

# МФЦ 2.0:

новые подходы  
к оказанию  
государственных  
услуг в центрах  
«Мои Документы»

---

- Окна
- Кабинет




- Кабинет 2



- Мой банк
- Моё искусство
- Моё здоровье
- Обмен книгами
- Детский уголок

# Содержание

Вступительное слово главного редактора.....	1
 <b>МФЦ 2.0</b> Новые подходы к оказанию государственных услуг в центрах «Мои Документы».....	2
МФЦ в мире. Любопытные факты.....	10
 <b>МФЦ: ИННОВАЦИИ</b>	
«МФЦ – это первый шаг к сервисному государству». Интервью с А. С. Николаевым.....	14
Организация приема наличных денежных средств в МФЦ.....	17
О механизме оценки качества государственных услуг.....	18
Ямальский МФЦ развивает систему оценки качества услуг.....	23
Защита интересов заявителей в МФЦ: опыт Московской области.....	24
Лайфхаки для сотрудников: #вежливость_и_профессионализм.....	25
Лучшие региональные практики.....	29
 <b>1 ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС «ЛУЧШИЙ МФЦ РОССИИ»</b>	
О конкурсе.....	36
Победители в номинации «Лучший проект» 2018.....	39
Блиц-интервью лучших универсальных специалистов.....	49
 <b>РЕЙТИНГ СЕТИ МФЦ</b> .....	52
 <b>МФЦ: БОЛЬШЕ, ЧЕМ УСЛУГИ</b> .....	54
Курьезы из жизни МФЦ.....	59

# Вступительное слово главного редактора



## Уважаемые друзья!

Третий номер журнала «Мои Документы» приурочен к Всероссийскому форуму государственных и муниципальных услуг, который в этом году проходит в городе Якутске и отмечает свое пятилетие.

Юбилейный форум – это не просто мероприятие. Это определенная веха в развитии системы МФЦ в России. Мы, с одной стороны, подводим промежуточные итоги и обсуждаем достигнутые результаты, а с другой – определяем стратегические приоритеты на будущее, в соответствии с которыми должна

развиваться дальше система оказания услуг в нашей стране.

Прообразы современных центров «Мои Документы» начали появляться в 2007 году. Это был своего рода эксперимент, который впоследствии стал одним из самых масштабных государственных проектов, кардинально изменивших сферу государственных услуг.

Создание МФЦ в том виде, который мы имеем сегодня, было очень амбициозной, глобальной, уникальной и сложной задачей. На сегодняшний день мы можем с уверенностью сказать, что эта задача была решена успешно. Это значит, что сеть МФЦ начинает следующий этап своего развития. Цифровизация и быстрое развитие технологий побуждают нас искать новые подходы и механизмы в работе по оказанию государственных и муниципальных услуг.

Эти новые подходы будут заложены в концепцию МФЦ 2.0, которую в настоящее время разрабатывает Минэкономразвития России и которой посвящена центральная статья третьего выпуска журнала «Мои Документы», а также часть мероприятий форума. Мы надеемся, что новое видение МФЦ, заложенное в этой концепции, позволит МФЦ идти в ногу со временем и успешно решать те задачи, которые ставит перед ними современная реальность.

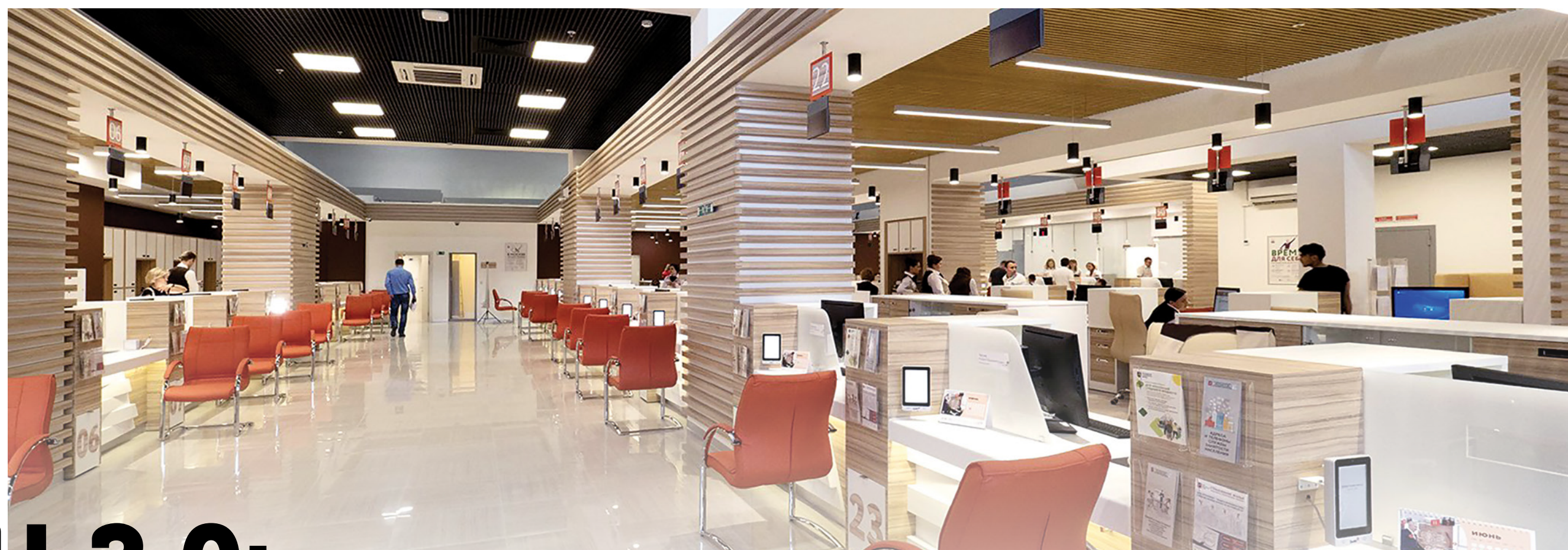
**АНДРЕЙ МАТВЕЕНКО,**

директор Департамента  
государственного управления  
Минэкономразвития России





МФЦ 2.0



# МФЦ 2.0: НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ОКАЗАНИЮ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ В ЦЕНТРАХ «МОИ ДОКУМЕНТЫ»



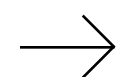
За время, прошедшее с момента открытия первых центров «Мои Документы», достигнуты все показатели, которые были поставлены Президентом Российской Федерации в «майском» указе 2012 года:

**90,1%**  
граждан **довольны качеством предоставления государственных и муниципальных услуг**

**97,5%**  
граждан **охвачены «одним окном»**

**14,6**  
минут **составляет среднее время ожидания в очереди для получения госуслуги**

По многим опросам экспертов, лидеров мнений, граждан, МФЦ стал устойчиво ассоциироваться с новым лицом государства, новым образом — современным и технологичным.



К 2019 году в России сформирована масштабная сеть многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг, насчитывающая 50 тысяч окон в 13 тысячах офисов. В ней работает свыше 70 тысяч специалистов. Ежегодно сеть МФЦ обрабатывает почти 100 миллионов обращений граждан.

По многим опросам экспертов, лидеров мнений, граждан, МФЦ стал устойчиво ассоциироваться с новым лицом государства, новым образом — современным и технологичным.



## → Концепция МФЦ 2.0

МФЦ должны стать единым центром взаимодействия граждан и бизнеса с государством, который обеспечивает получение необходимых услуг и сервисов в удобной для клиента форме.

С развитием системы МФЦ меняются и задачи, которые стоят перед центрами «Мои Документы» и системой государственных услуг в целом. Повысились ожидания граждан относительно качества и скорости работы органов власти, комфорта и удобства получения государственных услуг.

Исходя из этого, в мае 2019 года Заместителем Председателя Правительства Российской Федерации – Руководителем Аппарата Правительства Российской Федерации К.А. Чуйченко дано поручение разработать концепцию нового видения системы МФЦ – МФЦ 2.0. Это должны быть МФЦ следующего поколения, нового формата, отвечающие растущим запросам граждан и всем тем задачам, которые ставит перед ними современная реальность.

В настоящее время Минэкономразвития России начинает работу по формулированию основных положений концепции.

## → МФЦ – «лицо» государства

Уже сегодня люди начинают воспринимать центры «Мои Документы» как **единую точку получения государственных и муниципальных услуг** и с этой позиции формируют запросы к МФЦ. Именно поэтому нашей стратегической целью станет перевод всех без исключения государственных и муниципальных услуг на площадку центров «Мои Документы». МФЦ должны стать единым центром взаимодействия граждан и бизнеса с государством, который обеспечивает получение необходимых услуг и сервисов в удобной для клиента форме.

Такой подход подразумевает изменение работы многофункциональных центров.

Граждане должны обслуживаться по единому стандарту качества как в Якутии, так и в Москве, Калининграде и Находке и иметь возможность обращаться в МФЦ по месту проживания (**экстерриториальность**).

Мы должны предоставить возможность по разным, связанным между собою каналам, получать равные по качеству государственные сервисы (**омниканальность**). При формировании многоканальной системы взаимодействия с государством важно обеспечить возможность сопровождения гражданина при получении услуги вне зависимости от того, каким образом он обратился за тем или иным сервисом.

Мы должны предоставить возможность по разным, связанным между собою каналам, получать равные по качеству государственные сервисы



### БУДУЩИЕ МФЦ – ЭТО ТРИ ЦЕНТРА В ОДНОМ:



Центр взаимодействия со всеми органами власти и поставщиками массовых социально значимых услуг



Центр защиты интересов заявителя в органах исполнительной власти



Центр передовых технологий оказания услуг

Правильно предложить заявителю, помимо стандартизированных, **индивидуальные пакеты услуг**. Они могут включать в себя не только государственные и муниципальные, но и связанные с ними иные услуги от коммерческого и общественного сектора. Особенно востребованы сегодня т.н. социально значимые массовые услуги, такие как услуги ЖКХ, естественных монополий, страховых компаний и пр. МФЦ должны стать той площадкой, на которой гражданин сможет решить сразу комплекс своих административно-бытовых задач.

Необходимо предоставлять гражданам сервисы **в опережающем (проактивном) режиме**. Как показывает международ-

ный опыт, этот подход существенно снижает нагрузку на сотрудников и повышает уровень удовлетворенности граждан.

Помимо перевода государственных и социально значимых услуг, на базе МФЦ нужно совершенствовать систему коммуникаций с органами власти. Предлагается **организовать общественные приемные**, ввести иные публичные представительства ведомств (центров разъяснений и содействия) на площадке МФЦ. Также мы рассчитываем обеспечить в центрах «Мои Документы» прием заявлений граждан о правонарушениях. Предполагается осуществление информирования об условиях возникновения надзорных мероприятий в от-

ношении бизнеса, консультирование и прием заявлений по поводу надзорных действий ведомств.





## → МФЦ – окно в цифровой мир

Современные информационные технологии позволяют нам упростить доступ к услугам и сервисам, сделать среду взаимодействия гражданина и бизнеса с государством более конструктивной и дружелюбной. Вместе с тем цифровизация для части граждан иногда оборачивается новым, теперь уже цифровым, барьером.

Именно поэтому мы считаем необходимым осуществлять на базе центров «Мои Документы» на системной основе консультационное сопровождение граждан при их обращении к цифровым сервисам.

Уже сегодня в ряде регионов на площадке МФЦ организована деятельность по оказанию консультационной

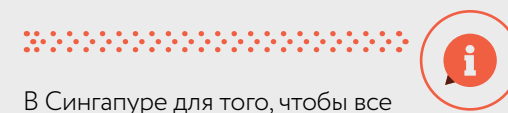
помощи гражданам при оформлении услуг в электронном виде. Создание на базе центров «Мои Документы» специальных зон помощи консультантов имеет высокую значимость для населения России, особенно в отдаленных районах, сельской местности, где наблюдается определенное цифровое неравенство.

Подобная работа востребована даже в очень продвинутых с точки зрения цифровизации странах.

В условиях цифровой трансформации российской экономики **МФЦ должен также стать драйвером и катализатором процессов перехода граждан к получению в массовом порядке услуг в электронном виде.**

Новые МФЦ должны исполнять функции центра помощи и клиентского сопровождения граждан и бизнеса при получении услуг в электронном виде.

Мы также планируем, что МФЦ станут единой точкой снятия биометрических данных для паспортов нового поколения. Кроме того, это позволит упростить в будущем идентификацию гражданина в различных цифровых сервисах.



В Сингапуре для того, чтобы все граждане могли воспользоваться 1 700 онлайн-сервисами, организована работа 27 стратегически расположенных центров Citizen Connect. Это киоски, предлагающие гражданам бесплатный доступ в Интернет с обученным персоналом, готовым помочь жителям воспользоваться услугами универсального портала для взаимодействия с органами власти – eCitizen. Ежегодно около 10% сингапурцев используют электронные киоски Citizen Connect.

В Шри-Ланке 26% посетителей местных МФЦ с компьютерными зонами для населения признались, что нашли работу, пользуясь услугами доступа к компьютерам и клиентского сопровождения именно в МФЦ. Это говорит о значимости наличия и оказания содействия всем группам граждан в освоении новых цифровых сервисов государства.



## → МФЦ – центр защиты интересов заявителя в органах власти

Важной новой функцией будет работа МФЦ по оказанию содействия гражданам **в урегулировании споров при получении государственных и муниципальных услуг.** МФЦ станут представителем заявителей во взаимодействии с ведомствами в связи с некачественным предоставлением услуг. Эта функция должна работать и в отношении услуг, получаемых в электронном виде.

Для усиления гарантий государственной защиты прав заявителей (граждан и бизнеса) планируется сформировать институт уполномоченного по правам заявителей. Работа уполномоченного должна быть направлена на восстановление прав по отношению к гражданину или бизнесу. При этом специальными правами в качестве региональных уполномоченных по защите прав заявителей могут быть наделены руководители МФЦ.

Для обеспечения гарантий государственной защиты прав заявителей (граждан и бизнеса) планируется сформировать институт уполномоченного по правам заявителей.



## → МФЦ – центр передовых технологий оказания услуг

В рамках новой концепции МФЦ 2.0. планируется выстроить **новую систему организации деятельности центров «Мои документы»**.

Новая система управления МФЦ будет включать в себя

**стандартизацию и оптимизацию деятельности МФЦ** (через внедрение технологий франчайзинг-бука, с применением принципов «бережливого производства», обеспечения прозрачности работы).

Для предотвращения информационной разрозненности, обеспечения единообразного понимания задач планируется создание **единой системы управления знаниями**. Она позволит увеличить скорость внедрения изменений, ускорить адаптацию новых сотрудников, повысить качество внутренних коммуникаций между МФЦ различных субъектов РФ и обеспечить информационную поддержку сотрудников центров «Мои Документы».

Поскольку специалисты МФЦ – это фундамент для всех будущих преобразований и наша главная ценность, то в рамках концепции МФЦ 2.0. будет предусмотрен комплекс мероприятий по формированию подходов по развитию **единой профессиональной команды сотрудников центров «Мои Документы»**, а также системы их непрерывного профессионального обучения и укрепления мотивации.

Также предполагается сформировать единую систему управления качеством работы сети МФЦ. Она должна быть построена на основе комплексной системы объективных и субъективных показателей и позволять в онлайн-режиме следить за деятельностью каждого из МФЦ и при необходимости оперативно корректировать его работу.




Периодически для общей оценки деятельности будут составляться сводные рейтинги по качеству оказания услуг и сервисов, их цифровой трансформации среди МФЦ, ведомств и иных поставщиков услуг.






Сегодня бренд «Мои Документы» – знак качества. Понимая ответственность и амбициозность задач, мы должны приложить существенные усилия, чтобы реализовать задуманное и еще больше укрепить репутацию МФЦ в глазах населения страны как современной клиентоориентированной сети, работающей в интересах граждан для обеспечения их благополучия.

## → Направления модернизации МФЦ в рамках концепции МФЦ 2.0




### ЦЕНТР ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СО ВСЕМИ ОРГАНАМИ ВЛАСТИ И ПОСТАВЩИКАМИ МАССОВЫХ СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫХ УСЛУГ

-  Центр взаимодействия с органами власти (все услуги в МФЦ, «общественные приемные» органов исполнительной власти на территории МФЦ)
-  Окно для взаимодействия с правоохранительными органами (подача заявлений)
-  Окно в цифровой мир (центр клиентского сопровождения граждан и бизнеса при получении услуг в электронном виде, точка доступа к цифровым сервисам)

### ЦЕНТР ЗАЩИТЫ ИНТЕРЕСОВ ЗАЯВИТЕЛЯ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ

-  Урегулирование споров при получении государственных и муниципальных услуг, в том числе получаемых в электронном виде; ведение претензионной работы в отношении органов власти при некачественном предоставлении услуг
-  Взаимодействие с прокуратурой в части защиты прав потребителей
-  Создание института уполномоченного по правам заявителей (граждан и бизнеса) в органах власти

### ЦЕНТР ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ

-  Типизация и стандартизация деятельности МФЦ
-  Совершенствование процессов оказания услуг органов исполнительной власти на региональном уровне (оптимизация, многоканальность, цифровизация)
-  Мониторинг деятельности МФЦ, ТОСП, ОПО на предмет соответствия стандартам деятельности МФЦ; качества услуг и сервисов органов власти и иных поставщиков; клиентского опыта



# МФЦ в мире. Любопытные факты.



## ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МФЦ

На сегодняшний день системы МФЦ работают в более чем 80 странах мира на всех 5 континентах. Среди них – Австралия, Сингапур, Канада, Норвегия, Финляндия, Португалия, Бразилия, Шри-Ланка, Бутан, Монголия, Чехия, Пакистан, ОАЭ, Вьетнам, Коста-Рика, Мьянма, Лаос, Грузия, Литва, Греция, Египет, Кения, Гана и др.



ФИНЛЯНДИЯ

МФЦ везде называются по-разному: это в дословном переводе и «офисы для граждан», «магазины услуг для граждан», «центры обслуживания», «единые точки / холлы / окна для граждан», «дружественные линии / центры», «умные центры», «сервисные центры для граждан» и пр.

МФЦ в основном работают вне отраслевых департаментов или местных органов власти и управляются сотрудниками по контракту или через оператора.



Финляндия, Единая точка контакта ▲



Чехия, в названии сети Czech Point используются омофоны: по-английски Czech («чешский») произносится также как английское слово «Check» («проверка»), а «point» — это по-английски «место встречи». ▲

В Сингапуре МФЦ открыт на базе строения Tampines Hub (ОТН), расположенного на территории бывшего стадиона Tampines. Построенный на основе отзывов 15 000 жителей, комплекс был официально открыт премьер-министром Ли Сянь Луном 6 августа 2017 года. В ОТН располагается центр общественных услуг, организовано круглосуточное лобби электронных услуг, предлагающее услуги шести различных органов власти и агентств. В здании также находятся шесть бассейнов, детская игровая площадка площадью 1,5 кв. км, региональная библиотека.



СИНГАПУР

Исторически в некоторых странах (Норвегия, Дания) сначала объединились органы власти (еще в начале 2000-х годов), а потом были созданы МФЦ как совместный фронт-офис. В большинстве стран создаются МФЦ, куда постепенно передаются услуги различных ведомств, и параллельно осуществляется интеграция процессов, пакетов услуг и пр.



