



Столыпинский
вестник

Научная статья

Original article

УДК 352/354-1

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ОКАЗАНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ ФИЗИЧЕСКИМ
И ЮРИДИЧЕСКИМ ЛИЦАМ**
IMPROVING THE TECHNOLOGY OF RENDERING STATE AND MUNICIPAL
SERVICES TO INDIVIDUALS AND LEGAL ENTITIES

Иванова Ольга Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург, Россия (620144 Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45), тел. (343) 283-11-55, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4480-0224>, trtskmius17@mail.ru

Olga Yu. Ivanova, candidate of economic sciences, associate professor of the department of regional and municipal economics, Ural State Economic University (620144 Russia, Yekaterinburg, 8 Marta str. /Narodnaya Volya str., 62/45), tel. (343) 283-11-55, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4480-0224>, trtskmius17@mail.ru

Аннотация. В работе исследуется вопрос оценки технологии предоставления государственных и муниципальных услуг как инструмента обеспечения прав и свобод человека и гражданина. Оценка технологии и качества предоставления государственных и муниципальных услуг помогает

изучить характеристики работы государственных органов с различными группами пользователей услуг, проверить эффективность их деятельности, позволяет выявить проблемы, влияющие на качество и эффективность работы государственных служащих, что, в свою очередь, позволяет обеспечивать реализацию прав и свобод граждан в процессе их взаимоотношений с органами государственной власти. Целью работы выступает разработка направлений совершенствования технологии оказания государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам. Научная новизна и значимость работы состоят в том, что на основе проведения опроса получателей муниципальных услуг Управления социальной политики № 26 г. Екатеринбурга выявлены типичные проблемы технологии предоставления государственных и муниципальных услуг, предложены возможные пути их преодоления с учетом рекомендаций потребителей.

Abstract. The work examines the issue of assessing the technology of providing state and municipal services as a tool for ensuring human and civil rights and freedoms. The assessment of the technology and quality of the provision of state and municipal services helps to study the characteristics of the work of state bodies with various groups of service users, to check the effectiveness of their activities, to identify problems that affect the quality and effectiveness of the work of civil servants, which, in turn, allows ensuring the implementation of the rights and freedoms of citizens in the process of their relations with state authorities. The purpose of the work is to develop directions for improving the technology of providing state and municipal services to individuals and legal entities. The scientific novelty and significance of the work consists in the fact that on the basis of a survey of recipients of municipal services of the Department of Social Policy No. 26 of Yekaterinburg, typical problems of the technology of providing state and municipal services were identified, possible ways to overcome them are proposed, taking into account the recommendations of consumers.

Ключевые слова: государственные услуги, муниципальные услуги, технология оказания государственных и муниципальных услуг, органы государственного управления и местного самоуправления.

Keywords: state services, municipal services, technology for the provision of state and municipal services, public administration and local government bodies.

В Российской Федерации каждый гражданин, независимо от его возможностей, имеет право на получение качественной и доступной государственной и муниципальной услуги.

В Конституции РФ понятие «услуга» в контексте экономической сферы определяется в качестве вида материальной деятельности (ст. 8, 74) [1].

Определение термина «услуга» также содержится в «ГОСТ Р 50646 – 2012. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги населению. Термины и определения» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 29.11.2012 № 1612-ст) – это «результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя» [2].

Согласно ст. 6 Бюджетного Кодекса Российской Федерации «государственные (муниципальные) услуги (работы) – услуги (работы), оказываемые (выполняемые) органами государственной власти (органами местного самоуправления), государственными (муниципальными) учреждениями и в случаях, установленных законодательством Российской Федерации, иными юридическими лицами» [3].

В ст. 2 Федерального закона от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (далее – № 210-ФЗ) «государственные и муниципальные услуги (далее – услуги) определяются как деятельность по реализации функций органов, их предоставляющих» [4].

Таким образом, анализ законодательства обнаруживает отсутствие единства понятийного аппарата относительного термина «услуга». И.П. Давыдова отмечает, что «ситуация, при которой нет единообразного

законодательного подхода к дефиниции услуги, является фактором регулирования рассматриваемых отношений исходя из практики правоприменения, что, безусловно, имеет негативные последствия» [5, с. 26].

Возвращаясь к определению услуги, закрепленному № 210-ФЗ, можно сделать вывод, что функции органов публичной власти выступают содержанием, а предоставление услуг – формой.

