

**С.Е. Нарышкин**

## **АДМИНИСТРАТИВНАЯ РЕФОРМА: ПЕРВЫЕ ШАГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Одна из приоритетных задач современного этапа развития России состоит в качественном улучшении системы государственного и муниципального управления. Без ее решения невозможно достичь конкурентоспособности страны в быстро меняющемся мире, обеспечить на должном уровне потребности в общественных благах и услугах, создать благоприятные условия для развития бизнеса. Основные пути модернизации исполнительной власти намечены в Концепции административной реформы, реализация которой началась в прошлом году. Ее мероприятия предполагают внедрение новых моделей организации и функционирования государственного аппарата, разработанных и апробированных в отечественной практике, а также положительно зарекомендовавших себя за рубежом.

Основные элементы современных моделей государственного управления широко известны во всем мире на уровне общих принципов, подходов, идеологии. Однако под этими общими названиями зачастую скрываются различные организационные схемы, финансовые модели и процессы, которые невозможно просто копировать из зарубежных «библиотек лучшей практики». Каждый раз национальным реформаторам приходится искать решения, пригодные для конкретных условий. Поиск эффективных моделей управления, учитывающих особенности отечественной управленческой культуры, неизбежно требует анализа пригодности, творческой доработки и адаптации имеющихся в мировой и отечественной практике решений. Такой поиск является необходимой стадией подготовки инноваций, неотъемлемым элементом процесса реформирования. Он позволяет заранее планировать изменения, избегая кризисного развития событий.

Не менее важен мониторинг состояния государственного управления, включающий анализ как международных индикаторов, так и статистических, социологических наблюдений. По результатам

такого мониторинга можно выделить наиболее приоритетные и проблемные области, требующие первоочередного реагирования или дополнительных усилий. Собственно говоря, на основе анализа всего массива информации и были сформулированы ключевые задачи административной реформы, а ее мероприятия разработаны на базе анализа наилучшего опыта и поиска наиболее адекватных вариантов решений задач, стоящих в сфере государственного управления.

Административная реформа сосредоточена на широком спектре институциональных изменений, на построении новых механизмов и технологий исполнительной власти, носящих, как уже отмечалось, инновационный характер. Несмотря на то что в административной реформе мы находимся уже не в начале пути, реализация потенциала нововведений потребует определенного времени. Необходимо последовательное накопление изменений в системах управления, чтобы результаты стали более зримыми и масштабными.

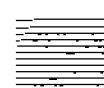
Мероприятия административной реформы сфокусированы на двух ведущих направлениях. Во-первых, это снижение издержек, которые связаны с избыточным государственным регулированием экономики. Иными словами, предстоит ликвидация избыточных функций, оптимизация системы и сети унитарных предприятий и учреждений на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Во-вторых, это повышение эффективности деятельности органов исполнительной власти, состоящее в регламентации процессов исполнения функций и повышении качества и доступности государственных услуг, установлении более высоких стандартов взаимодействия государственных органов с их клиентами.

---

## Оптимизация функционала и структуры исполнительной власти

Наиболее радикальный способ снижения административной нагрузки на экономику и общество связан с ликвидацией избыточных, дублирующих государственных функций, рациональным распределением необходимых функций между различными типами органов исполнительной власти. Большая и полезная работа по сокращению избыточных функций была проведена в 2003–2004 годах. Однако ее вряд ли можно считать полностью законченной, поскольку появляются новые возможности по рационализации роли государства в экономике и обществе.

К примеру, за последние годы было значительно сокращено количество лицензируемых видов деятельности (от 123 до 70). Введена норма, запрещающая сотрудникам контрольно-надзорных служб приостанавливать без решения суда деятельность предприятий или их участков. Мониторинг исполняемых функций и доказательный порядок установления новых полномочий являются основным средством против административных барьеров. Кроме того, сокращение ненужных функций позволяет сконцентрировать средства на исполнении действительно необходимых полномочий. Одним из видимых результатов оптимизации функций явилось сокращение установленной предельной численности



государственных гражданских служащих федеральных органов исполнительной власти (включая их территориальные органы) на 235 тысяч человек по сравнению с мартом 2004 года (временем официального старта административной реформы).

Как уже отмечалась выше, работа по экономической и правовой экспертизе функций на предмет их целесообразности, начатая в 2004 году, должна проводиться в постоянном режиме. Такая экспертиза потребует времени и дополнительных усилий, а решения, принимаемые на ее основе, – изменений в законодательстве и политической поддержке. Однако без этого главные резервы снижения административного бремени не будут использованы.

Формирование функционала исполнительной власти должно проходить с учетом перспектив и возможностей развития новых институтов – таких, например, как саморегулирование и аутсорсинг.