МАЛАЙЗИЯ

Малайзийский МФЦ (Urban Transformation Centre UTC, дословно – «городской центр трансформации») включает в себя 10 кластеров объектов и услуг, среди них – правительственные (включая услуги правоохранительных органов); медицинские; охранные; услуги по образованию, обучению и трудоустройству; финансовые услуги; услуги по развитию бизнеса и предпринимательства; коммунальные услуги; услуги по развитию молодежи; услуги социального обеспечения и развития сообщества и услуги неправительственных организаций.

Система МФЦ Индии состоит из 33 местных сетей офисов в разных штатах страны. И каждая региональная сеть отличается друг от друга, даже имеет свое собственное название (Rajiv Citizen Service Centre, Common Services Centres, Arunoday Kendra, Vasudha, Grameen Choice Centres и др.)



В Финляндии муниципальный МФЦ города Эспоо (второго по величине города Финляндии) расположен в торговом центре Iso Omena в районе Матинкиля у станции метро рядом с большим транспортным узлом. МФЦ предоставляет гражданам доступ к государственным и муниципальным услугам, библиотеке, учреждению социального страхования, поликлинике, детской поликлинике, молодежной службе, радиологической лаборатории, услугам, предоставляемым больничным округом Хельсинки и Уусимаа.



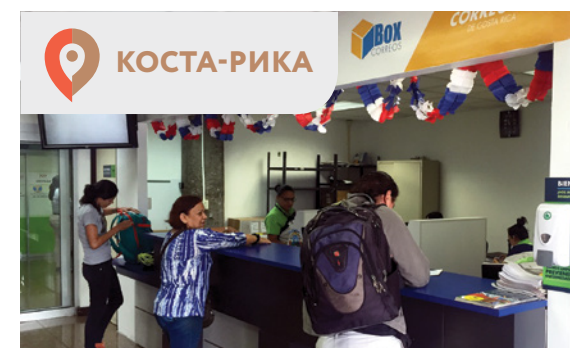
В Австралии сеть МФЦ состоит из крупных 346 сервисных центров, 2 мобильных центров, 238 точек доступа (с профессиональными консультантами), а также из отдельных информационных центров – для ветеранов; для коренных австралийцев; центров по вопросам, связанным с медицинскими услугами; с поддержкой детей (в семьях с разведенными родителями). Колл-центр обслуживает порядка 50 млн звонков ежегодно, сервис также включает в себя возможность общения с консультантами не только на государственном английском языке, но и на местных диалектах (обслуживает около 740 тыс. таких звонков ежегодно). МФЦ помогает проводить социологические исследования, например, в 2018 году участвовал в опросе по поводу внесения изменений в закон о браке и др.



БРАЗИЛИЯ

В Бразилии успешно уже более 20 лет «соседствуют» 2 сети МФЦ: на территории штата Баиа – Serviço De Atendimento Ao Cidadão (дословно – «центры обслуживания граждан») и на территории штата Сан-Паулу реализуется программа Poupatempo («экономь время»).

В ряде стран МФЦ создаются на базе других организаций. Чаще всего партнерства заключаются с телекоммуникационными и почтовыми компаниями, у которых уже есть внутренняя инфраструктура для МФЦ. Так, например, для МФЦ Коста-Рики используется инфраструктура почтовой связи. По состоянию на 2017 год по всей стране насчитывалось 25 таких МФЦ.



КОСТА-РИКА

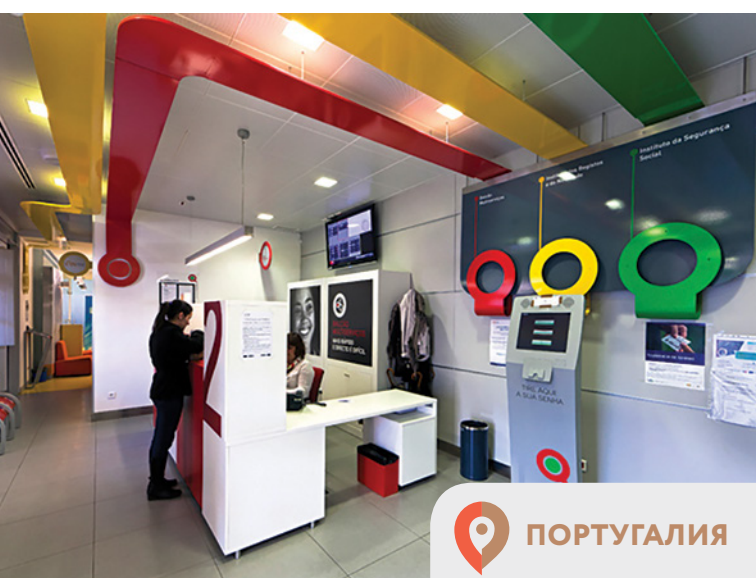


## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И МФЦ



**ПОРТУГАЛИЯ**

В Португалии созданы специальные цифровые точки доступа (espaços do cidadão), которые дополняют более крупные МФЦ (lojas do cidadão). Они расположены в ратушах и почтовых отделениях малых городов (предусмотрено минимум 2 общественные точки доступа на город). Центры обеспечивают доступ к таким услугам, как получение паспорта, свидетельства о регистрации актов гражданского состояния, услугам служб социального обеспечения и налоговой службы, здравоохранения и др.



**ПОРТУГАЛИЯ**



**КАНАДА**

В Канаде применяется принцип интеграции информации о гражданине. Правительство исходит из того, что достаточно только единожды запросить персональную информацию у гражданина и дальше ее использовать. Власть уверена, что люди согласятся поделиться своей информацией, если это приведет к улучшению качества предоставления услуг — повысится скорость, персонализация в коммуникации, прозрачность, при этом будет обеспечена защита конфиденциальных сведений.

В Австралии МФЦ осуществляют автоматическую персонализированную рассылку: ежегодно отправляют гражданам порядка 20 млн СМС-сообщений и 5 млн писем по электронной почте. Это позволяет уменьшить количество звонков в колл-центр и количество визитов. Кроме того, анализ показал, что рассылка позволяет влиять на поведение людей, настраивая их дополнительно на точное соблюдение требований законодательства и повышая их гражданскую ответственность.

Также в Австралии уделяется особое внимание использованию ресурсов социальных сетей. Совокупная годовая аудитория аккаунтов МФЦ достигла в 2018 году 21,74 млн человек. Через соцсети было получено 135 592 поста с обратной связью, МФЦ ответил на 61 087 вопросов. Помимо информации об услугах и сервисах, МФЦ рассылает иную важную для граждан информацию, например, о приближающемся урагане и пр.

## КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ И СЕРВИСНАЯ МОДЕЛЬ

В 2008 году во Франции с целью изучения «клиентского опыта» граждан Генеральный секретариат модернизации общественных действий (SGMAP) запустил количественный опрос из 3000 человек; 1000 предприятий; 800 местных органов власти и 800 ассоциаций для выявления организационных процессов вокруг жизненных событий, которые больше всего востребованы людьми и могут быть упрощены. Пользователями оценивалась степень сложности административных процедур. «Показатель сложности» был умножен на количество французов, которые попали в подобную ситуацию в последние 2 года до обследования. Исследование позволило существенно упорядочить, сгруппировать и оптимизировать услуги и процедуры.



**БРАЗИЛИЯ**



**АВСТРАЛИЯ**

Иницируется совместное с населением проектирование комплексных услуг для различных категорий людей (Канада, Австралия). Госуслуги предоставляются с привлечением партнеров из частного и общественного сектора, учебных учреждений и пр.

В некоторых странах МФЦ рассматривается как инструмент повышения эффективности работы местной власти (Лаос): основные полномочия сосредоточены на региональном уровне. Таким образом обеспечивается более точный учет местной специфики при проектировании услуг МФЦ и достигается более прочная связь между гражданами и местными органами власти.

В МФЦ Мьянмы, где реализуется принцип «под одной крышей», состав сотрудников органов власти, работающих в МФЦ, подвергается ротации раз в 3 месяца. Это сделано для того, чтобы все сотрудники органов власти понимали нужды граждан.

В некоторых странах система МФЦ только недавно стала зарождаться: так 22 декабря 2018 года в Таджикистане (в г. Куляб) открыт первый МФЦ (на базе одного из учреждений органов ЗАГС).





**МФЦ:  
ИННОВАЦИИ**

**ГЛАВА РЕСПУБЛИКИ САХА (ЯКУТИЯ)**

# Айсен Николаев:

**МФЦ — это первый шаг к сервисному государству**



► *Каждый год ваш регион побеждает хотя бы в одной из номинаций всероссийского конкурса «Лучший МФЦ». Расскажите, пожалуйста, а когда и как Вы познакомились с проектом МФЦ? Ваши первые впечатления.*

Впервые столкнулся с проектом МФЦ в 2009 году, будучи руководителем Администрации Президента и Правительства Республики Саха (Якутия). Еще на стадии проекта стало понятно, что это будет принципиально новый уровень сервиса

для получателей услуг в Якутии и в России в целом, и станет первым значимым шагом в переходе к сервисному государству. Открытие первого центра на территории республики состоялось в апреле 2010 года в г. Якутске и сразу же встретило положительный отклик у населения. В первый же год услугами центра воспользовалось около 70 тысяч горожан. И это было только начало. Уже через 5 лет сеть многофункциональных центров обеспечила стопроцентный охват населения во всех уголках нашей необъятной республики и увеличила объем оформленных услуг в 15 раз (в 2018 году услугами центра воспользовалось более 1 млн граждан).

► *В последнем конкурсе «Лучший МФЦ» ГАУ «МФЦ РС(Я)» победило на конкурсе с проектом «МФЦ — драйвер цифровизации госуслуг». Почему ставка сделана на цифровизацию госуслуг и на электронное взаимодействие граждан и власти?*

Цифровизация даёт Якутии шанс на ускоренное развитие, невзирая на такие объективные факторы, как сложная логистика, экстремальный климат, огромные расстояния, на которых находятся друг от друга населенные пункты республики. Цифровизация взаимодействия граждан и власти, выраженная в предоставлении госуслуг, — это неотъемлемая часть цифровизации госуправления в целом. Работа над реализацией проекта началась еще в 2017 году. В рамках проекта ведется тесное взаимодействие многофункционального центра с органами государственной власти и органами местного самоуправления в части оказания методической и консультационной поддержки при переводе услуг в электронную форму. МФЦ активно вовлечены в процесс реинжиниринга государственных и муниципальных услуг Республики Саха (Якутия), являются частью



Территория Якутии огромна, и часть её — труднодоступна. Во время поездки к оленеводам Анабарского улуса ▲

ряда проектов в этом направлении, их представители входят в рабочие группы по цифровизации государственного управления и реализации национальных проектов в данной сфере.

► *Какие еще сферы общественных отношений планируется перевести в электронный вид: здравоохранение, образование, культура?*

Сейчас мы говорим уже не про электронное взаимодействие, а цифровое. Цифровизация должна занять важное место в реальном секторе — в базовых отраслях и в новом секторе экономики, основанном на цифровых техно-



Цифровизация даёт Якутии шанс на ускоренное развитие, невзирая на сложную логистику, экстремальный климат и огромные расстояния.





До 2024 года республике предстоит снести 900 000 кв. метров аварийного жилья, переселив жителей в новые квартиры ▲

логиях. Цифровизацией планируем охватить практически все сферы жизнедеятельности человека, ведь цифра дает нам действительно уникальные возможности в значительном улучшении качества жизни населения! Она должна дать толчок новому качеству образования, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства, земельных отношений

и развития жилой среды в городах и селах Якутии. Должна стать стимулом для развития человеческого капитала и успеха каждого жителя республики в новом технологическом укладе.

► *Как Вы видите будущее развитие проекта МФЦ в Якутии? Есть еще горизонты для достижений?*

В Якутии чтут национальные традиции и обычаи, один из которых — почитание старших ▼



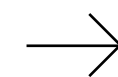
Переход на цифру станет стимулом для развития человеческого капитала и успеха каждого жителя.

Горизонты для развития сейчас открыты как для многофункциональных центров в частности, так и для института предоставления госуслуг в целом. Уже сейчас определен вектор развития в направлении создания экосистемы сервисного предоставления услуг, в том числе интеграции в нее многофункциональных центров. Создание новой экосистемы требует единого подхода к моделям оказания госуслуг. МФЦ Якутии, разумеется, также не останется в стороне от грядущих перемен не только в качестве точки входа обращений заявителей, но и в качестве участника в процессе совершенствования механизмов предоставления услуг населению.

В этой части на территории Российской Федерации уже запущен проект по типизации предоставления государственных и муниципальных услуг, пилотным участником которого является Республика Саха (Якутия), и МФЦ Якутии будет играть ключевую роль в его реализации.

Приоритетным направлением республики также является создание в регионе комфортной среды для ведения бизнеса, в том числе путем особого подхода к обслуживанию представителей бизнеса. В текущем году для удобства предпринимателей откроем в республике еще 12 специализированных окон МФЦ для бизнеса.

## Организация приема наличных денежных средств в МФЦ



5 июня 2019 года было принято постановление Правительства Российской Федерации от 5 июня 2019 г. № 725 «О внесении изменений в Правила организации деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг». Данное постановление регламентирует порядок приема платежей в МФЦ.

Теперь МФЦ смогут экономить на расходах на услуги банков, это удобно и для заявителя, поскольку при получении услуги можно будет сразу оплачивать пошлину в окне МФЦ. Наконец, будет решена проблема оплаты пошлины в удаленных населенных пунктах, ее можно будет принимать в ТОСП.

Постановление не обязывает, а дает право высшему исполнительному органу государственной власти субъекта Российской Федерации принять решение о

приеме наличных или безналичных денежных средств от заявителей в счет уплаты платежей в бюджеты бюджетной системы или иной платы за предоставление государственных и муниципальных услуг в МФЦ или ТОСП.

Денежные средства от заявителя в наличной форме, принятые МФЦ или его подразделением, в течение пяти рабочих дней со дня их приема подлежат внесению в банк для их последующего перечисления в бюджетную систему.

Согласно проекту постановления в МФЦ также возможно использование платежных карт при условии, что АИС МФЦ интегрирована с платежным шлюзом федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» (ЕПГУ). При предоставлении заявителям данной возможности МФЦ не вправе получать денежные средства (комиссию) по операциям с использованием платежных карт.



# Механизм оценки качества государственных услуг **будет** распространен на руководителей МФЦ

→ Соответствующие положения предусмотрены постановлением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2018 г. № 395 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2012 г. № 1284» и вступают в силу с 1 июля 2019 года.

**Д**окумент, разработанный Минэкономразвития России, совершенствует порядок работы информационно-аналитической системы мониторинга качества госуслуг – ИАС МКГУ, «витриной» которой является портал «Ваш контроль», где граждане оценивают качество предоставления государственных и муниципальных услуг в любом регионе страны.

Приказом от 22 марта 2019 г. № 155 утверждены **методические рекомендации по внедрению системы оценки гражданами эффективности деятельности руководителей многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг**. Сформирован механизм, с помощью которого граждане смогут оценить все государственные и муниципальные услуги, которые оказываются в МФЦ, Федеральные государственные услуги

по-прежнему будут оцениваться согласно перечням постановлений Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2012 г. № 1284 и от 27 сентября 2011 г. № 797.

В отношении федеральных государственных услуг руководители МФЦ будут также нести ответственность по всем критериям, за исключением критерия «время предоставления услуги». Это позволит более точно разделить ответственность за качество оказания услуг между ведомствами и МФЦ.

В случае если административными регламентами предусмотрены такие стадии, как выдача уведомления об отсутствии запрашиваемых сведений, уведомление о невозможности предоставить запрашиваемые сведения в связи с отнесением их к сведениям, составляющим государственную или иную ох-



**Руководители УМФЦ (в случае оказания услуг) и руководители отделений МФЦ будут нести персональную ответственность за качество организации предоставления региональных и муниципальных услуг по пяти критериям:**

- ➔ время предоставления услуги,
- ➔ время ожидания в очереди,
- ➔ вежливость и компетентность сотрудника,
- ➔ комфортность помещения,
- ➔ доступность информации об услуге.







**Механизм оценки качества распространяется на все стадии оказания государственных и муниципальных услуг, фиксируемые в информационных системах:**

- ➔ подача заявления;
- ➔ получение результата оцениваемой услуги (принятые положительные решения по результатам предоставления услуги);
- ➔ получение решения об отказе (отрицательные решения по результатам предоставления услуги);
- ➔ получение решения о приостановлении.

раняемую федеральным законом тайну, и другие, то их необходимо отнести к отрицательному решению по результатам предоставления оцениваемой услуги.

Таким образом, отдельно оценивается каждая стадия предоставления услуги. В зависимости от места оказания услуги (ведомство или центр «Мои Документы») оценки идут в зачет соответствующему руководителю.

В передаваемых данных необходимо корректно указывать перечень сведений для формирования уникального ID по каждой услуге, в который включены новые данные для передачи — это идентификатор оператора и идентификатор стадии оказания услуги. Если стадия услуги не указана в передаваемом пакете данных, то система автоматически присваивает стадию «получение результата».

**Важно информировать заявителя о возможности оценки.** Федеральные государственные услуги оцениваются с помощью sms-опросов и телефонных опросов, терминалов и иных устройств, расположенных в МФЦ, через единый портал государственных услуг (ЕПГУ), а также сайт «Ваш контроль», на котором помимо оценки можно оставить отзыв. Региональные

и муниципальные услуги могут оцениваться с помощью sms-опросов и сайта «Ваш контроль» также с возможностью написания отзыва.

На сайте «Ваш контроль» граждане могут высказать свое мнение о процессе получения услуги в виде отзыва в свободной форме. В комментариях пользователи пишут, что понравилось в работе ведомства или МФЦ, а что — вызвало недовольство. В свою очередь органы власти или центр «Мои Документы» обязаны отреагировать на негативные отзывы в течение 10 дней. Минэкономразвития России подготовлены соответствующие методические рекомендации по работе с отзывами, которые будут утверждены до 1 июля 2019 г.

Полученные мнения граждан обобщаются и систематизируются с помощью автоматизированной системы ИАС МКГУ, которая рассчитывает показатели эффективности деятельности руководителей. По итогам анализа оценок формируется показатель эффективности деятельности руководителя, достигнутый им за 12 месяцев замещения своей должности. В случае если такой показатель ниже установленного, то в соответствии с нормами трудового права в отношении руководителя может быть проведена

служебная проверка, по результатам которой могут быть применены меры дисциплинарного воздействия.

Целевой показатель качества предоставления государственных и муниципальных услуг составляет 85 % (в случае если он устанавливается для должности впервые). В дальнейшем минимальный показатель должен составлять не менее 90%. Это значит, что по итогам работы за год руководители центров «Мои Документы» должны получить в сумме не менее 85% оценок «4» и «5». Для расчета показателя эффективности каждому отделению МФЦ, где предусмотрена должность руководителя, необходимо создать личный кабинет в ИАС МКГУ. В сети «Интернет» создан специализированный сайт <http://mkgu.ru>, который содержит разъяснения по работе с ИАС МКГУ.

