББК 65.04

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ, ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ ОКАЗАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ <sup>1</sup>

**Калинина Алла Эдуардовна**

Доктор экономических наук, профессор, проректор по научной работе и информатизации, профессор кафедры государственного и муниципального управления Волгоградского государственного университета  
prgrector@volsu.ru  
Проспект Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация

**Соколов Алексей Федорович**

Кандидат экономических наук, заместитель генерального директора по экономике и организации управления ООО «Гипросинтез» (Московское обособленное подразделение)  
trs2004@bk.ru  
Улица Гиляровского, 39, строение 1, 127110 г. Москва, Российская Федерация

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы повышения качества и доступности государственных услуг для населения посредством развития необходимой коммуникационной инфраструктуры; организационного, институционального и информационного обеспечения, многофункциональных центров. Развитие сети МФЦ должно быть направлено на достижение конечных социально значимых результатов – повышение удовлетворенности населения качеством оказанных государственных и муниципальных услуг. Предложено учитывать в качестве обобщающего показателя качества государственных и муниципальных услуг коэффициент эффективности деятельности МФЦ (*Kef*), определяемый как среднее арифметическое значений показателей результативности реализации работ по предоставлению государственных и муниципальных услуг в региональном субъекте путем создания МФЦ.

**Ключевые слова:** многофункциональные центры, оказание государственных и муниципальных услуг, государственное управление, социально-экономическое развитие, эффективность, органы исполнительной власти.

В условиях информатизации хозяйственных процессов национальной экономики к территориальным системам управления предъявляются требования, обусловленные новой парадигмой управления, трансформирующей общие подходы к их развитию (от знаний для управления к управлению знаниями; от «вла-

сти над людьми» к «власти от людей»); от функционального к процессному управлению; от работы групп к групповой работе; от «чистого производства» к «процессу», в котором важную роль играет потребление; от единовременного принятия решений к перманентному выявлению проблем). Развитие информаци-

ного фактора в системе общественного производства приводит к доминированию процессов нематериальной деятельности; производства, распределения и использования знаний; инфраструктурного обеспечения на основе всемирной информационной сети, которые определяют изменения в организационной структуре и механизме управления. С учетом этого, региональная система управления адаптируется, видоизменяя и формируя новые элементы и процессы. Трансформацию систем управления регионом целесообразно рассматривать в тесной взаимосвязи с информационной составляющей, что позволяет эффективнее реализовывать такие функции управления, как: анализ, мониторинг, сопровождение, планирование и прогнозирование, а также консалтинг экономического роста региона.

Развитие информационного фактора обуславливает необходимость реформирования систем территориального управления на основе использования ИКТ, поскольку изменение объекта регионального управления – регионального сообщества обуславливает изменения его как субъекта деятельности, как гражданского института общества. Приоритетами развития региональной системы управления в аспекте внедрения и использования информационных технологий являются: оптимизация функций органов управления субъектов РФ, проведение административной реформы, стандартизация и регламентация государственных услуг, предоставляемых органами государственной власти; внедрение в деятельность региональных органов и государственных учреждений технологий взаимодействия с населением, в том числе электронного, внедрение и развитие электронного правительства региона; повышение качества предоставляемых государственных услуг посредством создания сети многофункциональных центров; общая координация государственных, муниципальных, корпоративных и частных информационных ресурсов, подсистем и телекоммуникаций; консолидация институциональных норм и правил регулирования информационных процессов; максимизация возможностей использования информации во всех сферах жизни регионального сообщества; развитие системы территориального общественного самоуправления. Обозначенные приоритеты позволяют определять цели,

методы, инструменты, формы совершенствования систем регионального управления, комплексный мониторинг и систему критериев оценки эффективности и интерактивности власти и их адаптацию к условиям, ресурсам и факторам конкретного региона.

Реформирование системы государственного управления является одним из важных условий ускорения социально-экономического развития. По свидетельству международных экспертов по эффективности государственного управления и качеству публичных услуг Российская Федерация находится на одном уровне со странами, намного уступающими ей в экономическом развитии. А по ряду интегральных показателей, используемых в международной практике, Россия значительно уступает не только развитым странам, но и большинству стран Восточной Европы [1; 4].