Необходимо отметить, что законодательно закрепленная дефиниция государственной и муниципальной услуги вызывает большую дискуссию в научном сообществе. В.В. Федотов указывает, что дефиниция, закрепленная в ст. 2 № 210-ФЗ «не вполне точно отражает суть отношений государства и граждан. Можно предположить, что понятие «государственная услуга» было введено в правовой оборот для того, чтобы подчеркнуть новый, социально ориентированный вектор развития России» [6, с. 1161].

Вместе с тем основной вектор научного исследования рассматриваемых правоотношений сфокусирован относительно принципиального различия правовой природы предоставления услуг и функций органов публичной власти. И. Н. Барциц полагает необходимым разграничение понятий государственной услуги и государственной функции [7]. Н. А. Кандрина также отмечает, что «правовая природа государственных и муниципальных услуг, предоставляемых органами исполнительной власти и местного самоуправления, не идентична правовой природе функций, реализуемых ими» [8, с. 37].

При этом дефиниции функции органа публичной власти действующее законодательство не содержит, что и является причиной отсутствия однообразного подхода. Вместе с тем Указ Президента РФ от 9 марта 2004 г. № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти», классифицируя функции органов исполнительной власти, среди прочих выделяет функции по оказанию государственных услуг. Отмечается, что под функциями по оказанию государственных услуг понимается предоставление федеральными органами исполнительной власти непосредственно или через подведомственные им федеральные государственные учреждения либо иные

организации безвозмездно или по регулируемым органами государственной власти ценам услуг гражданам и организациям в областях, установленных федеральными законами.

Логинова А. С., Шубина Е. А. полагают – «указанное демонстрирует, что оказание государственных услуг выступает одной из государственных функций, что позволяет исключить смешение данных понятий» [9, с. 138]. Таким образом, проведенный анализ рассмотренных понятий - государственных и муниципальных услуг и государственных функций наглядно продемонстрировал неоднозначный подход исследователей. С одной стороны, встречаются мнения о соотношении этих понятий как части и целого, с другой стороны, отмечается на различие правовой природы рассматриваемых понятий.

Активное формирование и развитие муниципального сектора сферы услуг в России и возникающие при этом проблемы делают необходимым и актуальным их изучение. При этом первоочередной задачей является определение процессов и отношений, связанных с созданием и потреблением муниципальных услуг, институциональных единиц, участвующих в этих процессах, применяемых технологий и используемых ресурсов, которые в совокупности формируют систему оказания муниципальных услуг.

Для того чтобы наиболее четко определить объект настоящего исследования, обратимся к содержанию понятия «муниципальные услуги». Определений муниципальной услуги в специальной литературе немного. В частности, авторы учебного пособия для преподавателей «Муниципальное управление», изданного Академией народного хозяйства при Правительстве РФ, определяют муниципальные услуги как «услуги, организация оказания которых в муниципальном образовании осуществляется органами местного самоуправления» [10, с. 157]. Собственно, то, что муниципальные услуги организуются муниципальной властью, явствует уже из термина, поэтому такое определение напоминает логическую ошибку «порочный круг», свойственную многим определениям.

В настоящей публикации предлагается такое определение, которое раскрывает содержание деятельности по оказанию услуг: *муниципальная услуга* – это действие по удовлетворению потребностей населения муниципального образования в обеспечении жизнедеятельности, производимое в рамках компетенции соответствующего органа местного самоуправления. В этом определении представляется важным подчеркивание ограничений в номенклатуре муниципальных услуг и способе деятельности по их оказанию, налагаемых компетенцией органов МСУ.

Перечень типовых государственных и муниципальных услуг, предоставляемых исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации, государственными учреждениями субъектов Российской Федерации и муниципальными учреждениями, а также органами местного самоуправления, утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 18 сентября 2019 года N 2113-р. *Получателем* муниципальной услуги является физическое или юридическое лицо. *Субъектом-поставщиком* муниципальных услуг может выступать орган местного самоуправления (МСУ) или муниципальное учреждение, учредителем которого он является. Согласно Федеральному закону № 210-ФЗ, между органами, непосредственно предоставляющими услуги, и её потребителями может выступать третье лицо, *посредник* (так называемый принцип «одного окна»). Функции такого посредника – приём документов от граждан, передача для исполнения в надлежащий орган, получение документов по результатам оказания услуги и их направление потребителю.