Отдельно необходимо отметить, что теперь **центры «Мои Документы» на основании результатов оценки могут внедрять и применять систему мотивации в отношении руководителей и сотрудников.** При этом результаты оценки качества предоставления услуг и результаты работы с отзывами граждан, размещенными на сайте «Ваш контроль», являются основными составляющими системы мотивации.

Мониторинг и контроль качества организации предоставления услуг в МФЦ будут осуществлять высшие исполнительные органы государственной власти субъектов Российской Федерации. Отчет о достижении целевых показателей удовлетворенности гражданами качества предоставления оцениваемых услуг подлежит рассмотрению на Комиссии по вопросам повышения качества и доступности предоставления государственных и муниципальных услуг субъекта Российской Федерации.

## → Статистика по оценке качества оказания услуг

**За время работы ИАС МКГУ граждане оценили**

**более 72 млн федеральных услуг**

Из них около 29 млн услуг было оценено в 2018 году. Из 29 млн услуг, оцененных в 2018 году, 20 млн услуг (68%) оказаны в МФЦ.

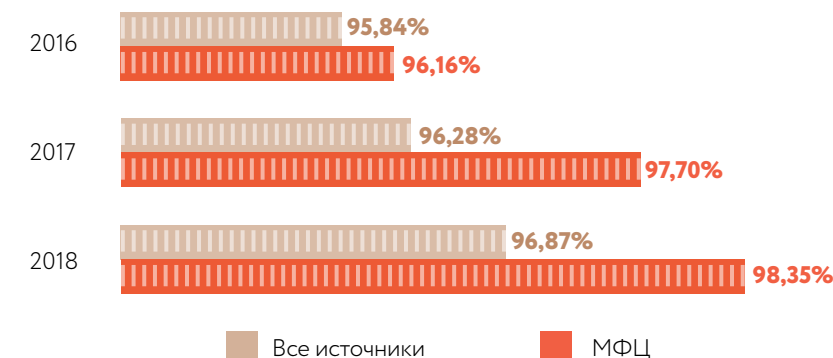
Центры «Мои Документы» привлекают граждан более высоким качеством предоставления услуг. Это подтверждают сами граждане, оценивая качество услуг в МФЦ несколько выше, нежели в территориальных органах.

Система оценки с помощью ИАС МКГУ внедрена практически во всех крупных центрах «Мои Документы». В целом, по состоянию на конец 2018 года все регионы осуществляли оценку качества предоставляемых услуг. При этом в 56 регионах качество оказанных в МФЦ услуг оценивается наиболее активно, в то время как в 29 регионах оценено менее 15 % предоставленных услуг.

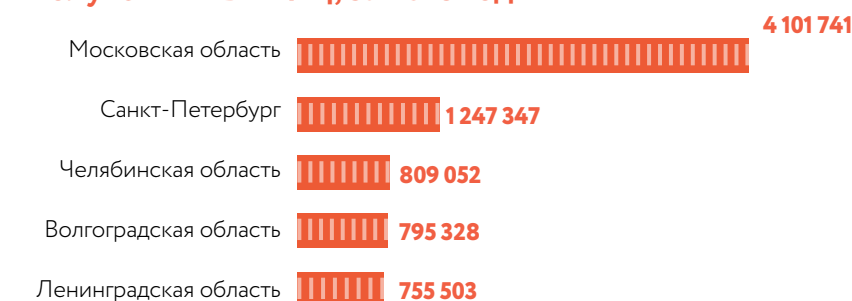
Наибольшее количество госуслуг с использованием ИАС МКГУ в 2018 г. оценено в Московской области, г. Санкт-Петербурге, Челябинской, Волгоградской и Ленинградской областях.

Если посмотреть на долю оцененных услуг от количества оказанных услуг в МФЦ, то в 2018

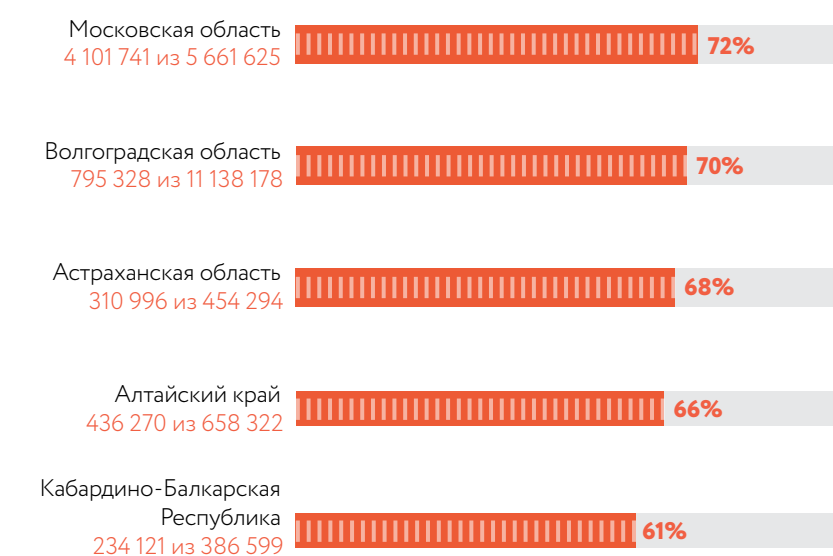
**Динамика уровня удовлетворенности**



**Количество оцененных фактов оказания услуг, полученных в МФЦ, за 2018 год**



**Доля оцененных фактов оказания услуг, полученных в МФЦ, в общем количестве оказанных в МФЦ федеральных услуг за 2018 год**





году среди регионов выделяют-ся Московская область, Волгоградская область, Астраханская область, Алтайский край, Кабардино-Балкарская Республика.

ИАС МКГУ позволяет отслеживать динамику качества оказания услуг на местах, выявлять «болевые точки» и при необходимости оперативно принимать соответствующие меры. Кроме того, оценки граждан являются составной частью KPI руководителей территориальных органов

власти, ответственных за качество оказываемых соответствующих услуг, а с 1 июля 2019 г. и руководителей МФЦ, ответственных за качество организации предоставления услуг.

Ниже приведены данные по регионам, в которых оценка услуг, оказанных в МФЦ, осуществляется преимущественно посредством sms-опроса, то есть в которых доля услуг, оцененных при помощи sms, составляет более 70% от всех оцененных услуг.

**Регионы-лидеры, в которых оценка услуг, оказываемых в МФЦ, осуществляется преимущественно посредством СМС-опроса (количество оцененных фактов за 2018 год)**



Регион	Уровень удовлетворенности (инфоматы)	Уровень удовлетворенности (sms-опрос)	Разница
Омская область	99,80%	91,62%	8,18%
Республика Тыва	99,35%	91,51%	7,84%
Московская область	99,74%	92,59%	7,15%
Республика Дагестан	99,98%	93,01%	6,97%
Республика Бурятия	99,96%	93,27%	6,69%
Челябинская область	97,50%	95,89%	1,60%
Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	98,65%	97,21%	1,44%
Белгородская область	99,38%	97,98%	1,40%
Республика Мордовия	97,47%	96,36%	1,12%
Брянская область	99,66%	98,74%	0,92%

**За 2018 год уровень удовлетворенности услугами, оцененными через инфоматы, составил**

**99,38%**

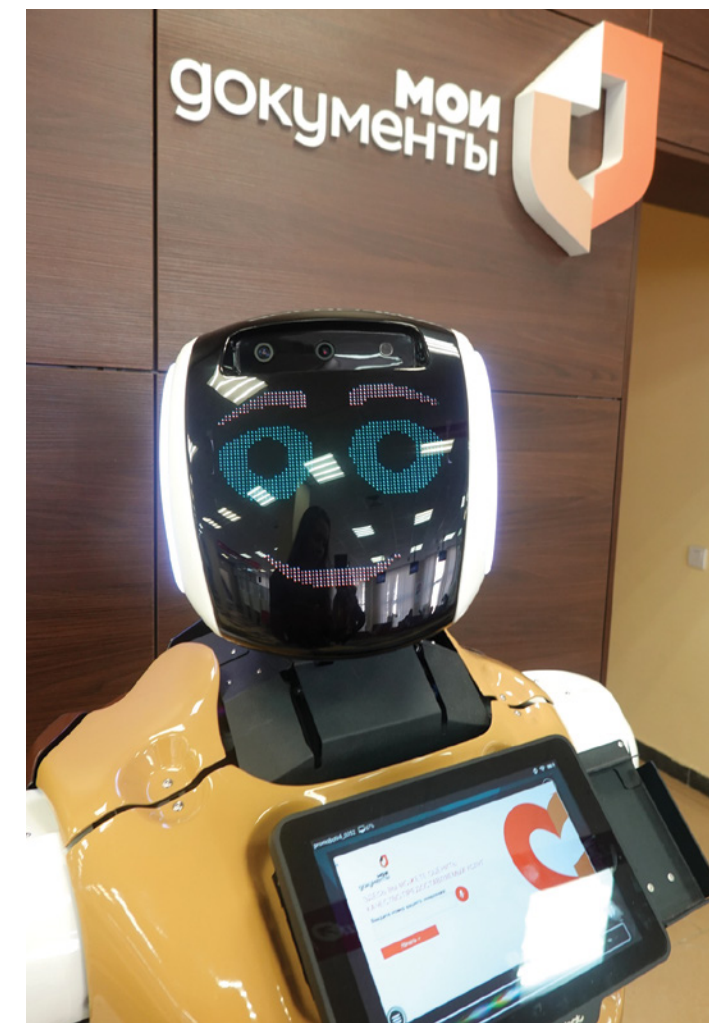
Оценки, полученные посредством sms-опросов, являются наиболее достоверными и наименее подверженными намеренному искажению, в то время как оценки, собираемые через инфоматы, более уязвимы с точки зрения недобросовестного использования системы. Одним из критериев добросовестной работы с ИАС МКГУ является минимальное расхождение средних значений оценок, полученных через sms и оценок, полученных через инфоматы.

За 2018 год уровень удовлетворенности услугами, оцененными через инфоматы, составил 99,38%, в то время как через sms-опросы — 95,65%.

Если сравнивать регионы, в которых оценки поступают и через sms-опросы, и через инфоматы, то можно выделить регионы с наибольшей разницей в уровне удовлетворенности и наименьшей:

**ЯМАЛЬСКИЙ МФЦ РАЗВИВАЕТ СИСТЕМУ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УСЛУГ**

→ МФЦ Ямало-Ненецкого автономного округа в апреле 2018 года внедрил в свою работу модуль Аналитической информационной системы «Единый центр услуг» — систему оценки качества, которая является аналогом информационно-аналитической системы мониторинга качества государственных услуг, но при этом позволяет охватить еще региональные и муниципальные услуги.



Процесс оценки качества услуг заявителем не изменился и способами опроса остались прежними (бесплатный SMS-опрос, колл-центр, инфокиоск, антивандальный терминал, планшет, сайт, мобильное приложение, робот), но для МФЦ это стало дополнительной возможностью опре-

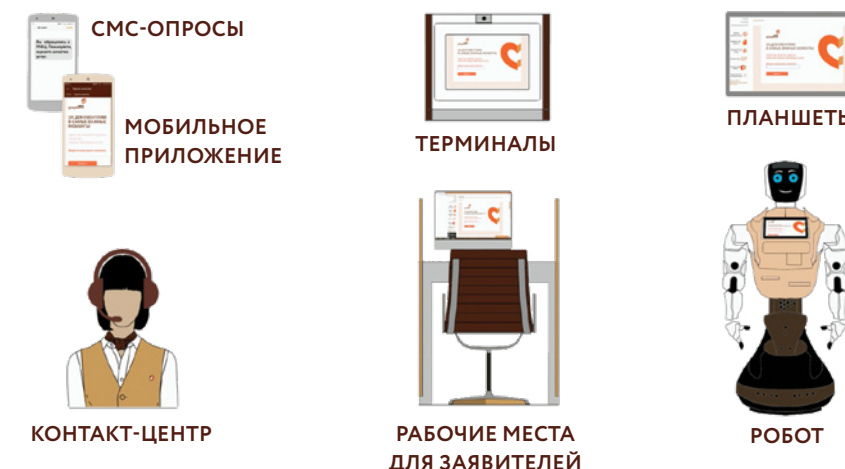
делять уровень обслуживания в центре.

В настоящий момент система оценки качества автоматизирована, показатели удовлетворенности растут, а реагировать на любые отрицательные изменения в процессе предоставления услуг стало проще.

**Доля оцениваемых услуг увеличилась**

**с 24%\* до 88%**

**Это помогло увидеть реальную ситуацию о качестве предоставления услуг**



\* по состоянию на 1 квартал 2018 года



## ЗАЩИТА ИНТЕРЕСОВ ЗАЯВИТЕЛЕЙ В МФЦ. ОПЫТ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

→ Представление интересов заявителей при взаимодействии с органами, предоставляющими государственные и муниципальные услуги, а также с организациями, участвующими в предоставлении госуслуг, в том числе с использованием информационно-технологической и коммуникационной инфраструктуры.

**И**менно так звучит одна из основных функций любого многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг в России, установленная Федеральным Законом № 210-ФЗ.

Не всегда деятельность, которая осуществляется от имени и в интересах лиц, участвующих в процессе получения услуг в центре «Мои Документы», завершается на этапе выдачи готового документа. Часто документы приходят в МФЦ с нарушениями сроков либо заявитель получает отказ в оказании услуги. Тогда к сотруднику МФЦ у заявителя возникают вопросы и претензии по существу ответа органа власти. Именно в этот момент представление интересов заявителей приобретает новый статус — защита интересов заявителя.

Московская область достаточно долго анализировала опыт других субъектов России по созданию на базе МФЦ механизма защиты интересов заявителя. Были представлены варианты создания в МФЦ подразделения, отвечающего за претензионную работу и

помощь заявителям в отстаивании своих интересов. Однако этот опыт сложно применим в Подмосковье, где сеть МФЦ включает в себя более 120 офисов и 1900 окон приёма. Требовалось создать новый механизм, который, с одной стороны, позволил бы заявителю отстаивать свои права, а с другой — был бы максимально экономным для МФЦ.

В целях реализации механизма досудебного (внесудебного) порядка обжалования решений и действий (бездействия) должностных лиц, государственных служащих и специалистов, участвующих в предоставлении услуг, был реализован новый функционал в модуле автоматизированной информационной системы МФЦ Единой системы оказания услуг Московской области.

Механизм предусматривает автоматическое формирование жалобы на действия или бездействия сотрудника органа власти при наступлении следующих событий:

- нарушение срока предоставления услуги;

- отказ органа, предоставляющего услугу, его должностного лица.

Автоматически сформированная жалоба полностью соответствует требованиям, утвержденным Правилами подачи и рассмотрения жалоб на решения и действия (бездействие), и содержит все необходимые реквизиты, в том числе дату подачи заявления и дату вынесения решения. Распечатка жалобы происходит автоматически вместе с распечаткой комплекта документов при выдаче результата посредством модуля АИС МФЦ. Каждая жалоба содержит аннотацию с указанием порядка действий, кроме того, специалисты МФЦ дополнительно консультируют граждан. Заявителю необходимо лишь подписать жалобу и передать ее сотруднику МФЦ, который направит документ на рассмотрение в соответствующий орган власти. Таким образом, в действиях сотрудников МФЦ исключается человеческий фактор.

Данный функционал был внедрен на территории Московской области с начала 2018 года. По состоянию на конец 2018 года жители Подмосковья подписали более 1800 жалоб, из которых: 1586 в федеральные органы исполнительной власти; 119 в органы государственной власти субъекта РФ; 111 в органы местного самоуправления. И все же ключевым показателем работы механизма является не количество подписанных жалоб.

На территории Московской области ведется большая работа по сокращению сроков оказания государственных и муниципальных услуг, недопущению нарушений сроков и вынесения незаконных отказов. В целом, показатель по просрочкам в предоставлении услуг заявителям в МФЦ либо на региональном портале госуслуг снизился более чем в два раза с начала 2018 года. Сейчас этот показатель составляет всего 0,5 процентов.

## Лайфхаки для сотрудников: #вежливость\_и\_профессионализм



→ В 2018 году ВШГУ РАНХиГС в рамках проекта «Вежливый чиновник» выпустила дистанционный курс обучения для сотрудников многофункциональных центров. Он был создан в сотрудничестве с Новгородской областью. В основе курса разбор десятков сложных ситуаций, с которыми ежедневно сталкиваются специалисты МФЦ из Великого Новгорода.

**Г**руппа психологов, работающих над проектом «Вежливый чиновник», помогает слушателям курса найти правильные решения в этих ситуациях и рассказывает об инструментах, которые помогают избежать конфликта или разрешить его. Освоить эти инструменты предлагается в том числе с помощью интерактивного видео, где слушателю приходится несколько раз принимать решение за героя ролика — сотрудника МФЦ. Дальнейшие действия сюжета разворачиваются в зависимости от принятого решения, и обучаемый сразу понимает, насколько верным был его выбор. Одна из тем курса — «Конфликты, связанные с фактором времени». О них мы и поговорим в этой статье.



По экспертным оценкам, в период оказания сезонных услуг число конфликтных ситуаций в МФЦ увеличивается, так как резко возрастает число посетителей. Но мы предлагаем посмотреть на ситуацию не с точки зрения статистики, а с точки зрения психологии. Ведь суть проблемы не в том, сколько людей к вам пришло, а в том, какие эмоции и почему испытывают эти люди. Это не просто большое скопление людей. Это люди, испытывающие растерянность, неуверенность, а также неопределенность, которую психологи называют мощнейшим раздражителем.

Людей раздражает то, что им придется провести в очереди неопределенное время при неопределенном результате ожидания, ведь они могут и не успеть. При этом они могут испытывать и чувство вины, ведь в глубине души люди понимают, что сами довели до этого цейтнота, тянут с визитом в МФЦ до конца.

Готов ли человек в этом случае признаться, что сам виноват? Нет.

Типичная реакция — искать виноватых. Все так плохо именно из-за того, что

- мало работает окон,
- медленно работает сотрудник,
- всех задерживает человек в очереди.

Хорошо бы предусмотреть для подобных ситуаций и какие-то решения в области материального сервиса:

- дополнительные окна,
- дополнительную навигацию,
- кулер с водой,
- сотрудник, который проверит комплектность документов.

**Но все это должным образом будет оценено посетителями МФЦ только в том случае, если вы обеспечите высокий уровень нематериальной составляющей сервиса — то есть СОЗДАДИТЕ КОНСТРУКТИВНУЮ АТМОСФЕРУ.**

### Чего точно не стоит делать в этой ситуации

Ни в коем случае не говорить о том, что заявитель «сам виноват». Никаких упреков вроде:

**✗ «Ну а что же вы все до последнего тянете, а потом все разом приходите!»**

Чувства вины вы не вызовете, всплеск негативных эмоций спровоцируете. Заявитель точно не примет ситуацию, в которой он не прав, а вы правы. Он будет защищаться, перекладывая ответственность за сложившуюся ситуацию на вас.