По существу сфера государственного управления становится ограничивающим фактором социально-экономического развития. Для решения этой проблемы необходимо повышение эффективности государственного управления путем кардинального улучшения деятельности органов исполнительной власти.

Повышение качества и доступности государственных услуг определено основными законодательными документами административной реформы и предполагает в том числе изменение организации предоставления государственных услуг по принципу одного окна и организацию эффективного межведомственного обмена [6; 11; 16; 22]. Но проблемы межведомственного взаимодействия и территориальной разобщенности, сопровождающиеся неразвитостью коммуникационной инфраструктуры, являются главным препятствием к уменьшению времени предоставления услуг, снижению количества подтверждающих документов, отработке сквозных регламентов, снижению очередей и в конечном итоге – к удовлетворенности граждан от работы органов исполнительной власти и органов местного самоуправления.

В 2010 г. закончился срок реализации Концепции административной реформы РФ в 2006–2010 годах. За это время сформированы нормативная и методическая базы повышения качества исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг, сфор-

мированы механизмы управления и стимулирования административной реформы.

Новым программным документом, определяющим основные направления совершенствования государственного управления на среднесрочный период, является Концепция снижения административных барьеров и повышения доступности государственных услуг на 2011–2013 гг., разработанная министерством экономического развития РФ [17].

Концептуально система исполнительной власти определена как сервисно-ориентированная, что предполагает обеспечение государством необходимого качества государственных услуг, то есть условий, при которых гражданин будет затрачивать минимум времени, сил и ресурсов для получения государственных и муниципальных услуг. Принятый Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» впервые на законодательном уровне заложил основы для реализации основных мероприятий административной реформы [23]. В соответствии с этим законом граждане и организации обладают правом на полные, актуальные и достоверные сведения о государственных и муниципальных услугах. А также правом получать их электронно [с использованием федерального и регионального порталов государственных и муниципальных услуг, многофункциональных центров (МФЦ)].

Реализация эффективной системы предоставления услуг посредством «одного окна» подразумевает последовательное введение частично отсутствующих в настоящее время способов формального описания деятельности исполнительных органов, позволяющих оптимизировать административные процессы, разработать транзакционные механизмы управления проектами административного моделирования, автоматизировать формализованную информацию о государственных услугах и механизмах их предоставления. Реализация организационной технологии предоставления услуг на базе многофункциональных центров возможна посредством единообразной системы транзакционного обеспечения их деятельности, целесообразным вариантом реализации которой являются системы класса workflow (процессные системы), обеспечивающие исполнение и контроль процессов, требующих вы-

полнения действий, имеющих четкие результаты, в известном заранее порядке. В совокупности процессная организационно-институциональная система и система информирования обеспечивают транзакции услуг на основе модульного принципа их организации: электронное исполнение и контроль процессов оказания государственных услуг; электронный архив; портал; информационный киоск; реестр нормативно-справочной информации; сервер форм.

Одним из аспектов государственного управления, находящегося под пристальным вниманием общественности и самих представителей публичного сектора, является качество предоставления государственных и муниципальных услуг, то есть общественно значимых благ (в экономическом смысле) или юридически значимых действий (в процедурном смысле).

Многофункциональный центр представляет собой организацию, уполномоченную региональными органами исполнительной власти для оказания гражданам комплекса взаимосвязанных государственных и муниципальных услуг с участием представителей различных ведомств на основе единого помещения, организованного по принципу «одного окна» и соответствующего всем необходимым требованиям комфортности предоставления государственных услуг (возможность предварительной записи по телефону, организованный call-центр, электронная очередь, оборудованные места для ожидания, удобство расположения и т. д.), включая возможность оплатить необходимые пошлины и сборы (наличие отделений банков, автоматов для приема платежей). В МФЦ услуги предоставляются независимо от уровня власти, в компетенции которой находится предоставление этой услуги (федеральная, региональная и муниципальная) [18; 21].

Ключевой функцией МФЦ является организация приема, первичной обработки документов, выдача заявителю результата предоставления государственной (муниципальной) услуги, консультирование граждан и юридических лиц по вопросам предоставления государственных (муниципальных) услуг [21]. При этом само предоставление государственных услуг осуществляется соответствующим ведомством (участником МФЦ) в соответствии с утвержденным административным регламентом [2]. Взаимодействие участников МФЦ при предо-

ставлении государственных (муниципальных) услуг осуществляется на основе заключенных соглашений.