Учитывая разнообразие видов муниципальных услуг и уникальность процессов, складывающихся при их создании, в качестве общего подхода к анализу технологий оказания государственных услуг физическим и юридическим лицам применим *воспроизводственный подход*. Используя данный подход, в совокупности взаимоотношений, складывающихся между институциональными единицами в процессе реализации государственных и муниципальных услуг, можно выделить этапы производства (создания)

муниципальной услуги, её распределения и обмена, потребления. Этап производства (создания) включает в себя анализ потребностей физических и юридических лиц в муниципальных услугах, подготовку обслуживающих и вспомогательных учреждений, производящих услуги, подготовку соответствующей нормативно-правовой базы и системы контроля за их деятельностью. Стадия обмена и распределения включает в себя условия получения услуги, способ подачи заявки, платность и срок предоставления. Здесь нет прямого взаимодействия между потребителем и поставщиком муниципальной услуги. В эту стадию отнесём такие процессы, как доведение информации до потребителей, а также предварительная оценка последним материальных и нематериальных затрат на получение муниципальной услуги. Стадия потребления подразумевает взаимодействие поставщика и потребителя муниципальной услуги: первый получает запрос и оказывает услугу последнему. На данном этапе также может быть получена информация от потребителя услуги об его оценке барьеров на пути к её получению для последующего управления процессом воспроизводства муниципальной услуги и системой оказания услуг в целом.

Технологии оказания государственных и муниципальных услуг постоянно находятся в процессе развития. На рисунке 1 выделены основные тенденции эволюционирования этих процессов.

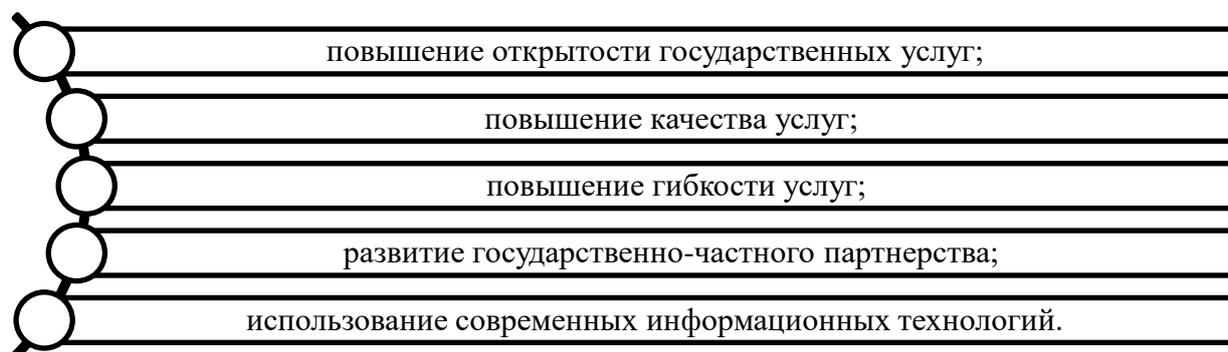


Рисунок 1 – Тенденции развития технологий оказания государственных и муниципальных услуг [11, 12]

Результаты реализации технологии оказания государственных и муниципальных услуг могут оцениваться по различным критериям, но, как

показывает анализ различных методик, наиболее значимыми являются лишь два – количественный и качественный (рисунок 2).

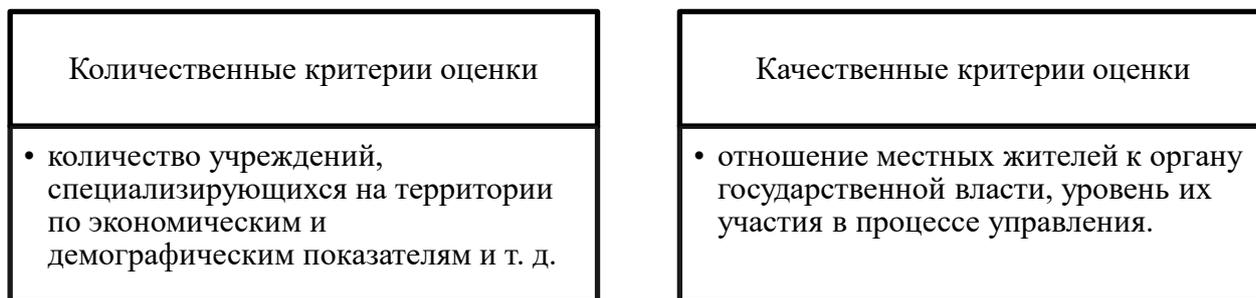


Рисунок 2 – Критерии оценки результатов оказания государственных и муниципальных услуг [13, 14]