**«А вы для чего здесь сидите? Это ваше рабочее время, вот и работайте эффективно! А то пособирали тут очередей! Если вы знаете, что все в последний день приходят, что ж не подготовились, как следует!»**

**✗** И все ваши «А мы подготовились! Мы объявления давали и предупреждали! Мы домой из-за вас сутками не уходим!» не помогут успокоить человека. Ведь в этих словах тот же самый смысл: «Мы-то готовились! А вот вы опять до последнего довели!» То есть вы его опять обвиняете.

### Что делать в этой ситуации

Сохранять спокойствие и уверенность. Всем своим поведением демонстрировать, что

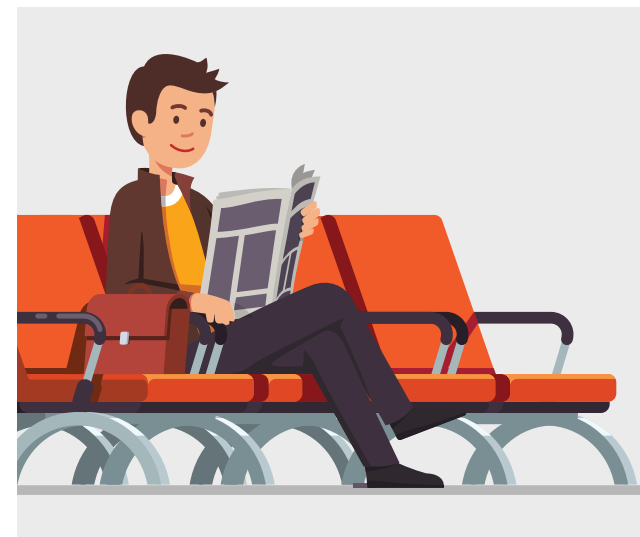
**ВСЕ ПОД КОНТРОЛЕМ**

Нужно показать, что вы понимаете, что сегодня «трудный день для всех», но вы

**НИКОГО НЕ ОБВИНЯЕТЕ И ГОТОВЫ ПОМОЧЬ**

**✓** «Уважаемые заявители, у нас сегодня много работы. Для того чтобы сэкономить время, заранее проверяйте, пожалуйста, комплектность документов».

**✓** «Анна Ивановна, у нас сегодня много заявителей. Для того чтобы быстрее разобраться в вашей ситуации, и ничего не упустить, я задам Вам сейчас несколько вопросов».



### ПОМНИТЕ:

Человек готов спокойно ждать, если он уверен, что ожидание

**ОПРАВДАНО**

**ОБОСНОВАНО**

**СПРАВЕДЛИВО**

Малейшие подозрения в этом могут спровоцировать конфликт. Давайте посмотрим, что вы на практике можете сделать, для того, чтобы исключить повод для сомнений.

Оправданность ожидания заключается в том, что заявитель понимает, что в результате ожидания он безусловно получит то, за чем пришел.

То есть человек будет более спокоен, если знает, что в ожидании есть смысл, что

- вы успеете его принять,
- у него есть все основания (документы) для того, чтобы получить услугу, за которой он обратился.

### КАК ОБЕСПЕЧИТЬ ЭТИ УСЛОВИЯ СОХРАНЕНИЯ СПОКОЙСТВИЯ?

Администратор может заранее проверить комплектность документов. В крайнем случае можно попросить заявителя сделать это самостоятельно, пользуясь информацией на стендах.

Оценить, достаточно ли времени на оказание услуг в ситуации, когда заявитель пришел к окончанию рабочего дня, также дол-

жен администратор или сотрудник, предоставляющий услугу. Даже если вы не успеете предоставить услугу полностью, дайте четкий ответ, что конкретно вы успеете сделать для заявителя в отведенное время.

Заявитель должен понимать, что ждет ровно столько, сколько нужно для качественной работы с его вопросом и ни одной минутой больше. Что вы не отвлекаетесь на что-то, что его не касается.

**Спешащего человека раздражают разговоры и действия специалиста, которые не относятся к решению его вопроса. Это раздражение он может показать сразу. Это раздражение может спровоцировать конфликтную ситуацию в дальнейшем.**

Исключите посторонние разговоры. В случае, если вам необходимо переговорить с коллегой, скажите об этом заявителю, с которым работаете. Подчеркните, что вы делаете это в его интересах:

**✓** Ольга Петровна, для того чтобы определить, можем ли мы предоставить вам эту услугу прямо сейчас, мне необходимо переговорить с коллегой/руководителем. Это займет около трех минут.

Ну и не менее важное условие — справедливость ожидания. Если «все по-честному», люди могут ждать часами. Но стоит кому-то попытаться пройти без очереди «чтобы только спросить», граждане категорически отказываются ждать лишние полторы минуты, которые «тот, который без очереди» отнял бы у них своим вопросом.

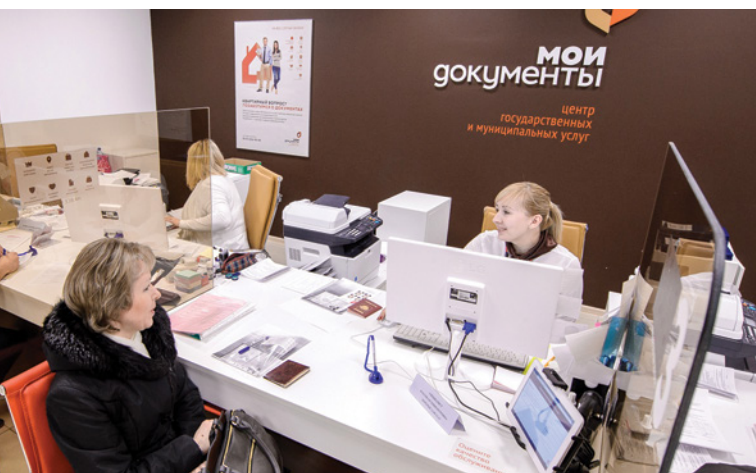
### ЧТО ПРОИСХОДИТ С ЛЮДЬМИ? ОНИ НАСТОЛЬКО БЕЗДУШНЫ?

Нет, люди просто не хотят быть обманутыми, оказаться в дурацком положении.

В подобных случаях ваша задача — взять полный контроль ситуации на себя и стать гарантом справедливости.

Если по причине технического сбоя приходится работать с живой очередью вместо электронной, организуйте ее сами. Правила, которые объявляете вы как





сотрудники МФЦ будут восприняты лучше, если вы будете подчеркивать, что

- решения справедливы,
- приняты с учетом интересов заявителей.

Иногда тот самый раздражающий фактор неизвестности может создать сам сотрудник МФЦ, причем из лучших побуждений.

Часто нам неловко, неудобно, неприятно признаться в том, что не получилось сделать что-то в срок. Мы предпочитаем промолчать в надежде, что «зависший компьютер сейчас оживет» и все как-то образуется. Нам кажется, что человеку не принципиально подождать еще чуть-чуть, и лучше никаких новостей, чем неприятные.

Это поведение неправильно уже потому, что оно никак не отвечает интересам заявителя. Оно направлено на поддержание вашего эмоционального комфорта. Это вы хотите избежать неприятного момента — признания, что у вас что-то не получилось. А теперь давайте посмотрим, что такое поведение с вашей стороны означает для заявителя:

#### ВЫ ДЕМОНСТРИРУЕТЕ, ЧТО:

- Безответственно относитесь к решению его вопроса и надеетесь на авось, на то, что все как-то само образуется.
- Вы отказываете заявителю в праве контролировать свою личную ситуацию, свое время. Ведь если он располагает всей информацией, он может сам принимать решение, как ему поступить — продолжить ждать или прийти в следующий раз. Это может вызвать раздражение. Кроме того, сотрудник МФЦ не знает ситуации заявителя целиком, его дальнейших планов, а значит, не может адекватно оценить, что означает для заявителя это дополнительное время ожидания.

#### Что делать в ситуации, когда процесс предоставления услуги затягивается

- ➔ Не фокусироваться на себе и своем желании признаться в неудаче.
- ➔ Фокусироваться только на интересах заявителя — предоставлении ему права на владение реальной ситуацией и права выбора в этой ситуации.
- ➔ Выразить сожаление, что сроки, о которых вы договаривались ранее, нарушаются.
- ➔ Демонстрировать заявителю, что вы заботитесь о его интересах и постараться даже в этих условиях что-то для него сделать.

✔ **Ольга Петровна, мне очень жаль, но у нас зависла программа. Если это не нарушит Ваши планы, не могли бы Вы подождать 15 минут? Если за это время мне не удастся решить вопрос с программой, я оформлю все в бумажном виде.**

#### В любой конфликтной ситуации помните правила, которые помогут вам предупредить развитие конфликта. Вы должны

- 1 **Работать с эмоциями клиента**
- 2 **Осознавать собственные эмоции**
- 3 **Демонстрировать инициативное поведение**
- 4 **Предлагать варианты решения**

Автор  
**Лариса Катыева**  
Директор Центра современных коммуникаций  
ВШГУ РАНХиГС

## РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ

### → Проект «Школа МФЦ»

На сегодняшний день структура Государственного казенного учреждения Волгоградской области «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» насчитывает

**49**  
филиалов,  
а в штате более  
**1 500**  
сотрудников



С мая 2018 года в ГКУ ВО «МФЦ» реализуется проект «Школа МФЦ», который направлен на:

- ➔ повышение профессиональной грамотности сотрудников,
- ➔ укрепление квалификационной мотивации специалистов,
- ➔ совершенствование знаний,
- ➔ развитие общеобразовательного уровня руководителей и сотрудников филиалов.

Для увеличения собственной конкурентоспособности специалист обязан непрерывно повышать квалификацию, постоянно получать и оттачивать приобретенные профессиональные навыки, что гарантирует успешное функционирование учреждения.

Занятия в «Школе МФЦ» проводятся на постоянной основе в одно из воскресений месяца. Длительность обучения — 4 часа.

К участию допускаются все желающие сотрудники, независимо от должности. Обучение проводится в учебном классе в режиме Skype-конференции/вебинара.

В педсовете участвуют все сотрудники отделов МФЦ (учебный отдел и методологии, отдел бухгалтерского учета и отчетности, отдел по работе с юридическими лицами и ИП, отдел кадрового обеспечения и делопроизводства и т.д.).

Занятия проводятся в очной форме для желающих присутствовать из числа специалистов, проживающих в г. Волгоград, г. Волжском и близлежащих к г. Волгограду филиалов. Для специалистов и руководителей филиалов, удаленно расположенных, предлагается участие в форме видеоконференцсвязи (ВКС) с личной электронной почты.

По итогам прохождения каждой темы проводится активное обсуждение, рассмотрение особо значимых вопросов и тем.



### Доступны следующие образовательные программы:

- ➔ «Порядок оказания государственных и муниципальных услуг»;
- ➔ «Порядок взаимодействия»;
- ➔ «IT – технологии в деятельности МФЦ» – углубленное изучение и разбор часто возникающих вопросов при работе с АСЭД, ГИС КИАР, ПК ПВД, Word/Excel, Портал Gosuslugi.ru, esia.gosuslugi.ru, ПК ПВД 3x и т.д.;
- ➔ Также темы «Формирование позитивного имиджа МФЦ», «Эффективный руководитель», «Формирование работоспособного коллектива», «Навыки общения в стрессовых ситуациях», «Материальная и нематериальная мотивация сотрудников» и многое другое.



Кроме того, «Школа МФЦ» позволяет развить навыки управления персоналом, предоставление платных услуг, повышает правовую грамотность, улучшает психологический климат в коллективе, а также учит оказывать первую медицинскую помощь при внештатных ситуациях.

Несмотря на то, что проект «Школа МФЦ» очень молодой, он уже доказал свою эффективность:

1. сотрудники проявляют интерес к получению новой информации разного характера;

готовы к саморазвитию и реализации новых компетенций;

2. с успехом отрабатывается новый опыт в повседневной профессиональной деятельности;
3. обслуживание заявителей теперь выстраивается с энтузиазмом и желанием помочь;
4. повысилось качество и скорость обслуживания заявителей;
5. улучшилась атмосфера в филиалах по работе с заявителями.

## → Повышение клиентоориентированности в работе МФЦ

**В** апреле 2018 года стартовал совместный проект Правительства Ростовской области и Юго-Западного банка ПАО «Сбербанк России» – повышение уровня клиентоориентированности в работе сети МФЦ Ростовской области. Основная цель проекта – внедрение передового опыта обслуживания клиентов,

накопленного современными сервисными организациями.

Для областной сети МФЦ разработаны стандарты сервиса МФЦ, обеспечивающие единый уровень качества работы: обязанности руководителя и работников, требования к организации рабочего места и внешнему виду

**В рамках проекта «Зеркало» работники Сбербанка и сотрудники МФЦ тайно посещают офисы обслуживания друг друга. Перед «контрольной закупкой» эксперты проходят краткий инструктаж и получают листы наблюдения, что позволяет заранее ознакомиться с корпоративной культурой проверяемой организации и сфокусироваться на конкретном предмете проверки.**



работника МФЦ, особенности взаимодействия с заявителем в рамках предоставления услуг, взаимодействие с заявителем в нестандартных ситуациях, работа с заявителями с ограниченными физическими возможностями.

Повышение клиентоориентированности в работе МФЦ предполагает изучение деятельности МФЦ (тестирование сотрудников, оценка уровня сервисного обслуживания), обучение сотрудников (тренинги, стажировка, мастер-класс, воспитание мультипликаторов), разработку и реализацию проектов оптимизации процессов в МФЦ, внедрение новой системы мотивации (зарплата зависит от выполнения KPI по качеству работы).

В систему непрерывного обучения сотрудников МФЦ включены тренинги по основным темам: технологии бережливого производства, технологии организации рабочего места (5S), управление конфликтными ситуациями, манипуляции в общении

и способы борьбы с ними, коммуникативная эффективность руководителя, стратегии влияния и убеждения для руководителя, навыки личной эффективности, интуитивный сервис, управление стрессом и эмоциями, нестандартные ситуации при работе с клиентами, эффективные коммуникации, взаимодействие в нестандартных ситуациях.

В рамках проекта «Зеркало» работники Сбербанка и сотрудники МФЦ тайно посещают офисы обслуживания друг друга. Перед «контрольной закупкой» эксперты проходят краткий инструктаж и получают листы наблюдения, что позволяет заранее ознакомиться с корпоративной культурой проверяемой организации и сфокусироваться на конкретном предмете проверки. Для удобства обработки итогов листы наблюдения заполняются в интерактивном режиме с помощью смартфонов. В 2018 году изучена работа 37 центральных офисов МФЦ, 26 ТОСПов и 58 отделов обслуживания банка.

**Проект реализуется по трем направлениям: повышение клиентоориентированности в работе МФЦ, обучение сотрудников МФЦ, изучение качества работы МФЦ и офисов банка в рамках отдельного проекта «Зеркало».**



## → Система дистанционного обучения сотрудников

**МФЦ  
ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ**



В практику МФЦ Липецкой области внедрена система дистанционного обучения сотрудников, которая помогла организовать обучение с нуля для вновь принятых сотрудников и позволила автоматизировать систему развития персонала, которая уже построена.

Система дистанционного обучения имеет следующие плюсы:

- во-первых, это единый информационный web-ресурс. Все материалы хранятся в одном месте, как и история обучения каждого студента: легко посмотреть, какие курсы он прошел, когда и сколько времени потратил на изучение материала;
- во-вторых, сотрудники могут обучаться в любом месте и в

любое время. Обучающемуся предоставлена возможность круглосуточного доступа к учебному контенту, в том числе и в свободное от работы время;

- в-третьих, возможность многократного повторения как цикла обучения, так и отдельно взятого материала;
- в-четвертых, система дистанционного обучения позволяет дать базовые знания в профессиональной подготовке сотрудников, избежать дополнительной нагрузки на специалистов в связи с проводимыми обучающими мероприятиями для вновь принятых.

Система дистанционного обучения состоит из различных кате-

горий обучающих курсов, которые включают в себя функции обучения, тренинга и аттестации.

### В каждый курс входят:

- презентационный материал, который содержит информацию о нормативных правовых актах, регулирующих оказание услуги, о размерах государственной пошлины, если таковая имеется, сроках оказания услуги, сроках передачи документов в орган власти и обратно, исчерпывающего перечня документов, необходимого для предоставления услуги, особенности предоставления услуги;
- тестирование в форме «вопрос-ответ», предназначенное для оценки теоретических знаний специалистов;

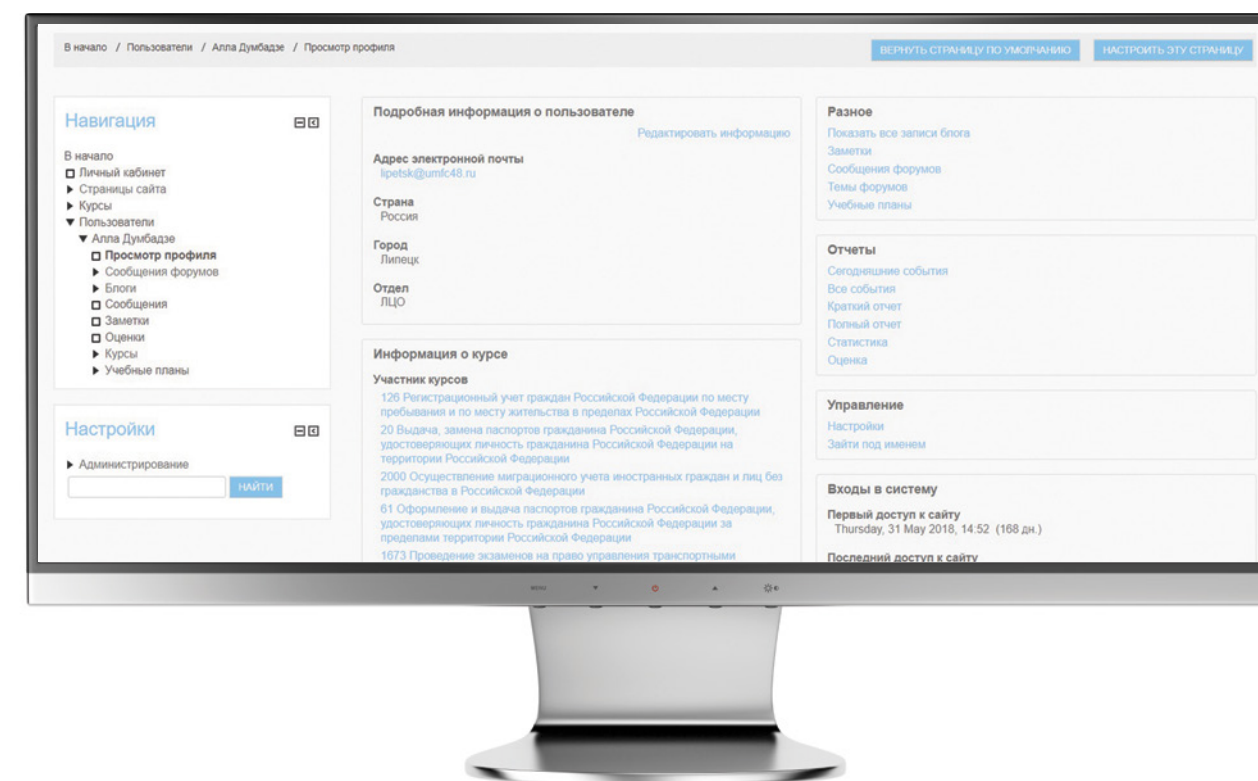


- обучающий видеоролик, демонстрирующий выполнение операций в АИС МФЦ;
- интерактивный тренажер, позволяющий имитировать работу в АИС МФЦ с добавлением документов, заполнением полей документов и позволяющий закрепить знания, полученные в ходе изучения обучающего видеоролика;
- интерактивный тест, предназначенный для тестирования практических навыков работы пользователя с изучаемой АИС МФЦ. Результаты прохождения сценариев оказания услуги и операций пользователям оцениваются

в автоматическом режиме и сохраняются в Системе, с подсчетом корректных и некорректных действий.