Организация сети МФЦ как одно из приоритетных направлений административной реформы вписана в контекст зарубежной практики. В зарубежном административном реформировании активная работа по созданию институтов оказания публичных услуг ведется с первой половины 90-х годов.

Как показывает зарубежный опыт, реформа государственной службы и совершенствование системы предоставления государственных услуг является частью более комплексных преобразований в сфере управления в государственном секторе. Значительные результаты реформирования сферы оказания государственных услуг достигнуты в таких странах, как Великобритания, США, Австралия, Канада, Германия, Малайзия, Венгрия, Польша, Китай, Южная Корея, Голландия, Бразилия.

Анализ зарубежного опыта позволил выявить общие подходы, используемые в мировой практике, для проведения реформы государственной службы, в том числе системы предоставления государственных услуг [13]. К таковым можно отнести: проведение реформ осуществляется в соответствии с четко установленными принципами; руководство реформами возлагается на государственный орган высокого уровня, непосредственно подотчетного главе государства или правительства; проведение реформ сопровождается созданием разветвленной сети исследовательских, консультационных, обучающих и других поддерживающих структур; проведение реформ сопровождается широким применением передовых информационно-коммуникационных технологий; процесс совершенствования предоставления государственных услуг тесно связан с использованием на практике принципа «обратной связи» с потребителем услуг; процесс совершенствования предоставления государственных услуг занимает длительный период времени.

В указанных государствах основными направлениями стратегии реформирования сферы оказания государственных услуг являются:

- разработка и внедрение общенациональных стандартов;

- передача больших полномочий органам исполнительной власти того уровня, на котором непосредственно осуществляется предоставление услуг;

- большая гибкость в предоставлении услуг с учетом специфических особенностей и потребностей потребителей;

- возможность выбора для потребителя места получения и поставщика услуги, что ведет к повышению качества услуг.

Государственные служащие, вовлеченные в процесс реформирования сектора оказания государственных услуг, отмечают, что при проведении реформы для достижения устойчивых результатов необходимо одновременно развивать соответствующие элементы инфраструктуры в поддержку системы предоставления государственных услуг. Подобная инфраструктура подразумевает создание сети организаций и учреждений (аналог МФЦ), облегчающих процесс предоставления государственных услуг, формирование информационных баз данных, предоставление консультаций и обучение как госслужащих, так и потребителей услуг [3; 12].

За рубежом подобные организации осуществляют свою деятельность на основе следующих принципов: максимальная приближенность и ориентация на нужды потребителя; профессионализм в управлении деятельностью и предоставлении услуг; устойчивость результатов; практическая польза от их деятельности.

В настоящее время правовая и методическая база организации МФЦ находится в стадии формирования [14]. Нормативно-правовые основы создания МФЦ закреплены в следующих федеральных законодательных актах: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р «Об одобрении Концепции проведения административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 гг. и плана мероприятий по проведению административной реформы в 2006–2010 гг.»; Концепция формирования электронного правительства в РФ до 2010 г., утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 06 мая 2008 г. № 632-р; Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»; Постановление Правитель-

ства РФ от 3 октября 2009 г. № 796 «О некоторых мерах по повышению качества предоставления государственных (муниципальных) услуг на базе многофункциональных центров предоставления государственных (муниципальных) услуг».

Министерством экономического развития Российской Федерации предложено и реализуется методическое обеспечение создания и текущей деятельности МФЦ [10; 15; 21]: Методические рекомендации по созданию и обеспечению деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг; Методика оценки проектов административных регламентов исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг; Типовое положение о многофункциональном центре предоставления государственных и муниципальных услуг; Порядок предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг; Примерные требования к многофункциональному центру предоставления государственных и муниципальных услуг; Рекомендации по формированию стандарта комфортности предоставления государственных и муниципальных услуг в многофункциональных центрах предоставления государственных и муниципальных услуг; Примерная форма соглашения о взаимодействии между многофункциональным центром предоставления государственных и муниципальных услуг и федеральными органами исполнительной власти, органами государственных внебюджетных фондов, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления; Рекомендации по разработке порядка формирования и ведения реестра государственных услуг субъекта Российской Федерации; Рекомендации по определению перечня услуг, которые являются необходимыми и обязательными для предоставления государственных услуг органами исполнительной власти субъекта Российской Федерации и оказываются организациями, участвующими в предоставлении государственных услуг органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации; Рекомендации по разработке порядка определения размера платы за оказа-

ние услуг, необходимых и обязательных для предоставления исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации государственных услуг и др.