В целях проведения оценки технологий оказания государственных услуг физическим и юридическим лицам и выявления направлений их совершенствования, обратимся к анализу результатов деятельности Управления социальной политики № 26 города Екатеринбурга. В основном дневное Управление осуществляет организационную и практическую деятельность, связанную с назначением и выплатой различных видов компенсаций и пособий, оказанием адресной социальной помощи малообеспеченным жителям города, предоставлением субсидий, формированием информационных банков данных, участвует в разработке и исполнении целевых и комплексных программ по социальной поддержке граждан. Схема процесса оказания муниципальной услуги Управлением социальной политики № 26 города Екатеринбурга представлена на рисунке 3.

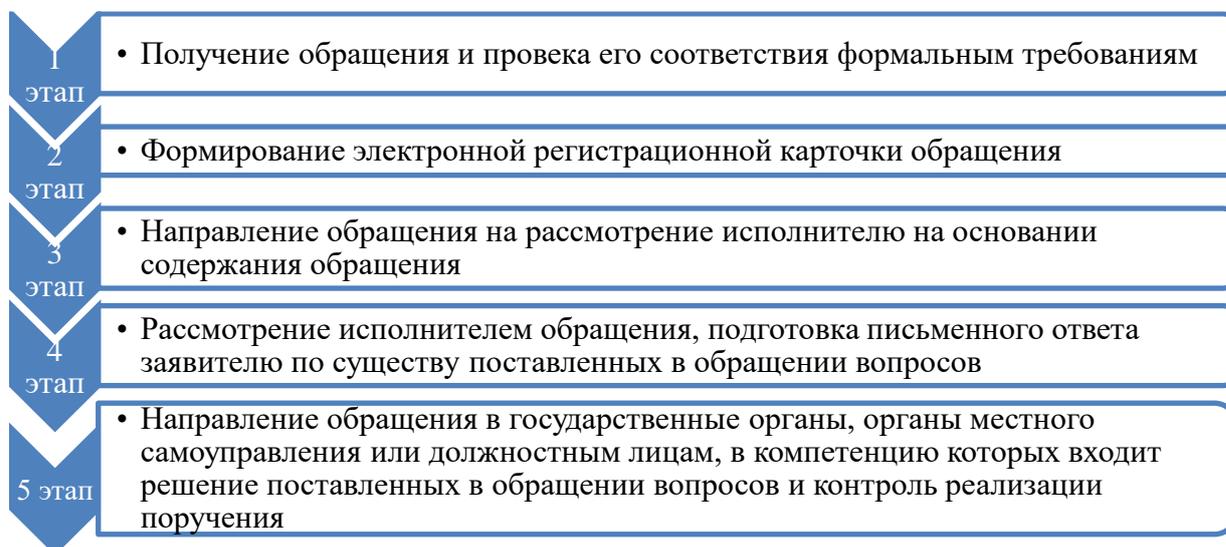


Рисунок 3 – Схема процесса оказания муниципальной услуги Управлением социальной политики № 26 г. Екатеринбурга

Динамика обращений граждан за получением услуг в Управление социальной политики № 26 г. Екатеринбурга представлена на рисунке 4.