Внедрение системы дистанционного обучения позволяет реализовать дифференцированный подход в организации обучения в зависимости от индивидуальных способностей обучающихся. Использование различных форматов обучающих мероприятий максимально ликвидирует пробелы в профессиональной подготовке. При этом сотрудники учатся без отрыва от работы и проходят курсы на любых устройствах, а онлайн-формат избавляет от необходимости оборудовать помещение для занятий.

**Внедрение системы дистанционного обучения позволяет реализовать дифференцированный подход в организации обучения в зависимости от индивидуальных способностей обучающихся. Использование различных форматов обучающих мероприятий максимально ликвидирует пробелы в профессиональной подготовке сотрудников.**





## → Снижение психологической нагрузки

### МФЦ НОВГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ



**В** МФЦ Новгородской области разработана и утверждена программа психологического сопровождения персонала, включающая в себя 3 блока: диагностический, блок мероприятий и подведение итогов.

Диагностика осуществляется методом тестирования: «Тест на стрессоустойчивость», «Диагностика психологического климата в коллективе», «Диагностика эмоционального выгорания личности», «Предрасположенность личности к конфликтному поведению», «Определение эффек-

тивного стиля управления для руководителей с помощью самооценки». Этот этап позволяет выявить потребности и основные психологические проблемы, с которыми в процессе своей работы сталкиваются сотрудники, и на основе полученного результата выстроить дальнейшую работу.

Блок мероприятий состоит из лекционных занятий, но основной упор сделан на тренинги по командообразованию, мотивации сотрудников, стрессоустойчивости и профилактике эмоционального выгорания: «Рисуем

**В 2018 году запущен проект «Вежливый чиновник», в рамках которого разработан обучающий курс для государственных и муниципальных служащих и сотрудников многофункциональных центров, направленный на конструктивную и эффективную работу с заявителями.**

**Определенная психологическая подготовка, умение правильно действовать в стрессовых или конфликтных ситуациях, применение техник для снятия эмоционального напряжения – полезные и важные навыки, которые специалисты МФЦ приобретают по итогам рассмотренных мероприятий и могут применять их как в своей ежедневной работе, так и в жизни.**

вместе», «Построимся», «Подарок», «Прощай, напряжение!», «Горячий воздушный шар».

В рамках практических мероприятий МФЦ также сотрудничает со студентами и преподавателями психолого-педагогических факультетов НГУ им. Ярослава Мудрого и Новгородского филиала РАНХиГС при Президенте РФ.

Кроме того, в 2018 году запущен проект «Вежливый чиновник», в рамках которого разработан обучающий курс для государственных и муниципальных служащих и сотрудников многофункциональных центров, направленный на конструктивную и эффективную работу с заявителями.

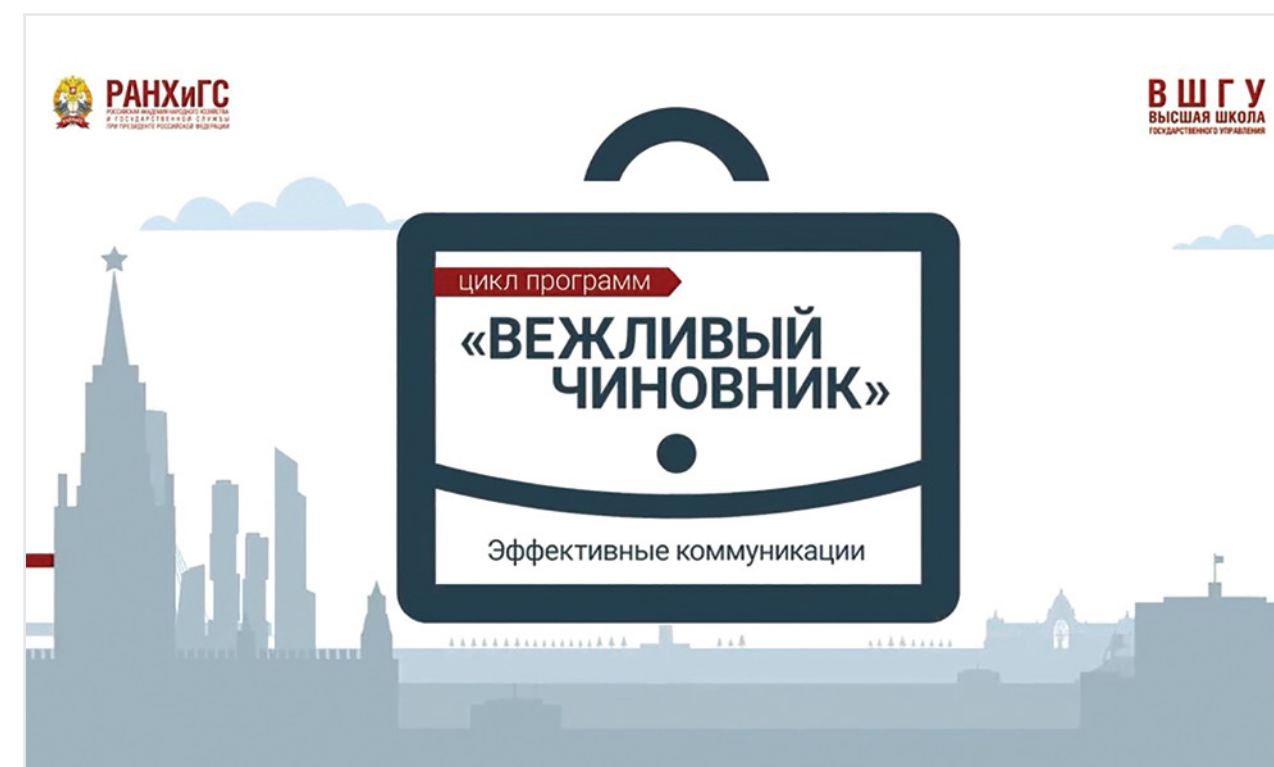
Курс состоит из теоретической части и интерактивных видеороликов с возможностью выбора различного развития сюжета и тестирования.

Особенность интерактивных видео в том, что ошибки в выборе ответа не только допускаются, но даже приветствуются. Если сотрудник выберет и рассмотрит

все сценарии развития событий – как негативные, благодаря которым можно понять «как делать нельзя», так и позитивные, которые позволят в будущем выстроить правильную стратегию взаимодействия с заявителями в стрессовых или конфликтных ситуациях.

Заключительный блок программы психологического сопровождения – подведение итогов: это механизм обратной связи, который дает возможность оценить эффективность того или иного мероприятия в рамках программы и понять запросы сотрудников для формирования будущих тренингов и семинаров.

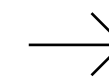
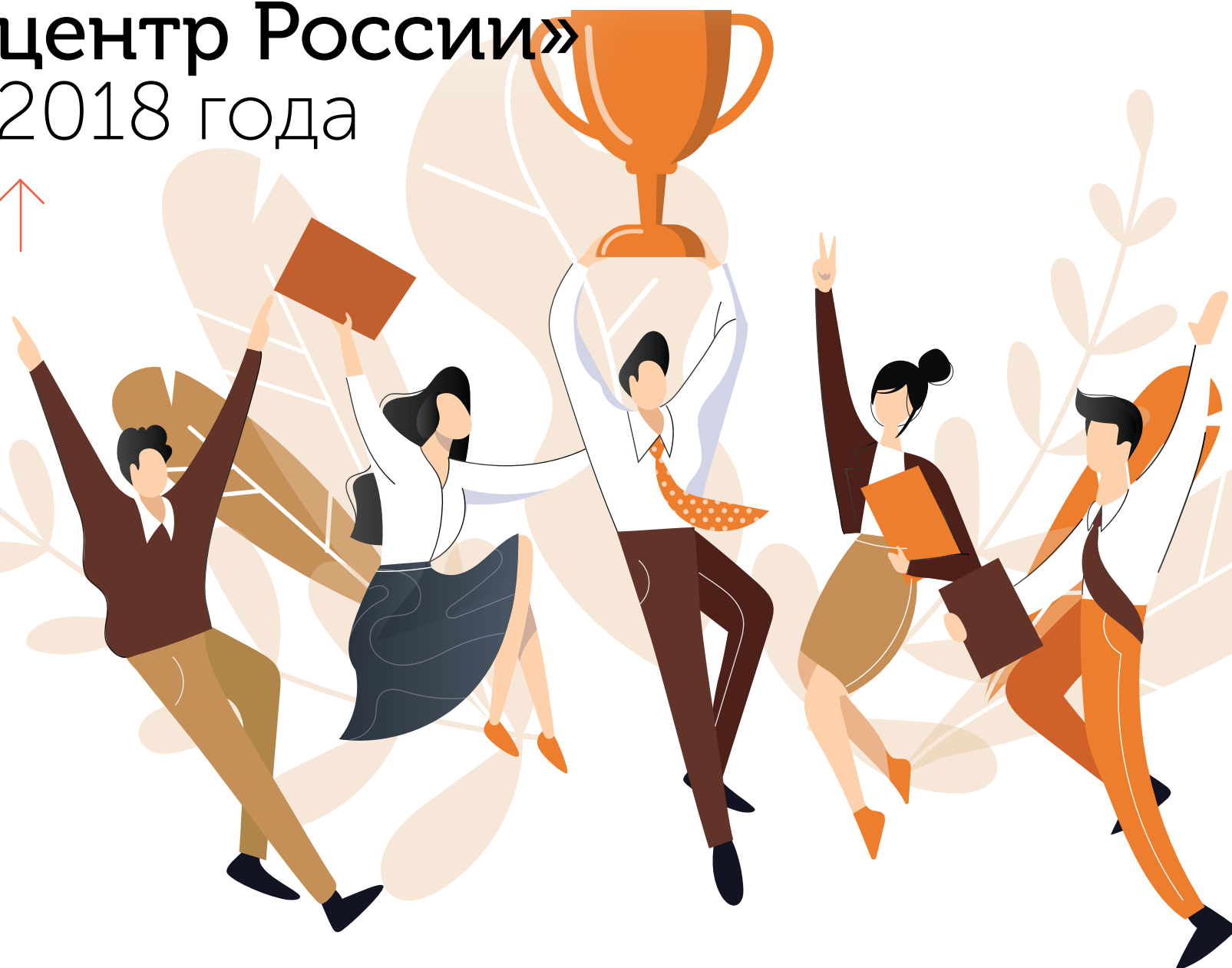
Определенная психологическая подготовка, умение правильно действовать в стрессовых или конфликтных ситуациях, применение техник для снятия эмоционального напряжения – полезные и важные навыки, которые специалисты МФЦ приобретают по итогам рассмотренных мероприятий и могут применять их как в своей ежедневной работе, так и в жизни.





# 1 КОНКУРС «ЛУЧШИЙ МФЦ»

## Всероссийский конкурс «Лучший многофункциональный центр России» 2018 года



С 2014 года Минэкономразвития России проводит ежегодный Всероссийский конкурс «Лучший многофункциональный центр России».

В 2018 году победители определялись по четырем номинациям:



«Лучший МФЦ»



«Лучший проект МФЦ»



«Лучший универсальный специалист МФЦ»



«Лучшая практика по информатизации МФЦ»

В номинации «Лучший МФЦ» участвовали 50 центров государственных и муниципальных услуг. При определении победителей учитывались как формальные показатели (эффективность, комфортность и доступность предоставляемых услуг и информации о них, возможность оценки качества обслуживания в МФЦ и т.д.), так и результаты внешнего аудита работы многофункциональных центров по пяти направлениям: «Качество телефонного обслуживания», «Разнообразие способов предварительной записи», «Качество интернет-информирования», «Общественное мнение», «Контрольная закупка».

По итогам рассмотрения представленных заявок конкурсная комиссия определила 8 лауреатов в номинации «Лучший МФЦ».

Среди МФЦ I категории (с количеством действующих окон обслуживания не менее 20) лауреатами стали:

- Липецкий городской отдел № 1 МФЦ Липецкой области;
- МФЦ города Мытищи Московской области;

Всего на конкурс было представлено

# 160

заявок

# от 68

субъектов Российской Федерации



- МФЦ города Калининграда;
- МФЦ Ленинского района города Махачкалы.

Среди МФЦ II категории (с количеством действующих окон обслуживания менее 20) лауреатами стали:

- отдел обслуживания заявителей Кировского района г. Ростова-на-Дону;
- отдел по обслуживанию заявителей в п. Усть-Ордынский Иркутской области;
- филиал МФЦ Воронежской области в р.п. Рамонь;
- филиал МФЦ Кабардино-Балкарской Республики в Лескенском муниципальном районе.

В номинации «Лучший проект МФЦ» было представлено 37 проектов в различных областях: организация предоставления комплекса услуг по жизненным ситуациям клиентов, услуг для бизнеса, автоматизация государственных и иных услуг, управление качеством обслуживания клиентов, обучение персонала и в других сферах.

Победителями в номинации стали:

- МФЦ Республики Дагестан за проект «Передача полномочий по предоставлению гражданам субсидий на оплату ЖКУ»;
- МФЦ Республики Саха (Якутия) за проект «МФЦ – драйвер цифровизации госуслуг»;
- МФЦ Липецкой области за проект «Формирование корпоративной культуры центров «Мои Документы» Липецкой области – путь к успеху!»;
- МФЦ Московской области за проект «Автоматизация контроля соблюдения МФЦ Московской области требований Правил организации деятельности, Регионального стандарта и единого фирменного стиля «Мои Документы»;
- МФЦ Ростовской области за проект «Правовая помощь онлайн».

Итоговая оценка участников конкурса «Лучший универсальный специалист МФЦ» формировалась по результатам рассмотрения предоставленных ими анкет, фото- и видеопрезентаций, а также индивидуальных интервью, которые проводились представителями Минэкономразвития России, ФНС России, группы «Интерфакс» и проектного офиса Минэкономразвития России. В ходе интервью оце-

нивался уровень профессиональной компетентности кандидатов, а также их личные качества, необходимые для работы с заявителями.

По решению центральной конкурсной комиссии лучшими универсальными специалистами МФЦ были признаны:

- Лушникова Ольга Александровна (Астраханская область);
- Подъяпольский Сергей Вячеславович (Тамбовская область);
- Сагадиева Диана Хадисовна (Республика Башкортостан);
- Спиридонова Раиса Викторовна (Ленинградская область);
- Тяпкина Анна Валерьевна (Волгоградская область).

Центральной конкурсной комиссией были также отмечены специалисты, которые не вошли в число лауреатов, но показали высокие результаты на протяжении всех этапов конкурса:

- Ивакина Ольга Александровна (Рязанская область);
- Креховецкая Екатерина Олеговна (Иркутская область);
- Курбанова Асият Иссаевна (Республика Дагестан)
- Муткур Оксана Игоревна (Камчатский край);
- Салюк Анастасия Валерьевна (Калужская область).

Заявки в номинации «Лучшая практика по информатизации МФЦ» оценивались по нескольким десяткам критериев, в том числе на соответствие требованиям нормативно-правовой базы, по количеству предоставляемых с помощью АИС МФЦ услуг, интеграции с федеральными и региональными информационными системами и другим. Лучшими в номинации «Лучшая практика по информатизации МФЦ» признаны практики трех регионов: Воронежской, Липецкой и Ростовской областей.

В номинации «Лучший МФЦ» участвовали

# 50

центров государственных и муниципальных услуг

По итогам рассмотрения представленных заявок конкурсная комиссия определила

# 8

лауреатов

В номинации «Лучший проект МФЦ» были представлены

# 37

проектов в различных областях

Наибольшее количество заявок поступило в номинации «Лучший универсальный специалист МФЦ», в которой регионы выдвинули

# 64

кандидата

## ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ПРОЕКТ» 2018

→ Передача полномочий по предоставлению гражданам субсидий на оплату ЖКХ



Одной из услуг, предоставляемых в центрах «Мои Документы» Республики Дагестан, является прием документов для предоставления гражданам субсидий на оплату жилого помещения и коммунальных услуг.

После проведенного анализа данной услуги был выявлен ряд несоответствий законодательству: от заявителей требовались документы, которые не входят в перечень обязательных, размеры

субсидий занижались, не проверялась достоверность представленных сведений о доходах от заявителей, а самое главное – не было единой процедуры предоставления услуги (у каждого муниципального образования был определен свой порядок предоставления услуги).

При этом в Республике Дагестан числились целые муниципальные отделы для выдачи субсидий со штатом более 600 работников, а затраты на содержание



в год составляли более 130 млн рублей. С начала функционирования сети МФЦ основная нагрузка по приему и обработке документов для предоставления услуги легла на МФЦ, в то время как отделам субсидий оставалось лишь принять решение о назначении субсидий.

Исходя из этого, **Правительством Республики Дагестан было принято решение о передаче полномочий по выдаче субсидий многофункциональным центрам.**

Первой и основной целью проекта была проверка дел получателей субсидий на соответствие требованиям. Для этого была создана Республиканская межведомственная комиссия. Также необходимо было внедрить единый стандарт предоставления услуги, перевести субсидии на безналичный расчёт, автоматизировать процесс расчёта и начисления субсидий, что дало возможность гражданам подавать свои заявки через портал госуслуг.

Для оптимизации работы были ликвидированы муниципальные отделы субсидий и республиканский центр субсидий, их заменили штатными единицами в МФЦ с целью осуществления контроля и координации процесса, что, в свою очередь, помогло снизить нагрузку на бюджет с 130 млн рублей в год до 6 млн рублей в год.

Сотрудники МФЦ Республики Дагестан приняли от муниципальных отделов субсидий более 129 тысяч дел на бумажных носителях. Общая задолженность перед гражданами на оплату ЖКУ на момент передачи дел составила 1,4 млрд рублей.

Уполномоченный МФЦ региона закупил автоматизированную информационную систему (АИС) «Субсидии» для автоматизации расчетов и начисления субсидий на оплату ЖКУ. Данная система автоматически рассчитывает субсидию в соответствии с требованиями, утверждёнными Пра-



вительством РФ. В ходе проверок было выявлено, что более 93% дел не соответствуют требованиям законодательства. **Это позволило сократить количество дел с 129 тысяч до 8 565 и снизить задолженности с 1,4 млрд рублей до 173 млн рублей.** Результаты были предоставлены республиканской комиссии, которая пересмотрела ранее назначенные субсидии.