Также к правовой базе деятельности МФЦ следует отнести нормативно-правовые акты, регламентирующие процесс оказания государственных и муниципальных услуг.

По мнению авторов, необходимо отметить, что реализация эффективной системы предоставления услуг посредством «одного окна» подразумевает наличие частично отсутствующих в настоящее время способов формального описания деятельности исполнительных органов по их предоставлению, позволяющих оптимизировать административные процессы, разработать транзакционные механизмы управления проектами административного моделирования, автоматизировать формализованную информацию о государственных услугах и механизмах их предоставления.

Реализация организационной технологии предоставления услуг на базе многофункциональных центров возможна посредством единой системы транзакционного обеспечения их деятельности, целесообразным вариантом организации которой являются системы класса workflow («процессные системы»), обеспечивающие исполнение и контроль процессов, требующих выполнения действий, имеющих четкие результаты, в известном заранее порядке. В совокупности процессная организационно-институциональная система и система информирования обеспечивают транзакции услуг на основе модульного принципа их организации: электронное исполнение и контроль процессов оказания государственных услуг; электронный архив; портал; информационный киоск; реестр нормативно-справочной информации; сервер форм [20].

Дальнейшее развитие системы «одного окна» повлечет за собой необходимость расширения и углубления информационного взаимодействия на базе МФЦ, в том числе за счет привлечения новых партнеров [19].

Информационное взаимодействие в ходе предоставления государственных и муниципальных услуг и проведения мониторинга многофункционального центра может осуществляться в следующих формах:

– информационное взаимодействие на основании соглашений об информационном обмене;

– информационное взаимодействие на основании соглашений о создании межведомственного информационного ресурса;

– информационное взаимодействие на основании формализованного описания порядка интеграции и осуществления в соответствии с этим порядком доступа непосредственно в информационные ресурсы ведомств, которые находятся у владельцев и остаются неизменными;

– иные формы, в том числе смешанные.

В практике создания организаций «одного окна» прослеживается единая технология проектирования – выбор перечня услуг, разработка регламентов, заключение межведомственных соглашений, обучение сотрудников. В основе создания структуры МФЦ лежит, прежде всего, система документации в виде концепций, нормативной правовой документации, аналитических материалов и других не менее важных элементов начала работ. Анализ «лучшей практики» создания организаций оказания услуг в режиме «одного окна» позволил авторам определить следующую организационную технологию создания МФЦ (см. рис. 1).

Предложенная процессная организационная технология создания многофункциональных центров состоит из последовательных действий органов исполнительной власти по формированию, функционированию и развитию МФЦ: определение организационно-правовой формы, перечня и порядка предоставляемых основных и дополнительных услуг, согласованных с федеральными и региональными органами исполнительной власти и местного самоуправления; автоматизация и оптимизация процессов их предоставления; разработка вариативной схемы взаимодействия организационных объектов разного уровня; финансово-экономическое моделирование и институционализация деятельности; учебно-методическая подготовка специалистов; информационная поддержка функционирования в традиционной и интерактивной форме на основе модульной информационно-аналитической системы; мониторинг функционирования.

Развитие интернет-сайта МФЦ на основе предлагаемой вариативной схемы взаимо-

действия информационно-технологических объектов разного уровня при функционировании МФЦ в дальнейшем позволит сформировать на его основе единый электронный магазин государственных и муниципальных услуг субъекта РФ.

На заключительной стадии создания МФЦ целесообразно, по мнению авторов, организация регулярного мониторинга качества оказания услуг на базе центра (что отмечено в качестве этапа в организационной технологии создания МФЦ на рисунке 1).

Теоретико-методическое обоснование необходимости проведения мониторинга и оценки качества предоставления государственных и муниципальных услуг представляют в своих публикациях такие ученые, как, например, С.И. Неделько, С.Г. Маковецкая, А.Е. Шадрин, В.В. Маркин, А.В. Осташков, А.Э. Калинина, Я.Я. Кайль и др. [5; 7–9].