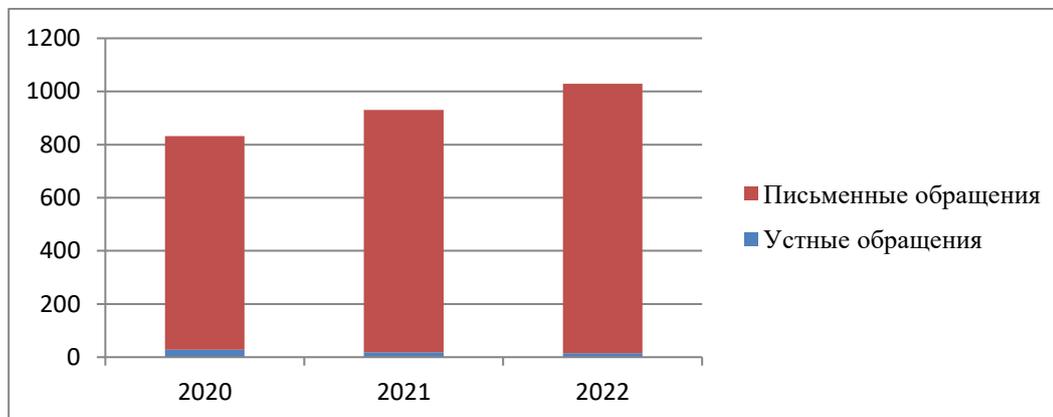


Рисунок 4 – Динамика обращений граждан за получением услуг в Управление социальной политики № 26 г. Екатеринбурга

Тематика обращений в Управление социальной политики № 26 города Екатеринбурга по данным 2022 года представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Тематика обращений в Управление социальной политики № 26 г. Екатеринбурга по данным 2022 года

№ п/п	Вопрос	Количество обращений
1	назначение и выплата различных видов пособий и льгот семье	353
2	предоставление материальной помощи гражданам, находящимся в трудной жизненной ситуации	411
3	предоставление мер социальной поддержки ветеранам, инвалидам и др.	124
4	вопросы семейной и демографической политики	74
5	социальное обслуживание на дому, предоставление продуктовых наборов	52

В целях оценки качества реализации технологии оказания муниципальных услуг Управлением социальной политики № 26 г. Екатеринбурга был проведен опрос населения. Общая выборка составила 100 респондентов, в том числе получателей государственных и муниципальных услуг – 82 респондента, не обращавшихся за услугами – 4 респондента, не получивших результат услуги – 14 респондентов.

В целом, опрошенные респонденты положительно оценивают качество предоставления государственных (муниципальных) услуг. Высоко также оценивается и доступность информации о порядке предоставления услуги (92,4%), в т.ч. 58,3% - очень хорошо, 34,1% - скорее хорошо. При этом анализ данных позволил выделить типичные проблемы получателей государственных и муниципальных услуг Управления социальной политики № 26. На проблему больших очередей указали 5,1% опрошенных, на требование избыточных документов – 2,3% респондентов, на большие сроки получения услуги – 2,2%, на хождение по многим кабинетам – 1,9% участников опроса (таблица 2).

Таблица 2 – Распределение ответов на вопрос: «С какими трудностями Вы столкнулись при получении указанной Вами услуги в этот раз?»

Показатель	Физические лица	Юридические лица	Всего
Требование избыточных документов, сведений	2,3	1,7	2,3
Необоснованный отказ в приеме документов, предоставлении услуги	0,9	1,4	0,9
Ошибки в выданных документах	1,4	1,2	1,4
Сложность заполнения официальных форм, бланков	1,9	2,6	1,9
Неудобный режим работы	1,8	1,7	1,8
Хождение по многим кабинетам, учреждениям	1,8	3,5	1,9
Дороговизна услуг (пошлин, платежей)	1,0	0,9	1,0
Большие сроки получения услуги	2,2	2,9	2,2
Большие очереди	5,1	6,4	5,1
Отсутствие необходимой информации об услуге (формы заявлений, по	0,9	0,3	0,9
Отсутствие возможности получить консультацию в месте предоставления услуги	0,7	1,2	0,7
Недостаточная компетентность, грубость сотрудников	1,0	1,2	1,0
Избирательное отношение к заявителям («одни заявители важнее других»)	0,3	0,3	0,3
Некомфортные условия приема	0,5	0,9	0,5
Нельзя узнать, на какой стадии находится рассмотрение запроса	0,7	1,4	0,7
Неудобное расположение учреждения	0,8	1,2	0,8
Другое	1,6	0,9	1,6
Трудностей не было	86,2	83,5	86,0

Основные направления повышения качества предоставления государственных услуг Управлением социальной политики № 26, по мнению респондентов, сводятся к следующему: сокращение срока предоставления услуги (отметили 32,8% респондентов), сокращение времени ожидания в очереди (29,3%), повышение профессионализма и вежливости сотрудников (24,8%), сокращение количества требуемых документов (19,7%), улучшение условий ведения приема посетителей (19,1%) (таблица 3).