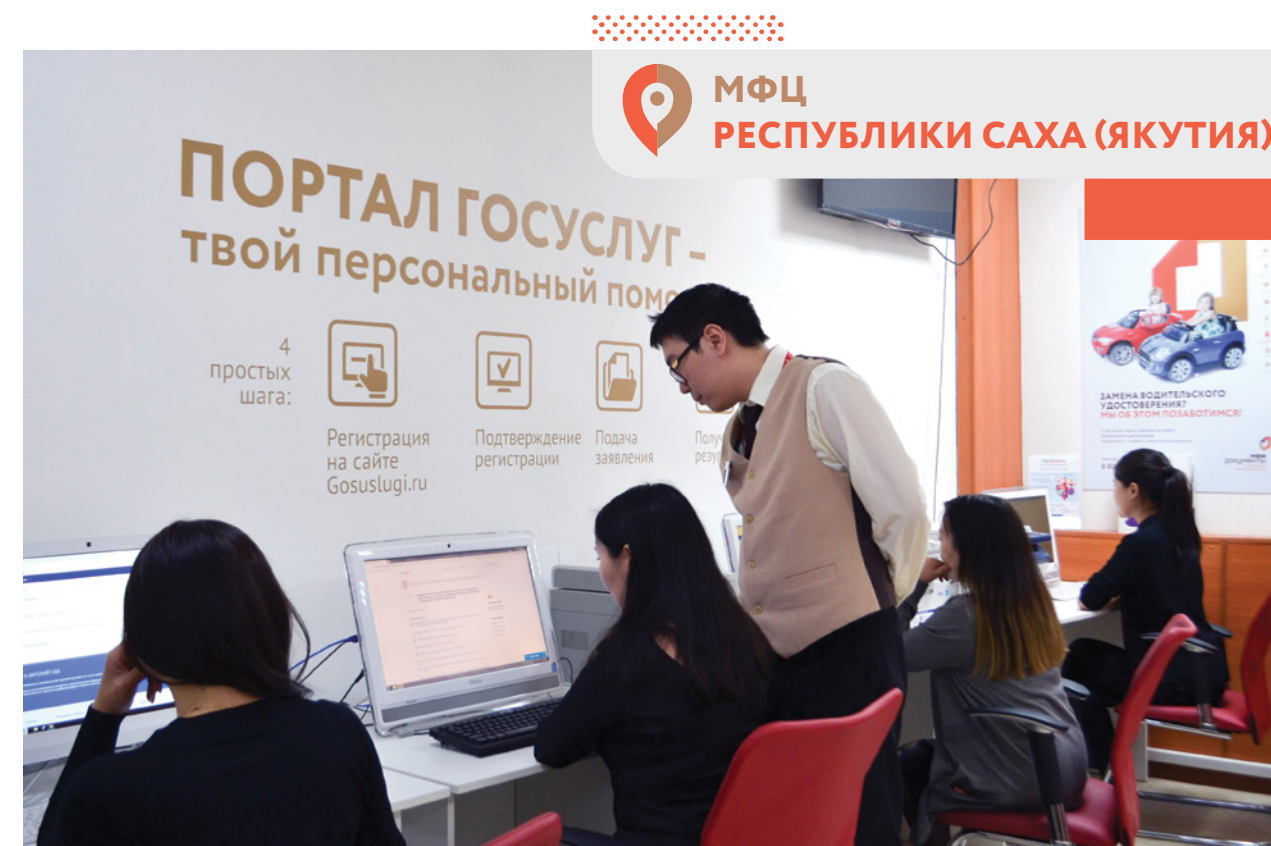
Для установления единого стандарта предоставления услуги гражданам был разработан административный регламент предоставления субсидий на оплату ЖКУ на территории Республики Дагестан. В настоящее время за услугой можно обратиться в любой МФЦ по месту фактического пребывания или же подать заявление на портале госуслуг. Для подачи заявки необходимы документы, которые есть у каждого дома (паспорт, свидетельство о рождении и т.д.). Сотрудники МФЦ занимаются сбором остальной информации в электронном виде. Следующим этапом является внесение информации в АИС «Субсидии», ко-

торая автоматически рассчитывает размеры, периоды оплаты субсидий и реестр получателей, затем информация передается в бухгалтерию. Кроме того, исключён коррупционный фактор, так как все выплаты производятся на расчётные счета получателя субсидии (если такового нет, то сотрудники МФЦ помогают его открыть). Ускорен процесс оказания услуги, и исключены необоснованные начисления субсидий.

Мониторинг качества предоставления услуги оценивается с помощью региональной системы оценки качества. Это может сделать получатель субсидии через СМС (от 1 до 5 баллов) или с помощью программного обеспечения в отделениях МФЦ.

В дальнейшем предполагается сократить перечень документов, необходимых для предоставления услуги. Планируется, что жители Республики Дагестан смогут подать заявление при наличии только паспорта, а сотрудники МФЦ будут сами собирать дополнительные документы.

## → МФЦ – драйвер цифровизации госуслуг



**Д**ля граждан МФЦ – один из главных источников получения информации о государственных и муниципальных услугах, связанных с ними процедурах и требуемых документах. Центры «Мои Документы» пользуются большим доверием среди населения, поэтому они могут оказывать влияние на формирование цифровой культуры и способствовать процессам цифровизации государственных услуг.

Проект «МФЦ – драйвер цифровизации госуслуг» реализуется в Республике Саха (Якутия) с февраля 2017 года. Он направлен на увеличение количества государственных и муниципальных услуг, получаемых гражданами в электронном виде. Для этого проводятся обучающие мероприятия, направленные на повышение компьютерной грамотности и разъяснение процедуры получе-

ния государственных услуг с помощью информационных систем.

На старте проекта **в уполномоченном МФЦ Республики был образован отдел качества электронных услуг**, основными задачами которого стали популяризация электронных услуг, а также перевод всех востребованных услуг в электронную форму совместно с органами государственной и муниципальной власти региона.

Уполномоченным МФЦ и Правительством Республики Саха была разработана Концепция повышения качества предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме по принципу «одного окна» в Республике Саха (Якутия) на 2017 – 2021 годы и на перспективу до 2030 года. Также были пересмотрены и внесены изме-

нения в другие документы Республики, в соответствии с которыми МФЦ Якутии был наделен полномочиями по мониторингу соблюдения порядка и сроков предоставления государственных и муниципальных услуг.

За период с апреля 2017 по октябрь 2018 года отделениями МФЦ было проведено более 600 мероприятий, из них 68 мероприятий по обучению специалистов органов местного самоуправления работе с порталами госуслуг и 15 курсов по повышению компьютерной грамотности населения. Ведутся постоянные работы по упрощению форм электронных услуг на региональном портале. Созданы специальные страницы в социальных сетях (@mthsakha, @portalyakutia), с помощью которых ведется информирование граждан о преимуществах получения услуг в электронном виде.



**Доля положительных решений выросла**

**с 45% в 2016 году до 80% в 2018 году**

С декабря 2017 года был внедрен механизм выдачи результатов электронных услуг, оформленных через региональный портал в отделениях МФЦ. А с 17 мая 2018 года ряд самых востребованных муниципальных услуг переведен исключительно в электронную форму.

Внедрение проекта оказало положительный результат на работу всей системы предоставления услуг в Республике. Количество услуг, оказанных через региональный портал государственных услуг, в 2018 году выросло более чем в 40 раз по сравнению с аналогичным периодом 2016 года. Количество оказанных через портал госуслуг выросло в 6 раз.

В 2016 году только у 30% граждан старше 14 лет была своя учетная запись в ЕСИА, в 2018 же этот показатель увеличился до 78%.

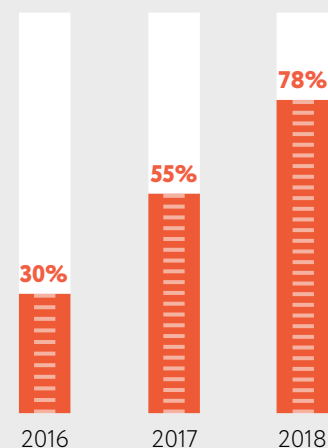
Изменились не только количественные, но и качественные показатели. Например, доля положительных решений выросла с 45% в 2016 году до 80% в 2018 году. Количество услуг, оформленных через региональный портал, оказанных с нарушением срока, снизилось с 21% в 2017 году до 1,9% в 2018 году.

В соответствии с принятой Концепцией повышения качества предоставления государственных и муниципальных услуг МФЦ Якутии продолжит развивать систему предоставления государственных и муниципальных услуг. В перспективе стоит задача внедрения новых технологий, перевода в электронную форму 65% регионального перечня услуг, перевода выдачи документа о предоставленной услуге в цифровой формат, увеличения количества лиц, удовлетворенных предоставленной услугой в электронной форме, до 90%.

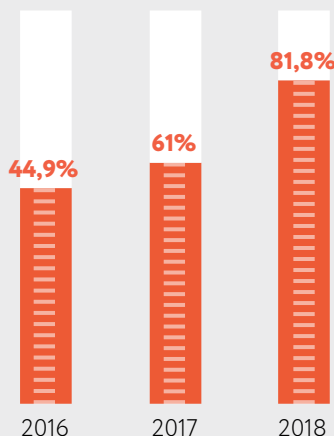
Реализация всего комплекса мероприятий позволила не только укрепить лояльность граждан к электронным услугам и сервисам, но и повысить качество их предоставления.



**Доля граждан старше 14 лет, имеющих учетную запись в ЕСИА**



**Доля положительных решений по госуслугам**



→ **Правовая помощь онлайн**

**МФЦ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ**



**Ж**ители Ростовской области при обращении в органы власти часто сталкиваются с рядом проблем: неудобный график работы, равнодушное отношение и некорректные ответы, а иногда и отписки. Для решения этих проблем в марте 2018 года был запущен проект предоставления правовой помощи по вопросам, которые не входят в сферу компетенции МФЦ.

В рамках проекта граждане получают бесплатные юридические онлайн-консультации от наиболее компетентных работников органов власти по услугам и функциям органов власти, а также принятым ими решениям. В связи с ориентацией МФЦ

не только на количество, но и на качество оказания услуг, заявители сопровождаются от подачи документов до получения результата.

В начале проекта был проведен опрос населения, по результатам которого сформирован перечень вопросов, наиболее актуальных для граждан. Также был сформирован прогноз обращений граждан – от 17 до 48 обращений в месяц в зависимости от услуги.

Проект не просто помогает людям в решении интересующих их вопросов, он побуждает органы власти становиться более открытыми и активнее участвовать в решении проблем заявителей.

**За 7 месяцев реализации проекта правовую помощь получили**

**414 человек**

**В дальнейшем планируется оказывать помощь более**

**2 400 заявителей в год**



Работа выстроена по принципу обратной связи. Полученные запросы типизируются по блокам и распределяются (например, волнующие людей в наибольшей степени, требующие дополнительного правового регулирования и пр.).

В конце 2018 года к проекту присоединились многие органы государственной власти и местного самоуправления: администрация Белокалитвинского района Ростовской области, территориальные органы МВД России, Пенсионного фонда Российской Федерации, Росреестра, Роспотребнадзора в Ростовской области, Министерство труда и социального развития Ростовской области, Министерство строительства архитектуры и территориального развития Ростовской области, государственное бюджетное учреждение Ростовской области «Агентство жилищных программ».

В качестве пилотных территорий были выбраны 22 офиса МФЦ на территориях 21 муниципальных образований.

За 7 месяцев реализации проекта правовую помощь получили 415 человек. В дальнейшем планируется оказывать помощь более 2 400 заявителям ежегодно.

В рамках проекта в 2019 году планируется распространить его действие на все 55 муниципальных образований и 75 офисов МФЦ, а также расширить количество участников со стороны органов власти. Кроме того, в дальнейшем намечено внедрение нового проекта «Правовая помощь онлайн 2.0». Его главная особенность будет заключаться в том, что заявитель сможет через портал МФЦ Ростовской области получать консультации онлайн из дома или работы.

**На данный момент правовая консультация граждан осуществляется по следующим вопросам:**

- ➔ изменение пенсионного законодательства и пенсионного обеспечения отдельных категорий граждан;
- ➔ меры социальной поддержки и социальное обслуживание граждан;
- ➔ получение паспорта гражданина РФ, удостоверяющего личность гражданина РФ на территории РФ, и регистрация граждан РФ по месту жительства и месту пребывания;
- ➔ государственная поддержка при приобретении жилья, регистрация права собственности на недвижимое имущество;
- ➔ вступление в наследство;
- ➔ оформление земельных паев;
- ➔ кадастровый учет (уточнение кадастровой стоимости объектов недвижимости);
- ➔ вопросы защиты прав потребителей;
- ➔ ускоренное получение гражданства жителями Украины.

## ➔ Формирование корпоративной культуры центров «Мои Документы»



Управление персоналом занимает важное место как в работе отдельных центров «Мои Документы», так и всей сети МФЦ, поскольку от мотивации персонала, от наличия четких правил и норм работы напрямую зависит качество предоставляемых населению государственных услуг.

Идея проекта по формированию корпоративной культуры МФЦ возникла в Липецкой области в январе 2014 года после объединения всех центров предоставления государственных услуг региона в единую сеть. **Главная цель проекта — создание корпоративных правил, традиций и норм поведения в центрах «Мои Документы»,** которые бы помогали не только повысить эффективность работы сотрудников, но и сплотить коллектив.

В январе 2014 года были разработаны и утверждены Кодекс профессиональной этики сотрудников центров «Мои Документы» Липецкой области и Стандарт организации деятельности УМФЦ Липецкой области, в которых закреплены основные процедуры и особенности предоставления услуг гражданам и взаимодействия МФЦ с органами власти.



**Работа велась по трем направлениям:**

- 1 разработка локальных актов, регулирующих нормы поведения сотрудников
- 2 формирование положительного имиджа сети МФЦ
- 3 повышение мотивации сотрудников

Регулярно выпускается корпоративный журнал, который доступен для граждан в электронном виде на сайте МФЦ Липецкой области (<https://umfc48.ru/magazine>). В настоящее время вышло уже 10 номеров журнала, а к 10-летию проекта по созданию сети МФЦ выпущена памятная книга. Открыт музей МФЦ,

**Работа выстроена следующим образом:**

- ➔ работники центров «Мои Документы» принимают заявку и вносят ее в интерактивный график проведения консультаций;
- ➔ заявка поступает в орган власти, который анализирует ее и готовит материалы для консультации заявителя;
- ➔ в назначенный день сотрудник МФЦ посредством системы Cisco WebEx организует с органами власти видеоконсультацию.





в котором проводятся экскурсии для школьников, студентов и гостей региона. Кроме того, у центров «Мои Документы» Липецкой области есть свой гимн.

Для всех сотрудников и руководителей центров «Мои Документы» Липецкой области создан **внутренний корпоративный портал**, при помощи которого сотрудники общаются на рабочие темы, предлагают новые идеи и получают задания от руководства. Учреждена ежегодная спартакиада сотрудников МФЦ и другие спортивные мероприятия.

Каждый месяц проводится оценка работы сотрудников и определяется лучший работник, у которого на столе стоит табличка с надписью: «Лучший сотрудник месяца». Для стимулирования профессионального роста сотрудников создана «Доска почета». Сотрудникам регулярно вручаются грамоты и благодарности Администрации Липецкой области.

Особое место в кадровой работе МФЦ региона занимает конкурс профессионального мастерства. Впервые он состоялся в 2010



году в г. Липецке и стал прототипом соответствующей номинации Всероссийского конкурса на лучшего специалиста МФЦ.

Он проводится в три этапа и начинается с отборочного этапа на уровне каждого отдела. Сотрудники оцениваются по таким критериям как количество оказанных услуг и соблюдение их регламентов, оценка качества работы клиентами и руководителем отдела, соответствие тре-

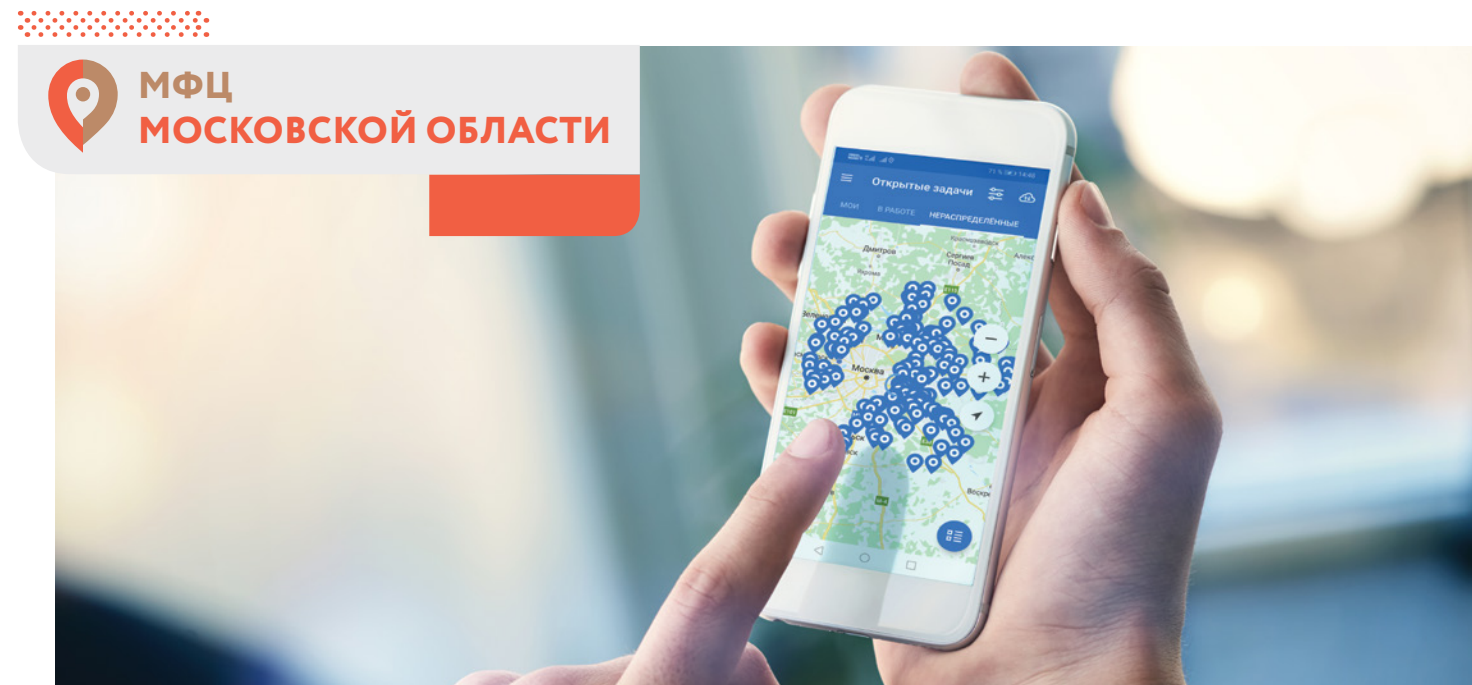
бованиям, закрепленным в Кодексе профессиональной этики, стаж работы в учреждении.