Под оценкой качества государственных и муниципальных услуг понимается совокупность методов, инструментов и процедур, разработанных и реализуемых для вынесения суждения о доступности и качестве услуг, предоставляемых субъектам хозяйствования. Проведение оценки возможно с использованием методов мониторинга стандартов качества по месту оказания государственных услуг и опросов потребителей услуг.

Целесообразно учитывать критерии (непосредственного результата и конечного эффекта) и показатели результативности (количество действующих МФЦ и государственных и муниципальных услуг, предоставляемых на его базе, уровень вовлеченности территориальных ОИВ и федеральных фондов, администраций муниципальных образований и информированности получателей услуг, время ожидания получения услуги, увеличение количества окон приема-выдачи документов; сокращение количества жалоб получателей услуг, уровень удовлетворенности субъектов) реализации работ по повышению качества предоставления государственных и муниципальных услуг в региональном субъекте в условиях развития МФЦ. Эффективная система управления качеством предоставления услуг требует создания оперативной обратной связи с пользователями государственных услуг, практически отсутствующей в настоящей

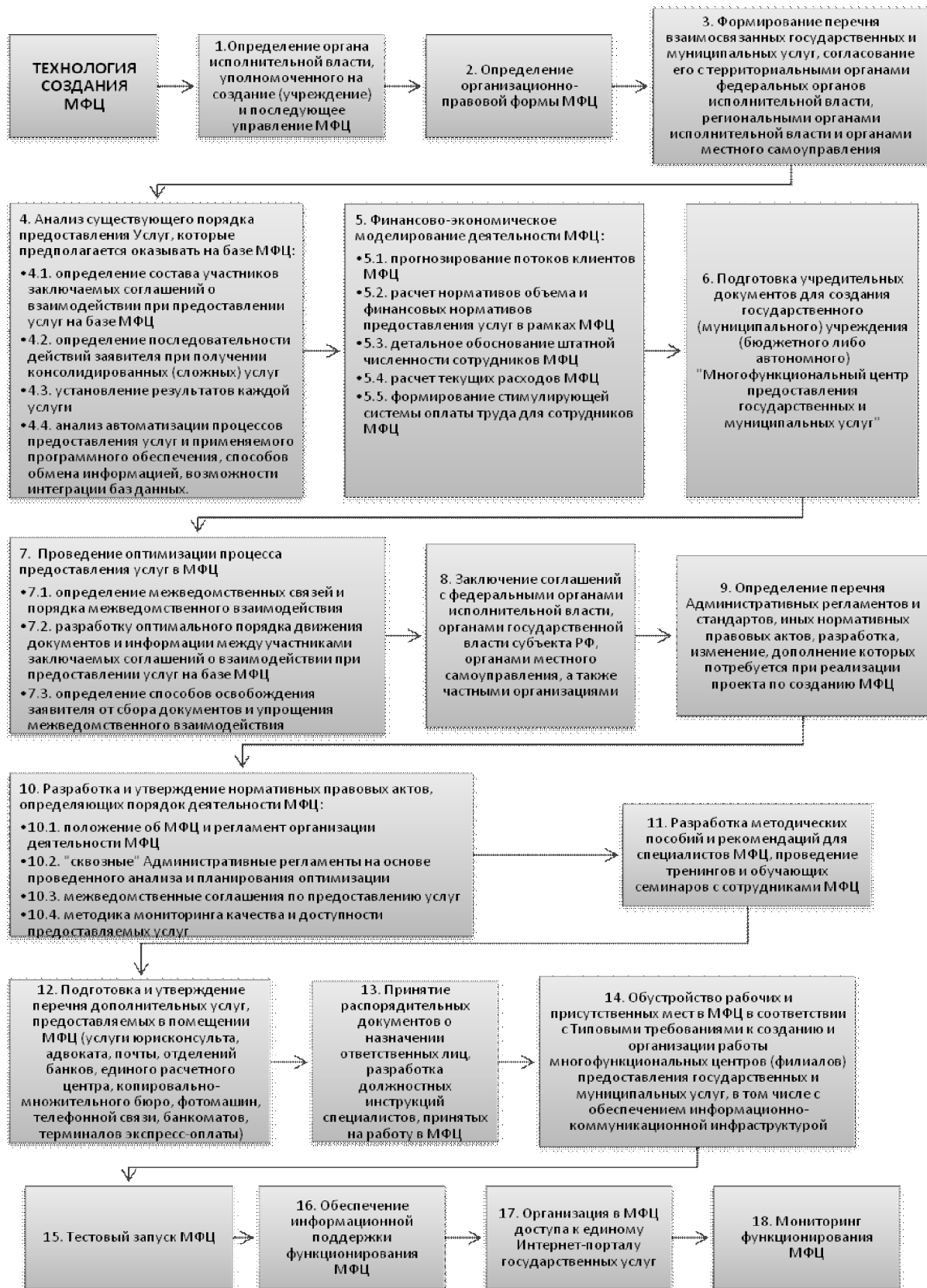


Рис. 1. Организационная технология создания многофункциональных центров

Примечание. Составлено авторами.

практике. Развитие МФЦ в сочетании с электронным правительством делает процесс предоставления услуг не только оперативным, но и интерактивным [21].

Массовое развитие ИКТ обуславливает необходимость разработки информационно-аналитического обеспечения управления нового типа, адекватно отражающего динамику и эволюцию системы управления региональной экономикой, с соответствующими методами, инструментами, средствами. Информационно-аналитическое обеспечение мониторинга систем управления регионом представляет собой совокупность логических приемов и средств преобразования исходных данных в систему пертинентной (соответствующей потребностям) информации, обеспечивающей коммуникацию его субъектов и принятие решений, является функциональной составляющей системы управления экономикой региона и состоит: из единой организационной технологии обработки статистической информации; информационно-аналитической системы и формализованного процесса принятия решений на основе системной взаимосвязи структурированных информационных ресурсов и средств их обработки.