Таблица 3 – Предложения получателей услуг по оптимизации процесса предоставления услуг Управления социальной политики № 26

	Среди тех, кто оценивает услугу положительно	Среди тех, кто оценивает услугу отрицательно
Сократить срок предоставления услуги	4,2	32,8
Сократить время ожидания в очереди	4,9	29,3
Повысить профессионализм и вежливость сотрудников	1,1	24,8
Сократить число требуемых документов	2,1	19,7
Улучшить условия ведения приема посетителей	1,4	19,1
Сократить количество обращений в орган власти и иные учреждения	0,8	14,3
Упростить заполнение запросов, официальных бланков	1,3	12,4
Уменьшить стоимость услуги	2,0	8,6
Обеспечить доступность информации о порядке предоставления услуги	0,7	8,3
Другое (что именно?)	2,0	6,7

Таким образом, оптимизация технологии оказания муниципальных услуг Управлением социальной политики № 26, возможна посредством ряда мероприятий, которые указываются самими получателями услуг.

Во-первых, сокращение времени ожидания в очереди и общего срока оказания услуги можно достичь посредством сокращения числа требуемых документов. На это указало 2,9% опрошенных. Данное направление повышения качества предоставления услуг Управления социальной политики № 26 возможно за счет развития уже имеющегося опыта межведомственного взаимодействия (прежде всего, в электронной форме).

Во-вторых, время ожидания заявителя в очереди и общий срок оказания услуги может сократиться за счет упрощения заполнения запросов и официальных бланков заявителями. На необходимость упрощения процедуры заполнения документов указали 1,8% опрошенных. Это косвенно связано с уже упомянутой потребностью в развитии межведомственного документооборота и упрощению требований к заполнению документов.

В-третьих, целесообразно расширять практику предварительной записи на прием в электронной форме и по телефону Управления социальной политики № 26. Однако необходимым условием сокращения времени ожидания в очереди в таком случае будет выступать четкий расчет минимального времени, необходимого специалисту по приему документов для оформления заявления, проверки документов по каждой государственной (муниципальной) услуге. Это обеспечит равномерное распределение приема заявителей во времени и снизит временные издержки заявителей.

В-четвертых, необходимо повышенное внимание к кадровому составу чиновников госучреждений и особые требования к качеству сотрудников. Поэтому аттестация и отбор кадров данных организаций должны проходить в соответствии с этими требованиями. Ссылаясь на результаты социологического исследования представляется целесообразным систематически пересматривать и совершенствовать мероприятия по квалификации сотрудников, оценивать и совершенствовать методы развития персонала, грамотно планировать, распределять и оценивать работу подразделений, непосредственно занимающихся оказанием государственных услуг населению.

Внедрение системы оценки потребителями качества и доступности предоставляемых государственных услуг является эффективным методом изучения современного состояния в области предоставления услуг и разработки путей дальнейшего совершенствования этих услуг с учетом потребностей и ожиданий самих получателей услуг.

В конечном итоге, совершенствование технологии оказания государственных и муниципальных услуг позволит повысить доступность их

получения, снизит временные и финансовые затраты населения в процессе взаимодействия с органами государственного и муниципального управления, позволит повысить гражданскую вовлеченности в процессы государственного управления территорией.

Литература

1. Конституция Российской Федерации (ред. от 01.07.2020 г.): принята всенародным голосованием 12.12.1993 г. Доступ из справочно-правовой системы КонсультантПлюс. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399
2. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги населению. Термины и определения ГОСТ Р 50646-2012. Утв. Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 29 ноября 2012 г. N 1612-ст. Доступ из Электронного фонда правовых и нормативно-технических документов. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/499044930?marker>
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации: Федер. закон №145-ФЗ: Принят Гос. Думой 31.07.1998 (ред. от 14.04.2023). – Доступ из справочно-правовой системы «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг: Федер. закон №210-ФЗ: Принят Гос. Думой 27.07.2010. – Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
5. Давыдова, И. П. Государственные (муниципальные) услуги и функции: сущность правовых категорий / И. П. Давыдова // Конституционное и муниципальное право. — 2013. — № 9. — С. 25–27.
6. Федотов, В. В. Проблемы разграничения государственных услуг и государственных функций в России на современном этапе / В. В. Федотов // Административное и муниципальное право. — 2015. — № 11. — С. 1157–1163.