Следующий этап – полуфинал, в ходе которого проводится тестирование на знание нормативных правовых актов, в том числе предоставления публичных услуг, проводятся проверки на стрессоустойчивость, коммуникабельность и грамотное построение речи.

В финале участники демонстрируют профессиональный уровень и личные качества, демонстрируют свои таланты и увлечения. Важным элементом является презентация и конкурсные задания, приуроченные к наиболее важным и актуальным общественным и историческим событиям. Победитель представляет регион на всероссийском конкурсе.

Благодаря этим мероприятиям в центрах «Мои Документы» Липецкой области на 15% снижена текучка кадров. Более 50% сотрудников проработали в МФЦ Липецкой области свыше 5 лет. Все это отразилось и на предоставляемых услугах: уровень удовлетворенности качеством их оказания со стороны граждан возрос до 99,14%.

## → Автоматизация контроля соблюдения требований, предъявляемых к центрам «Мои Документы»



Московская область является одним из крупнейших регионов России по количеству проживающих жителей. На территории региона функционирует 122 офиса МФЦ, около 300 удаленных рабочих мест и более 1 900 окон приема заявителей.

Для обеспечения высоких стандартов предоставления услуг с апреля 2018 года в центрах «Мои Документы» Московской области начала функционировать программа «Автоматизация контроля соблюдения многофункциональными центрами Московской области требований Правил организации деятельности, Регионального стандарта и единого фирменного стиля «Мои Документы». Эта программа создана для того, чтобы в полной мере оценивать соблюдения Правил организации деятельности МФЦ, утвержденных постановлением Правительства № 1376 от 22 декабря 2012 года, Регионального стандарта деятельности МФЦ в Московской области, требований единого фирменного стиля «Мои Документы» во всех офисах МФЦ Московской области, а также оперативно реагировать на нарушения и их устранять.

За 3,5 месяца был завершён весь подготовительный этап. Разработано специализированное мобильное приложение «Проверки МФЦ

### Работа велась по трем направлениям:

- 

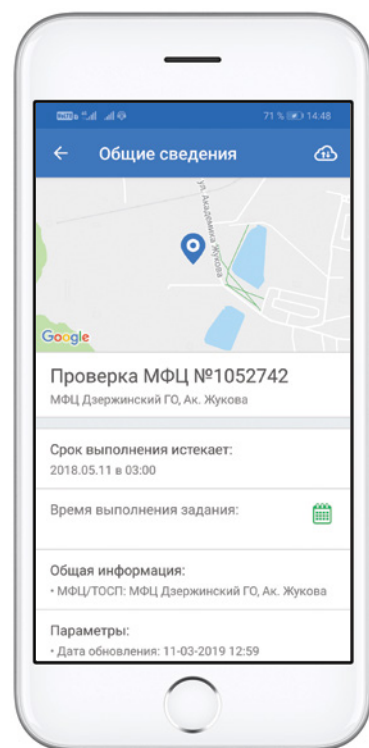
1 автоматизация: разработка мобильного приложения; разработка модуля для хранения и обработки данных проверок МФЦ; разработка автоматизированных форм для оформления результатов проверок, отчетов о проверках и соответствии требованиям МФЦ
- 

2 разработка методологии, организационное обеспечение и нормативно-правовое регулирование, в том числе требования к комфортному расположению МФЦ, оснащению МФЦ и приведению их помещений к единому стилю «Мои Документы»
- 

3 обучение сотрудников УМФЦ и МФЦ работе с мобильным приложением, информирование руководителей МФЦ о внедрении новой системы проверочной деятельности УМФЦ







Подмосковья» и модуль «Проверки МФЦ Подмосковья» в региональной информационной системе обеспечения контрольно-надзорной деятельности Московской области (ЕГИС ОКНД). Это позволило собрать в одном месте большой объем систематизированных данных по требованиям комфортности МФЦ. В дальнейшем они могут использоваться для решения различных задач управления, оптимизации процессов, выявления недостатков и их устранения.

Приложение «Проверки МФЦ Подмосковья» интегрировано с ЕГИС ОКНД, для оформления результатов проверок разработаны специальные автоматизированные формы.

Механизм проведения контрольных мероприятий с использованием приложения «Проверки МФЦ Подмосковья» заработал 19 апреля 2018 года.

Мобильное приложение обладает понятным для всех возрастных групп интерфейсом. Механизм его работы довольно простой: необходим только

телефон с камерой на операционной системе Android. Проверяющий выбирает адрес проверяемого МФЦ, после загрузки чек-листа отвечает на перечень вопросов в формате «Да/Нет» и делает подтверждающие фотографии. По окончании проверки фотоотчет с ответами в электронном виде направляется в ЕГИС ОКНД.

Кроме того, центры «Мои Документы» Московской области могут самостоятельно проверить свои офисы на предмет соответствия требованиям Регистрарта. По состоянию на 1 мая 2019 года 100% МФЦ Московской области прошли такой самоконтроль.

Благодаря использованию приложения «Проверки МФЦ Подмосковья» у **уполномоченного МФЦ региона и Мингосуправления Московской области сформировалась полная картина выполнения офисами МФЦ стандартов комфортности.** На данный момент стандарты включают 104 требования, каждое из которых должно быть подтверждено фотографией.

За время использования автоматизированной системы контроля деятельности центров «Мои Документы» был выявлен ряд ее преимуществ по сравнению с традиционными методами контроля.

Во-первых, данные, полученные с помощью мобильного приложения, отражают реальное положение дел в отделениях, поскольку формируются в режиме реального времени. До внедрения проекта контрольные мероприятия проводились в форме выездных проверок и не чаще, чем раз в год, что, в свою очередь, не позволяло сделать объективные выводы о соответствии МФЦ стандартам комфортности.

Во-вторых, благодаря использо-

**За первые полгода работы мобильного приложения проведено**

**1 500**  
самопроверок  
МФЦ

лось время исправления недочетов. За III квартал 2018 года из 231 замечания 135 были устранены в течение месяца. Ранее исправления занимали длительный срок, так как была необходимость выезжать на место для подтверждения.

В-третьих, МФЦ стали активней проводить самопроверки. До внедрения новой системы оценки количество выездных проверок в год не превышало 100. За первые полгода работы мобильного приложения проведено 1 500 самопроверок МФЦ.

Наконец, внедрение мобильного приложения и модуля «Проверки МФЦ Подмосковья» в ЕГИС ОКНД позволяет своевременно выявлять слабые места в организации работы МФЦ и за счет этого сокращать количество нарушений. Во II квартале 2018 года уполномоченным МФЦ проверено 22 офиса МФЦ и выявлено 555 несоответствий требованиям, в III квартале проверено 20 офисов МФЦ и выявлено 231 нарушение. Таким образом, количество выявленных несоответствий только за один квартал сократилось в 2,4 раза или на 41,6%.

Опыт Подмосковья показал, что внедрение системы мониторинга через мобильное приложение достаточно легко реализовать и может успешно и успешно тиражироваться во всех МФЦ Российской Федерации.

# Блиц-интервью победителей конкурса «Лучший универсальный специалист МФЦ» 2018



**СЕРГЕЙ ПОДЪЯПОЛЬСКИЙ,**

**Тамбовская область**

► *Могли бы Вы привести пример, когда действительно гордитесь собой после того, как помогли заявителю?*

Однажды ко мне на прием попал гражданин, потерявший ряд документов. Он изрядно нервничал и был настроен упаднически. Однако, к собственному изумлению, в одном месте заказал и благополучно получил выписку из ЕГРН, копию правоустанавливающего документа, водительское удостоверение и охотничий билет. Именно в подобных случаях острее понимаешь важность работы в МФЦ, испытывая при этом, пожалуй, даже не гордость за себя, а чувство иного порядка, более тонкое — ощущение восприимчивости и ценности дела, которым ты занят.

► *Как Вы представляете идеального заявителя?*

Идеальный заявитель — это уравновешенный, знающий чего хочет человек, готовый к диалогу и имеющий при себе необходимый пакет документов.

► *Чем Вы увлекаетесь, Ваше любимое занятие?*

Среди моих увлечений футбол, чтение книг, история, изучение латинского языка.

► *Кем Вы хотели быть в детстве?*

В детстве меня в равной мере привлекали профессии врача и архивариуса. По прошествии лет их смысловые направленности каким-то непостижимым образом сочетались: сегодня я помогаю людям, работая с документами.

► *Способность, которой Вам хотелось бы обладать? И почему?*

Знанием всех языков мира. Данная способность открывала бы мне возможность для свободного общения, изучения культуры и быта других народов, пригодилась бы в путешествиях, к тому же все произведения можно было бы прочесть на языке оригинала.





## АННА ТЯПКИНА,

 Волгоградская область

▶ *Что в Вашей работе Вам нравится больше всего?*

Помогать людям и быть полезной.

▶ *Представьте, что Вам поручено нанять нового сотрудника в центр «Мои Документы». Какими качествами он должен обладать? Что должен знать? Что бы Вы ему пожелали и сказали при первой встрече?*

При приеме новых специалистов я всегда обращаю внимание на поведение человека, его слова, уверенность в себе. Когда к нам приходят трудоустроиваться, практически всегда можно определить, готов человек к нашей работе или нет. В первую очередь, нужно быть готовым к усвоению большого объема информации, быть ответственным и терпеливым. Я бы пожелала ничего не бояться, и тогда все получится.

▶ *Как Вы представляете идеального заявителя?*

Идеальный заявитель — это заявитель, умеющий слушать.

▶ *У вас есть герой в реальной жизни, на которого Вы хотите быть похожим или которым восхищаетесь?*

Для меня герой — это моя мама, очень волевой и целеустремленный человек. И я очень на нее похожа.

▶ *Кем вы хотели быть в детстве?*

Врачом или предпринимателем.



## ДИАНА САГАДИЕВА,

 Республика Башкортостан

▶ *Представьте, что Вам поручено нанять нового сотрудника в центр «Мои Документы». Какими качествами он должен обладать? Что должен знать?*

Одна из моих любимых фраз: «У Вас не будет второго шанса произвести первое впечатление». При собеседовании мне бы хотелось увидеть «огонь в глазах» кандидата, демонстрирующего желание работать именно в этой команде. Для успешной работы сотрудник должен иметь навыки эффективного общения, быть доброжелательным, ответственным и трудолюбивым.

▶ *Как Вы представляете идеального начальника?*

На мой взгляд, руководитель в первую очередь должен быть компетентен. Он должен знать все внутренние механизмы, чтобы успешно организовывать деятельность команды, а это возможно только при наличии обширных знаний и опыта.

▶ *Кем Вы хотели быть в детстве?*

Телеведущей программы новостей на Первом канале.

▶ *Что бы Вам хотелось изменить или добавить в работу МФЦ?*

Объединить системы базы данных МФЦ и органов власти. А также перейти на электронное взаимодействие с органами власти.

▶ *Что в Вашей работе Вам нравится больше всего?*

Удовлетворенность заявителей, а также дружный и сплоченный коллектив.



## ОЛЬГА ЛУШНИКОВА,

 Астраханская область

▶ *Как бы Вы объяснили в двух – трех предложениях своему 7-летнему племяннику, что такое центр «Мои Документы»?*

Я отвечаю: «В первую очередь, это место для помощи людям. Там нам могут помочь в оформлении важных бумаг, сделать все правильно и официально. Это почти как пожарный или полицейский. Созданы, чтобы помогать!»

▶ *Чем Вы увлекаетесь, ваше любимое занятие?*

Свободное время я уделяю своим детям и, конечно же, астраханской рыбалке.

▶ *Какую книгу Вы рекомендуете прочитать и почему?*

Мои любимые книги — это законы, приказы, постановления, административные регламенты ведомств.

▶ *Кем Вы хотели быть в детстве?*

С детства я мечтала быть военной, служить России, но судьба распорядилась иначе и теперь я «служу» МФЦ!

▶ *Способность, которой Вам хотелось бы обладать? И почему?*

Читать мысли людей, чтобы заявитель пришел на прием, а ты, не задав ни одного вопроса, уже знаешь, что он хочет.



## РАИСА СПИРИДОНОВА,

 Ленинградская область

▶ *Почему решили работать в МФЦ?*

По образованию я — специалист по социальной работе, поэтому работа с людьми является моим основным профилем деятельности. В МФЦ ты реально помогаешь людям. Каждый раз приятно, когда разрешаешь сложную ситуацию, делишься опытом и знаниями. Важным фактором было и то, что МФЦ является стабильной организацией с достойной оплатой труда.

▶ *Как бы Вы объяснили в двух – трех предложениях своему 7-летнему племяннику, что такое центр «Мои Документы»?*

У меня есть четырехлетний сын. Я рассказывала, что работаю в МФЦ, о документах, о помощи другим людям в различных жизненных ситуациях. И однажды в садике он сказал, что мама работает в МЧС. И отчасти это правда, ведь именно мы приходим на помощь людям в их чрезвычайных ситуациях с документами.

▶ *Что бы Вам хотелось изменить или добавить в работу МФЦ?*

Работа МФЦ и деятельности органов государственной власти должна стать проактивной, то есть нужно уметь видеть наперед и понимать нужды людей. Заранее предлагать, предупреждать по возможности оформлять/заменять документы без присутствия гражданина. Это во многом упростит порядок получения государственных и муниципальных услуг. Нужен цифровой профиль гражданина РФ и его синхронизация с работой АИС МФЦ.

▶ *Ваша самая характерная черта?*

Я обращаю внимание на детали.

▶ *Кем Вы хотели быть в детстве?*

В детстве я хотела быть археологом. Представляла себе раскопки, археологические находки и прочее. Мне всегда казалось интересным и важным то, с чего все начиналось.





## РЕЙТИНГ СЕТИ МФЦ

# → Рейтинг субъектов Российской Федерации по организации деятельности сети МФЦ за I квартал 2019 года

В I квартале 2019 года при расчете рейтинга учитывались 11 показателей (доля граждан, реализация принципа «одного окна», соответствие требованиям ППРФ 1376, ППРФ 797, Приказ 844, Бренд «Мои Документы», использование ИАС МКГУ, уровень удовлетворенности граждан, подключение к СМЭВ), включая 2 новых показателя:

→ предоставление в МФЦ государственных услуг по экстерриториальному принципу;

→ организация предоставления в МФЦ дополнительных услуг и сервисов.

При подготовке регулярной оценки проводились такие мероприятия, как анализ внесенных данных в АИС МРС МФЦ, проверка достоверности сведений АИС МРС МФЦ в форме контрольных звонков, осуществлялся запрос дополнительной информации и фотографий МФЦ с геопозицией, анализ данных официальных сайтов МФЦ и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Проведены проверочные мероприятия по 200 МФЦ, из них в 161 МФЦ осуществлен контрольный звонок (50 регионов) и по 59 МФЦ проверенно 1 466 фотоматериалов на предмет соответствия единому фирменному стилю «Мои Документы» (30 регионов).

В ходе контрольных звонков выявлены недостоверные сведения по выполнению показателя «Организация предоставления услуг федеральных органов исполнительной власти и органов государственных внебюджетных фондов в многофункциональных центрах в соответствии с требо-

ваниями постановления Правительства Российской Федерации от 27.09.2011 № 797 (Приложения №1,3)» по 2 регионам: Астраханская область и Чеченская Республика.

В результате был выявлен целый ряд отклонений. Так, в ходе проверок фотоматериалов объектов сети МФЦ субъектов РФ выявлены несоответствия МФЦ единому фирменному стилю «Мои Документы» в 5 регионах (Брянская область, Красноярский край, Республика Крым, Республика Северная Осетия-Алания, Смоленская область).

В ходе проверки достоверности сведений, размещенных в АИС МРС МФЦ, и проведения анализа официальных писем, полученных от Республики Карелия о предоставлении информации о причинах временной приостановки работы в ТОСП по списку. Был выявлен факт отсутствия действующих ТОСП в Республике Карелия. По итогам проверки было принято решение аннулировать значение показателя «Доля граждан, имеющих доступ к получению государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» по месту пребывания в многофункциональных центрах субъекта Российской Федерации». По всем регионам, где выявлены недостоверные сведения или несоответствие действующим требованиям, были аннулированы соответствующие показатели.

По итогам рейтингования сети МФЦ за I квартал 2019 г. 47 регионов показали результаты выше среднего (с высокой степенью эффективности деятельности органа исполнительной власти, ответственного за организацию проекта), по 32 субъектам РФ оценка

приближена к среднему значению, 6 регионов показали удовлетворительный уровень организации деятельности сети МФЦ. Субъекты РФ с низкой степенью организации работы в I квартале 2019 года отсутствуют.

В конце декабря 2018 года Протоколом заседания Правительственной комиссии по проведению административной реформы от 13 декабря 2018 г. № 145, была утверждена методика проведения регулярной оценки выполнения высшими исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации мероприятий по организации предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна» в многофункциональных центрах предоставления государственных и муниципальных услуг «Повышение качества мероприятий». Методика дополнена новыми показателями, изменены веса показателей, а также внесены корректировки в порядок расчета.

Для подведения итогов регулярной оценки и определения регионов-лидеров первого этапа был сформирован сквозной рейтинг, в котором использовались итоговые значения годовых рейтингов за период 2016-2018 гг.

По итогам сквозного рейтинга были определены регионы-лидеры, которые стабильно показывали за период 2016-2018 гг. высокое качество организации деятельности по созданию и развитию сети МФЦ.

Отдельно была выделена Тверская область по причине того, что регион показывал стабильно низкую эффективность организации деятельности по созданию и развитию сети МФЦ.

## Рейтинг субъектов Российской Федерации по организации деятельности сети МФЦ за I квартал 2019 г.

### Субъекты Российской Федерации

Алтайский край  
Амурская область  
Владимирская область  
Волгоградская область  
Вологодская область  
Воронежская область  
г. Москва  
г. Санкт-Петербург  
Иркутская область  
Кабардино-Балкарская Республика  
Калининградская область  
Калужская область  
Камчатский край  
Кемеровская область  
Кировская область  
Липецкая область  
Московская область  
Ненецкий автономный округ  
Нижегородская область  
Новгородская область  
Новосибирская область  
Омская область  
Оренбургская область  
Пензенская область  
Приморский край  
Республика Алтай  
Республика Башкортостан  
Республика Дагестан  
Республика Ингушетия  
Республика Марий Эл  
Республика Саха (Якутия)  
Республика Татарстан  
Республика Тыва  
Ростовская область  
Самарская область  
Сахалинская область  
Ставропольский край  
Тамбовская область  
Томская область  
Тульская область  
Тюменская область  
Ульяновская область  
Хабаровский край  
Ханты-Мансийский автономный округ — Югра  
Чукотский автономный округ  
Ямало-Ненецкий автономный округ  
Ярославская область

Архангельская область  
Белгородская область  
Брянская область  
г. Севастополь  
Еврейская автономная область  
Забайкальский край  
Ивановская область  
Карачаево-Черкесская Республика  
Костромская область  
Краснодарский край  
Красноярский край  
Курганская область  
Курская область  
Ленинградская область  
Мурманская область  
Орловская область  
Пермский край  
Псковская область  
Республика Адыгея  
Республика Бурятия  
Республика Калмыкия  
Республика Коми  
Республика Мордовия  
Республика Северная Осетия-Алания  
Рязанская область  
Саратовская область  
Свердловская область  
Смоленская область  
Тверская область  
Удмуртская Республика  
Челябинская область  
Чувашская Республика

Степень эффективности деятельности органа исполнительной власти, ответственного за реализацию проекта по созданию и развитию сети МФЦ

■ Высокая эффективность организации деятельности (более 85 баллов)

■ Средняя эффективность организации деятельности (75 - 85 баллов)

■ Удовлетворительная эффективность организации деятельности (55 - 75 баллов)

### Регионы-лидеры по итогам годовых рейтингов за период 2016-2018 гг.



Алтайский край  
Воронежская область  
г. Москва  
Калининградская область  
Липецкая область  
Московская область  
Приморский край  
Республика Дагестан  
Республика Саха (Якутия)  
Ростовская область  
Ставропольский край  
Томская область  
Тульская область  
Ханты-Мансийский автономный округ — Югра



**МФЦ: БОЛЬШЕ, ЧЕМ УСЛУГИ**

**РОСТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ**

→ МФЦ как центр развития внутреннего туризма

**Я ❤️ КИРОВСКИЙ РАЙОН**

ПАМЯТНИК А.С. ПУШКИНУ  
Памятник великому поэту, писателю России в 1924 г. Он связан с историей района с 1936 г.

ДОНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПУБЛИЧНАЯ БИБЛИОТЕКА  
Основана в 1924 году. В здании библиотеки в 1936 г. в здании библиотеки в 1936 г.

ПАМЯТНИК С.М. КИРОВУ  
Открыт в 1939 г. В честь великого лидера, организатора советского рабочего движения, героя войны.

ОСОБИЯ Н.Е. ПАРАМОНОВА  
Объект в историческом центре города, построен в 1914 г. В 1948 г. в нем размещался филиал Ростовской области - филиал Дирекции по делам.

РОСТОВСКАЯ АРЕНА  
Спортивный стадион, для проведения футбольных матчей, а также других мероприятий. Открыт в 2015 г. Стадион вмещает до 45 тысяч зрителей.

ПАМЯТНИК 1-ОЙ КОННОЙ АРМИИ «ТАЧАНКА»  
Расположен на территории парка культуры и отдыха им. С.М. Кирова. В 1924 году старшина 1-ой Конной армии С.М. Кирова был ранен в бою с белыми.

ДОМ КУПЦА КИСТОВА, XIX в.  
Великолепный образец архитектуры XIX века. Построен в 1870-1875 гг. В 1936 году здание передано университету.

РОСТОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ МУЗЕЙ КРАЕВЕДЕНИЯ  
Основан в 1927 г. в здании бывшего областного земства. Представляет собой коллекцию исторических документов, фотографий и предметов.

БЮСТ А.В. СУВОРОВА  
Установлен на территории мемориала имени А.В. Суворова в честь великого полководца.

ЗДАНИЕ КОТОРЫХ ГОСУДАРСТВЕННОГО БАНКА  
Построено в 1913-1915 гг. в здании бывшего областного земства. В настоящее время в здании находится Ростовский областной музей краеведения.

РОСТОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ МУЗЕЙ КРАЕВЕДЕНИЯ  
Основан в 1927 г. в здании бывшего областного земства. Представляет собой коллекцию исторических документов, фотографий и предметов.

ДАТА ОБРАЗОВАНИЯ - 1936 ГОД  
НАСЕЛЕНИЕ - СВЫШЕ 64 000 ЧЕЛ.  
4 ЦЕНТРА УСЛУГ «МОИ ДОКУМЕНТЫ»  
14 ОКОН ОБСЛУЖИВАНИЯ  
15 ОКОН ДЛЯ БИЗНЕСА

В 2017 году в Ростовской области реализован проект «МФЦ – визитная карточка муниципального образования». Идея данного проекта – **использование потенциала донских МФЦ как центра культурного просвещения**, информирование жителей и гостей муниципального образования о его истории и традициях, объектах туристической инфраструктуры.

Уполномоченным МФЦ Ростовской области проведен анализ наиболее значимых и интересных для посещения достопримечательностей донских муниципалитетов. В 55 муниципальных образованиях составлен мини-рейтинг объектов культурного наследия, исторических памятников и природных достопримечательностей, собраны фотоматериалы и крат-

кие исторические справки. На основе векторных карт территорий разработано 62 уникальных тематических стенда, выдержанных в едином фирменном стиле «Мои документы», на которых размещены краткая информация о муниципалитете, карта с указанием объектов, их описанием и фотографиями, что позволяет посетителям МФЦ ознакомиться с достопримечательностями муниципалитетов, которые стоит посетить. Также в МФЦ представлены информационные брошюры, листовки, фото- и видеоматериалы, живописные предметы интерьера, отображающие уникальность муниципалитета.

Продолжение проект получил в городе Новочеркасске, в котором внедрена **муниципальная услуга по проведению бесплат-**

**ных туристических поездок** по достопримечательностям района для маломобильных групп населения.

Проект реализован в 62 офисах МФЦ (54 муниципальных образования области и 8 районах города Ростова-на-Дону) силами уполномоченного МФЦ, а также за счет поддержки партнеров – крупнейших банков ЮФО.

В настоящее время проект продолжает развиваться, на карты наносятся QR-коды, что позволит почерпнуть больше полезной информации об объектах культуры донского региона, в офисах крупных МФЦ размещаются витрины с сувенирной продукцией и предметами, отображающими культурные особенности региона.

**ТУЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ**

→ «Мои Документы» как выбор будущей профессии



Центры «Мои Документы» Тульской области на систематической основе проводят работу по популяризации своей работы среди подрастающего поколения. Это различные интерактивные формы работы с молодежью, которые позволяют в доступном и понятном формате **рассказать об учреждении и его роли в государственной системе.**

Интересный проект по информированию и работе со школьниками и учащейся молодежью был реализован совместно с ООО «Эврика». В детском городе профессий «Мануфактория», расположенном в крупнейшем торговом центре Тулы, открылось отделение «Мои До-

кументы» для детей. Придя в город профессий, ребёнок может научиться правильно получать госуслуги, а также попробовать их оказывать в качестве специалиста МФЦ.

Отделение «Мои документы» для детей оснащено всей необходимой техникой, мебелью и оборудованием. В игровой форме можно получить паспорт, записаться в школу, найти работу, а также создать свою бизнес-идею.

Также в отделениях МФЦ г. Тулы проходят традиционные **Дни открытых дверей для школьников.** Начальники отделений самостоятельно проводят для ребят экскурсии и рассказывают про перечень услуг в различных жиз-

ненных ситуациях. В рамках мастер-классов изучается рабочий процесс «Один день из жизни специалиста МФЦ». Ребятам демонстрируются информационные материалы и видеоролики. Важную часть образовательного процесса составляет знакомство с порталом «Госуслуги».

Еще одной интересной формой работы с молодежью являются **уроки профориентации**, на которых специалисты МФЦ рассказывают школьникам – учащимся старших классов о работе отделений «Мои Документы».

Основной акцент делается на важности их работы, необходимых профессиональных качествах, уровне компетенций, возможностях для дальнейшего развития. Учащиеся узнают, как стать универсальными специалистами, почему так важно быть внимательным, ответственным и профессиональным при работе с каждым конкретным заявителем. Какие личностные качества должны быть у человека, выбирающего для себя такую профессию.

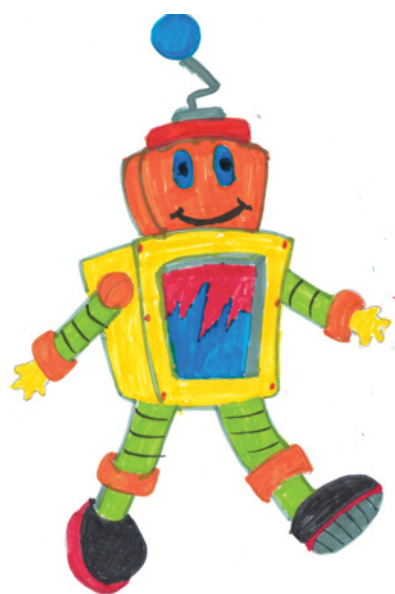
Отдельное место в данной системе занимает **работа с учащимися средних профессиональных и высших учебных заведений:** это и выездные презентационные мероприятия на площадках учебных заведений и сотрудничество с Центрами профориентации и занятости, стажировки и практики для студентов старших курсов, биржи труда.

Дополнительно **на площадке бизнес-инкубатора проходят экскурсии для студентов** и знакомство с Центром оказания государственных и муниципальных услуг для бизнеса «Мои Документы». Специалисты рассказывают студентам о важных моментах для открытия своего дела, например, как оформить статус юридического лица или индивидуального предпринимателя, написать бизнес план и получить государственную поддержку.



## ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АО

→ АРКТИКБОТ стал новым сотрудником МФЦ Ямала



В июле 2018 года МФЦ приобрел первого на Ямале робота Promobot v.4 для работы в местах повышенного скопления людей, где он помогает людям с навигацией, консультирует по предоставляемым услугам. С помощью робота можно произвести оценку качества предоставленной услуги, оставить аудио- или видеотзыв. А еще робот может рассмешить, спев песню или рассказав анекдот. Но, к сожалению, кроме рабочего названия, это чудо техники не имело своего собственного имени. Поэтому в МФЦ организовали конкурс «Придумай имя роботу» среди детей и подростков г. Салехард от 6 до 12 лет.

В период проведения конкурса все желающие могли прийти и пообщаться с роботом, задать ему вопросы.

По итогам народного голосования был определен победитель, предложивший имя Арктикбот. Главным призом для победителя стали интеллективный робот и поездка на XI Тюменский цифровой форум и выставку информационных технологий «Инфотех-2018». Всем финалистам также были вручены памятные подарки в виде конструкторского набора для создания робота.

На текущий момент Арктикбот уже начал приветствовать и консультировать заявителей. В будущем он сможет принимать платежи для оплаты госпошлины.

сов) и другие. При разработке контента газеты учитывались интересы максимально широкой аудитории, чтобы любой заявитель, взяв в руки газету, нашел что-то интересное и полезное для себя. Например, в первом номере заявители узнали о том, как сэкономить время, получая государственные услуги в МФЦ, как получить разрешение на охоту и не пропустить сезон, как попасть на занятия «Школы электронных услуг», пообщаться с экспертами из органов власти и многое другое. С электронной версией газеты можно ознакомиться на официальном сайте mfc66.ru.

В подготовке газеты задействованы все сотрудники Многофункционального центра Свердловской области, которые с азартом откликнулись на эту идею, участвуя в создании газеты с большим интересом. Каждому сотруднику предоставили шанс раскрыться в новой роли – авторов художественных и публицистических текстов для газеты. Материалы получились разнообразными: это не просто новостные заметки, а интересные наблюдения специалистов «по ту сторону окна» о человеческих проблемах и судьбах, о характерах. Кроме того, в газете печатаются работы победителей различных конкурсов как художественного, так и публицистического жанра.



## СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

→ Газета для посетителей центров «Мои Документы»

Многофункциональный центр Свердловской области выпускает газету для своих посетителей. Первый номер газеты «Мои Новости» вышел 1 ноября 2018 тиражом 999 экземпляров. Ежемесячно читатели узнают **новости об изменениях в законодательстве, новых услугах, событиях МФЦ**, а также черпают множество полезных советов по получению государственных и муниципальных услуг, знакомятся со специалистами и работой центров «Мои Документы» Свердловской области.

Для газеты были разработаны рубрики: «ДОКУМЕНТИВ» (комикс о том, как получить новые, самые популярные или приуроченные к какому-то событию либо теме услуги), «#ЛайфхакОтМФЦ» (полезные советы, аналитика, интересные подборки), «МФЦ в лицах» (о жизни специалистов вне стен офисов), «Посторонним В. Нет секретов от заявителей» (материалы специалистов офи-

## ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АО

→ Тестирование на госслужбу на Ямале станет проще

В Ямало-Ненецком автономном округе для удобства граждан, желающих поучаствовать в конкурсе на замещение вакантной должности или для включения в кадровый резерв государственной и/или гражданской службы, принято постановление, регламентирующее **прохождение обязательного тестирования единой формы в МФЦ**, а не в каждом исполнительном органе власти при подаче документов.

Данное тестирование включает блоки вопросов на знание государственного





языка РФ, Конституции РФ и основ конституционного устройства РФ, основ законодательства о государственной гражданской службе РФ, основ законодательства РФ о противодействии коррупции, на знания и умения в области информационно-коммуникационных технологий.

**По итогам тестирования граждан получает сертификат,** который в последующем прикладывает к пакету документов в исполнительный орган государственной власти или муниципальный орган власти. Данный сертификат действует 1 год. В случае если гражданина не устраивает результат, он имеет возможность пройти тестирование повторно через 3 месяца.

Тестированием желающих поступить на государственную службу занимается Кадровый ресурсный центр государственной и муниципальной службы ЯНАО, который находится в городе Салехард. Иногородние граждане испытывают трудность в доступе к данному тесту. Поэтому, начиная с весны 2018 года, «МФЦ» ЯНАО и аппарат губернатора начали разработку алгоритма тестирования граждан, желающих поучаствовать в конкурсе, используя филиальную сеть МФЦ. В дальнейшем, после утверждения необходимой нормативной базы, вход в систему тестирования будет осуществляться через личный кабинет на портале госуслуг.

### Алгоритм заключается в следующем:

- 1 Гражданин подает заявление в любой отдел предоставления услуг ЯНАО для включения в список тестируемых.
- 2 Гражданин зачисляется на выбранное им время тестирования, проходя автоматически проверку для исключения повторного прохождения теста.
- 3 Уведомление о назначенном мероприятии приходит гражданину на личную электронную почту и посредством SMS-сообщения с логином и паролем для входа в систему тестирования.
- 4 Гражданин прибывает в МФЦ, идентифицируется и допускается до проведения тестирования, которое проходит очно в учебном классе МФЦ.
- 5 Не позднее следующего дня гражданину поступает сертификат с результатом тестирования, подписанный электронно-цифровой подписью Кадрового ресурсного центра, который гражданин может распечатать и приложить к пакету документов для предъявления по месту требования.

# Курьезы ИЗ ЖИЗНИ МФЦ ←

Иркутская область, Свирск

## Добро пожаловать «в комнату»!

В центр «Мои Документы» в Свирске обратилась пожилая женщина и настойчиво попросила провести ее в комнату.

- Бабушка, чем Вам помочь? — окружили пенсионерку сотрудники.
- Меня к вам в комнату из Пенсионного фонда отправили!
- В какую такую комнату?
- Не знаю, есть у вас какая-то... Мне там что-то сделать нужно... а еще пароль у комнаты есть...

Оказалось, женщине нужно было создать личный кабинет на сайте госуслуг.

Друзья, спасибо за все присланные вами истории для рубрики «Курьезы»! Их оказалось настолько много, что редакции было трудно выбрать лучшие. Мы решили опубликовать все истории в Интернете. Адрес сайта мы сообщим. До встречи на просторах Интернета!

Кабардино-Балкарская Республика

## Несем радость людям

Заявитель сообщил, что пришел результат по поданной им заявке, а он передал сотрудницам колл-центра с курьером коробку конфет со словами: «Хоть какая-то хорошая новость за сегодня!»

Кабардино-Балкарская Республика

## На сто лет старше

Обратилась к нам заявительница, которая годом ранее оформляла заграничный паспорт. И рассказала, что спокойно выезжала за пределы территории РФ по полученному заграничному паспорту, пока один внимательный представитель турагентства не обратил внимание на ее возраст по документу. Мол, необходимо оформить страховку. Оказалось, что при печати заграничного паспорта закралась ошибка в годе рождения заявительницы и она стала на сто лет старше. К счастью, в кратчайшие сроки УФМС устранило ошибку в загранпаспорте.

Иркутская область, Усть-Илимск

## Я в однушке живу!

Регистратор усть-илимского центра «Мои Документы» предложил мужчине зарегистрироваться на портале госуслуг для замены водительского удостоверения.

- Вы войдете в личный кабинет и самостоятельно подадите электронное заявление, — объяснила регистратор.
- Девушка, да нет у меня никакого личного кабинета, я вообще в однушке живу! — возмутился мужчина.

Иркутская область, Вихоревка

## Можем все?!

В МФЦ города Вихоревка обратилась женщина, которая хотела сдать медицинские анализы.

Она решила, что центры «Мои Документы» теперь занимаются «всеми сферами и принимают от заявителей все». Сотрудники отдела порадовались, что заявитель пришла лишь на консультацию.



Белгородская область

- Здравствуйте, это «Одно окно»?
- Здравствуйте, нет, это МФЦ!
- А МФЦ — это «Одно окно»?
- Да, здесь услуги оказываются по принципу «Одного окна»!
- Мне срочно нужно изготовить оконные рамы!

Белгородская область

На прием приходит заявитель — дедушка. Просит восстановить пароль от личного кабинета на портале госуслуг. Сотрудники центра помогли восстановить доступ к аккаунту, но дедушка отказался забрать с собой лист с данными. После этого история повторилась несколько раз. На вопрос «Почему Вы не забираете свой пароль?» заявитель ответил: «Я так тренирую память».

Иркутская область

### Оружие на стол...

Несколько лет назад в тайшетский центр «Мои Документы» обратился местный житель для получения разрешения на ношение оружия. Мужчину попросили предъявить данные на него, но он резко развернулся и ушел. Через пару минут вернулся и... выложил на стол травматический пистолет.

Сотрудницы ахнули, но с тех пор стали уточнять, что нужно предъявить данные на бумажном носителе.

Белгородская область

- Здравствуйте, мне нужно сделать укол!
- К сожалению данной услуги мы не оказываем!
- Хм, странно, а сказали в МФЦ все делают!

Белгородская область

### Заявитель на приеме у специалиста.

- Ваш телефон?
- Самсунг!

Свердловская область

### Обращение гражданина в летнее время:

Гражданин: — Добрый день! Мне бы паспорт поменять, 45 лет.

МФЦ: — Уточните, пожалуйста, дату рождения.

Гражданин: — «число» января.

МФЦ: — Приходите в январе, после достижения возраста.

Гражданин: — Это что это, я к вам по снегу, зимой что ли должен идти?

Свердловская область, Екатеринбург

### Ляпы

1. Собственник один, а я в доле.
2. Кормильца посадили, что делать?
3. Я прочитала, что на фотографии должен быть анфас, так вот, где он должен быть?
4. Она сказала, ожидайте, и ушла в себя...
5. У меня 2 детей, но как бы 3.
6. Хочу сделать барометрический загранпаспорт.
7. Заявитель: «Портал, сайт, гаджеты... Вы свои матерные слова оставьте при себе».
8. Заявитель: «На получение паспорта ксерокопию ребёнка надо?»



## **МОИ ДОКУМЕНТЫ**

Журнал

№3, июнь 2019 г.

[economy.gov.ru](http://economy.gov.ru)

[ar.gov.ru](http://ar.gov.ru)



МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**МОИ  
документы**  
государственные  
и муниципальные услуги