Методологическую основу формирования информационно-аналитического инструментария мониторинга системы управления экономикой региона образует оценка ее эффективности на основе иерархического рейтинга и структурно-функционального анализа состояния и динамики, что позволяет оптимизировать управленческие воздействия на различных уровнях его организации и выявить две функциональные группы показателей, определяющих: макросостояние системы и ее территориально-локализованных образований; направления управленческих воздействий в районах, нуждающихся в регулировании.

Разработка аналитического функционала указанного инструментария мониторинга обеспечивает повышение системности, обоснованности управленческих решений и эффективности деятельности ОИВ субъектов РФ, стимулирует руководство к повышению эффективности взаимодействия ОИВ и гражданского общества; обеспечивает непосредственное участие институтов гражданского общества в процедурах формирования и экс-

пертизы решений, принимаемых на всех уровнях государственного управления; повышает открытость и интерактивность деятельности субъекта управления.

Развитие сети МФЦ направлено на достижение конечных социально значимых результатов, главный из которых – повышение удовлетворенности населения качеством оказанных государственных и муниципальных услуг.

Эффективная система управления качеством предоставления услуг требует создания оперативной обратной связи с пользователями государственных услуг, практически отсутствующей в настоящей практике. Создание МФЦ в сочетании с «Электронным правительством» делает процесс предоставления услуг не только оперативным, но и интерактивным. Обезличенное, но контролируемое общение чиновника и гражданина, позволяющее гражданину самому отслеживать процесс решения своих запросов приведет к созданию в конечном счете самоуправляемой системы предоставления услуг населению региона.

#### ПРИМЕЧАНИЕ

<sup>1</sup> Работа выполнена при поддержке гранта РГНФ и Администрации Волгоградской области Региональный конкурс «Волжские земли в истории и культуре России» № 12-12-34018 «Мониторинг и корректировка механизма управления инновационными процессами в экономике региона с использованием естественнонаучных методов».

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Взаимосвязь между административной реформой и темпами экономического роста: Обзор методов и результатов исследований : документ для обсуждения / Департамент по управлению экономикой и борьбе с бедностью, Всемирный банк. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.cap.ru/home/25/admref\\_5\\_4.doc](http://www.cap.ru/home/25/admref_5_4.doc) (дата обращения: 02.03.2011). – Загл. с экрана.
2. Государственные услуги: основные направления и подходы к созданию центров обслуживания населения по принципу «одного окна» / С. Г. Капаров [и др.]. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.kuzmet.kz](http://www.kuzmet.kz) (дата обращения: 16.03.2011). – Загл. с экрана.