7. Барциц И. Н. Понятие «публичная услуга» в контексте Федерального закона № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» и вне его / И. Н. Барциц // Государство и право. — 2013. — № 10. — С. 40–51.
8. Кандрина, Н. А. Основные принципы предоставления государственных и муниципальных услуг: понятие, классификация / Н. А. Кандрина // Государственная власть и местное самоуправление. — 2016. — № 10. С. 35–39.
9. Логинова А. С., Шубина Е. А. Предоставление электронных государственных услуг в Российской Федерации: проблемы и пути их решения/ А. С. Логинова, Е. А. Шубина // Российский юридический журнал. — 2018. — № 4. — С. 137–144.
10. Стародубровская И.В. Муниципальное управление: Учебное пособие для преподавателя / М.: АНХ. 2007. – 640 с.
11. Sadler D. Improving the quality of public services: the experience of Great Britain // Problems of theory and practice of management. 2020. № 3.
12. Михалева О.М. Концепция новых государственных услуг в современной России / О.М. Михалева // Современные научные исследования и инновации. – 2019. –№ 8 – с. 211-215
13. Красова Е. М. Критерии оценки качества услуг / Е.М. Красова // Молодой ученый. – 2020. – №11. – С. 128-130.
14. Новикова И.Ю. Обзор методик оценки качества государственных услуг/ И.Ю. Новиковва // Вестник научных конференций. –2019. –№ 5-5 (9). – С. 285-287

References

1. The Constitution of the Russian Federation (as amended on 01.07.2020): adopted by popular vote on 12.12.1993. Access from the legal reference system Consultatplus. URL:
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399

2. National Standard of the Russian Federation. Services to the public. Terms and definitions of GOST R 50646-2012. Approved. By Order of the Federal Agency for Technical Regulation and Metrology dated November 29, 2012 N 1612-art. Access from the Electronic Fund of Legal and regulatory documents. URL: <https://docs.cntd.ru/document/499044930?marker>
3. Budget Code of the Russian Federation: Feder. Law No. 145-FZ: Adopted by the State Duma on 31.07.1998. Access from the ConsultantPlus legal reference system. URL: <http://www.consultant.ru>
4. On the organization of the provision of state and municipal services: Feder. Law No. 210-FZ: Adopted by the State Duma on 27.07.2010. Access from the ConsultantPlus legal reference system. URL: <http://www.consultant.ru>
5. Davydova, I. P. State (municipal) services and functions: the essence of legal categories / I. P. Davydova // Constitutional and municipal law. - 2013. — No. 9. — pp. 25-27.
6. Fedotov, V. V. Problems of differentiation of public services and state functions in Russia at the present stage / V. V. Fedotov // Administrative and municipal law. -2015. — No. 11. — pp. 1157-1163.
7. Bartsits I. N. The concept of "public service" in the context of Federal Law No. 210-FZ "On the organization of the provision of state and municipal services" and beyond / I. N. Bartsits // State and Law. -2013. — No. 10. — pp. 40-51.
8. Kandrina, N. A. Basic principles of providing state and municipal services: concept, classification / N. A. Kandrina // State power and local self-government. - 2016. — No. 10. pp. 35-39.
9. Loginova A. S., Shubina E. A. Provision of electronic public services in the Russian Federation: problems and ways to solve them / A. S. Loginova, E. A. Shubina // Russian Law Journal. — 2018. — No. 4. — pp. 137-144.
10. Starodubrovskaya I.V. Municipal administration: A textbook for a teacher / Moscow: ANKH. 2007. – 640 p.
11. Sadler D. Improving the quality of public services: the experience of Great Britain // Problems of theory and practice of management. 2020. № 3.

12. Mikhaleva O.M. The concept of new public services in modern Russia / O.M. Mikhaleva // Modern scientific research and innovation. – 2019. –No. 8 – pp. 211-215
13. Krasova E. M. Criteria for assessing the quality of services / E.M. Krasova // Young scientist. - 2020. – No.11. – pp. 128-130.
14. Novikova I.Yu. Review of methods for assessing the quality of public services/ I.Yu. Novikova // Bulletin of scientific conferences. -2019. –№ 5-5 (9). – Pp. 285-287

© Иванова О.Ю., 2023 Научный сетевой журнал «СтолЫпинский вестник» №11/2023.

Для цитирования: Иванова О.Ю. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ОКАЗАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ ФИЗИЧЕСКИМ И ЮРИДИЧЕСКИМ ЛИЦАМ// Научный сетевой журнал «СтолЫпинский вестник» №11/2023.