3. Гриднев, В. Единая электронная система информирования по предоставлению государственных услуг в субъекте РФ / В. Гриднев. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.gridnev.info/?p=94](http://www.gridnev.info/?p=94) (дата обращения: 17.03.2011). – Загл. с экрана.

4. Интегральные показатели эффективности реформы государственного управления: справочные материалы для Минэкономразвития России / Секретариат доноров по реформе государственной службы в России, Департамент международного развития Великобритании. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [russianfinancialnetworkcenter.ru/politosociolog/integral'nye\\_pokazateli\\_ehffektivnosti\\_reformy\\_gosudarstvennogo\\_upravlenija\\_m\\_2004\\_57\\_s.html](http://russianfinancialnetworkcenter.ru/politosociolog/integral'nye_pokazateli_ehffektivnosti_reformy_gosudarstvennogo_upravlenija_m_2004_57_s.html) (дата обращения: 02.03.2011). – Загл. с экрана.

5. Калинина, А. Э. Повышение качества и доступности государственных и муниципальных услуг посредством развития сети многофункциональных центров в Волгоградском регионе / А. Э. Калинина // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2011. – № 31 (124). – С. 11–16.

6. Концепция административной реформы в РФ в 2006–2010 гг. : (одобр. Распоряжением Правительства РФ от 25 окт. 2005 г. № 1789-р). – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.gov.spb.ru/gov/admin/otrasl/c\\_selfgov/adm\\_ref/norm/konsep](http://www.gov.spb.ru/gov/admin/otrasl/c_selfgov/adm_ref/norm/konsep) (дата обращения: 02.03.2011). – Загл. с экрана.

7. Маковецкая, С. Г. Гражданский мониторинг (потребительский контроль) качества предоставления государственных услуг / С. Г. Маковецкая // Социальное партнерство и развитие институтов гражданского общества в регионах и муниципалитетах: практика межсекторного взаимодействия / под ред. А. Е. Шадрина. – М. : Агентство социальной информации, 2008. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [kmp.ru/files/boyarkov/sbornik\\_mezhsektornoe\\_partnerstvo\\_2008.pdf](http://kmp.ru/files/boyarkov/sbornik_mezhsektornoe_partnerstvo_2008.pdf) (дата обращения: 20.03.2011). – Загл. с экрана.

8. Мониторинг в системе оказания государственных и муниципальных услуг как инструмент реализации стратегии повышения качества государственного и муниципального управления / С. И. Неделько [и др.]. – М. : Экслибрис Пресс, 2008. – 231 с.

9. Мониторинг государственных и муниципальных услуг в регионе как стратегический инструмент повышения качества регионального управления: опыт, проблемы, рекомендации / под общ. ред. В. В. Маркина, А. В. Осташкова. – М., 2008. – 321 с. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [window.edu.ru/window/library/pdf2txt?p\\_id=29801&p\\_page=10](http://window.edu.ru/window/library/pdf2txt?p_id=29801&p_page=10) (дата обращения: 20.03.2011). – Загл. с экрана.

10. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг : федер. закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ : (принят ГД ФС РФ

07 июля 2010 г.) // Российская газета. – 2010. – 30 июля (№ 168).

11. Официальный сайт административной реформы в РФ. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://ar.economy.gov.ru/> (дата обращения: 05.03.2011). – Загл. с экрана.

12. Паршин М. Заседание круглого стола Минэкономразвития РФ «Совершенствование системы оказания государственных и муниципальных услуг». – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.ar.gov.ru](http://www.ar.gov.ru) (дата обращения: 09.03.2011). – Загл. с экрана.

13. Поддержка реализации управления по результатам в России – опыт, тенденции, уроки на будущее : подготовлено для конференции МЭРТ «Подведение итогов реализации мероприятий административной реформы в 2007 году. Основные направления работы в 2008 году» / Команда содействия реформе госуправления, Отдел по борьбе с бедностью и экономическому управлению, Регион Европы и Центральной Азии, Всемирный банк. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.ar.gov.ru/common/img/uploaded/14.03\\_wb.pdf](http://www.ar.gov.ru/common/img/uploaded/14.03_wb.pdf) (дата обращения: 16.03.2011). – Загл. с экрана.

14. Предложения по направлениям работ над электронными административными регламентами на федеральном уровне в Российской Федерации и обзор международного опыта реализации электронных административных регламентов в органах исполнительной власти. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.adm.yar.ru/a\\_center/admref/predloz.htm](http://www.adm.yar.ru/a_center/admref/predloz.htm) (дата обращения: 26.02.2011). – Загл. с экрана.

15. Проект Федерального закона «О стандартах государственных услуг» / Центр стратегического планирования. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.csr.ru](http://www.csr.ru) (дата обращения: 22.02.2011). – Загл. с экрана.

16. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 09 февр. 2008 г. № 157. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.referent.ru/1/117046](http://www.referent.ru/1/117046) (дата обращения: 05.03.2011). – Загл. с экрана.

17. Распоряжение Правительства РФ от 10.06.2011 г. № 1021-р «Об утверждении Концепции снижения административных барьеров и повышения доступности государственных и муниципальных услуг на 2011–2013 гг. и Плана мероприятий по реализации указанной Концепции».

18. Смирнов, Н. В. Альтернативные формы организации МФЦ: торги за франшизу / Н. В. Смирнов. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [www.nisse.ru/work/experts/expert\\_12.html?mode=publications](http://www.nisse.ru/work/experts/expert_12.html?mode=publications) (дата обращения: 12.03.2011). – Загл. с экрана.

19. Соколов, А. Ф. Развитие сети многофункциональных центров: теория и практика / А. Ф. Со-

колов // Научные ведомости Белгородского государственного университета. История. Политология. Экономика. Информатика. Вып. 21/1. – 2012. – № 1 (120). – С. 56–61.

20. Соколов, А. Ф. Совершенствование системы управления регионом в условиях развития информатизации / А. Ф. Соколов. – Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2013. – 400 с.

21. Соколов, А. Ф. Совершенствование системы управления регионом в условиях развития информатизации : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика) / А. Ф. Соколов. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://new.volsu.ru/Aspirant/calendar/>. – Загл. с экрана.

22. Типовое положение о многофункциональном центре предоставления государственных и муниципальных услуг. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: [ar.gov.ru/ru/about/documents/index.php?id4=27](http://ar.gov.ru/ru/about/documents/index.php?id4=27) (дата обращения: 11.03.2011). – Загл. с экрана.

23. Указ Президента РФ от 23 июля 2003 г. № 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003–2004 годах» // Российская газета. – 2003. – 25 июля (№ 148).

24. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // Российская газета. – 2010. – 30 июля (федер. вып. № 5247).

## **ORGANIZATIONAL, INSTITUTIONAL AND INFORMATION SUPPORT OF FUNCTIONING OF THE MULTIPURPOSE CENTERS OF RENDERING THE STATE AND MUNICIPAL SERVICES**

**Kalinina Alla Eduardovna**

Doctor of Economic sciences, Professor, Vice Rector for Scientific Work and Informatization,  
Volograd State University  
[nrprorector@volsu.ru](mailto:nrprorector@volsu.ru)  
Prospect Universitetsky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation

**Sokolov Aleksei Fedorovich**

Candidate of Economic Sciences,  
Deputy Director General for Economy and Organization of Management of JSC Giprosintez  
(Moscow separate division)  
[trs2004@bk.ru](mailto:trs2004@bk.ru)  
Gilyarovskogo St, 39/1, 127110 Moscow, Russian Federation

**Abstract.** In the article the questions of the improvement of quality and availability of the state services to the population by means of developing the necessary communication infrastructure, organizational, institutional and information support, multipurpose centers (MPC) are considered. The development of the MPC network has to be directed at achieving final socially significant results, i.e. the increase of population satisfaction with the quality of rendered state and municipal services. The authors propose to take into consideration the generalized quality index of state and municipal services of MPC, that is defined as a arithmetic mean of values of performance indicators in the actualization of work on rendering state and municipal services in a regional territorial subject through developing MPC.

**Key words:** multipurpose centers, rendering the state and municipal services, public administration, social and economic development, efficiency, executive authorities.