Мировая практика свидетельствует, что аутсорсинг (передача сторонней организации части функций органов исполнительной власти или их отдельных процессов) позволяет контролировать издержки деятельности, фокусировать внимание органов исполнительной власти на качестве услуг, обеспечить доступность новых технологий, сократить капитальные затраты и административно-управленческий персонал. Внедрение механизма аутсорсинга позволяет экономить 10–50% бюджетных средств. Очевидно, что речь идет прежде всего об обслуживающих функциях или отдельных процессах, не связанных с осуществлением властных полномочий. Необходимым условием является и наличие конкуренции на рынке соответствующих услуг. Рост и диверсификация российской экономики создают основу для более широкого участия негосударственных организаций в обеспечении функционирования систем государственного и муниципального управления.

Таким образом, изменения, происходящие в экономике и обществе, объективно требуют постоянной настройки функционала исполнительной власти, создания условий и механизмов, с одной стороны, препятствующих появлению неэффективных функций в их работе, с другой стороны, позволяющих вовлекать общественные организации и бизнес-сообщество в отстаивание своих законных интересов при взаимодействии с органами публичной власти.

Как известно, в соответствии с Указом Президента от марта 2004 года была изменена конструкция федеральных органов исполнительной власти, созданы федеральные министерства, наделенные полномочиями в сферах государственного регулирования, разработки и проведения государственной политики. В области контроля и надзора действуют федеральные службы, а предоставление государственных услуг и управление государственным имуществом осуществляется федеральными агентствами. Введение специализации различных типов органов стало одной из мер по повышению эффективности их деятельности и устранению возможности конфликта интересов, возникающего в случаях, когда исполнение и оценка исполнения находятся в одних руках.

Переход к новой структуре исполнительных органов был непростым, но в целом оправдал себя, особенно в части выделения контрольно-над-

зорных служб. Вместе с тем в общих правилах разделения функций по типам органов возникли исключения, подсказанные практическими соображениями. Например, Федеральное агентство по сельскому хозяйству было ликвидировано, а его функции по управлению соответствующим имуществом и предоставлению услуг были вновь переданы Минсельхозу России. С точки зрения практики, такое решение было оправдано. Точечные «отклонения» вполне вероятны в будущем, но они не опровергают правильность замысла разделения федеральных органов исполнительной власти по своим функциональным обязанностям.

Помимо оптимизации и разделения функций по типам органов были сформированы регламенты организации внутренней деятельности органов исполнительной власти. Эти регламенты унифицировали порядок планирования работы, подготовки и оформления решений, исполнения поручений, подготовки и принятия нормативных правовых актов, работы с обращениями граждан и обеспечения доступа к информации, т.е. привели деятельность органов исполнительной власти к определенному стандарту, что крайне важно для унификации и координации их работы со стороны Правительства РФ. Введение регламентов организации внутренней деятельности способствовало повышению управляемости внутри системы исполнительной власти.

Уменьшение административных барьеров и экономия бюджетных средств не в последнюю очередь связаны с оптимизацией сети государственных учреждений и унитарных предприятий, зачастую участвующих в исполнении функций государственных органов. Проведенный анализ показал, что на федеральном уровне около 8 тысяч государственных предприятий и учреждений (из 26 тысяч на начало 2004 года) являются, по сути дела, ненужными и подлежат ликвидации, реорганизации или передаче на другой уровень публичной власти. За последние два года количество государственных учреждений было сокращено на 4 тысячи, а федеральных государственных унитарных предприятий на 1,2 тысячи. Работа по реорганизации государственных учреждений и предприятий будет продолжена.

Особого внимания заслуживает вопрос о платности государственных услуг. Во многих случаях эта плата устанавливается руководителями ведомств без каких-либо обоснований и оснований. Имеются примеры того, что плата за одни и те же услуги в соседних регионах различается в несколько раз. Размер платы по отдельным услугам быстро увеличивается без объективных причин. Но самое главное, что она не имеет законных оснований, поскольку в Налоговом кодексе не зафиксирован перечень юридически значимых действий, за которые следует взимать плату в виде государственной пошлины. В начале 2006 года Конституционный суд Российской Федерации установил, что платежи, взимаемые с граждан и юридических лиц за совершение юридически значимых действий, должны быть определены в Налоговом кодексе и в других законах.

В ближайшее время предстоит провести анализ и ревизию всех платных государственных услуг, оказываемых федеральными органами исполнительной власти, а также их подведомственными учреждени-



ями и предприятиями. При этом нужно учитывать не только плату, взимаемую непосредственно самими государственными органами, но и подведомственными им организациями, а также посредниками, возникающими при неоптимальном оказании услуги. Следующим шагом должна стать подготовка мер по сокращению этих платежей, а в тех случаях, когда они действительно необходимы, определение порядка установления платы. Это будет способствовать уменьшению административных издержек граждан и бизнеса, а также ликвидации «серых» и «черных» рынков посреднических услуг, снижению уровня коррупции.

## Регламентация деятельности как инструмент повышения качества государственного управления

На протяжении 2006 года активно разрабатывались проекты регламентов государственных функций и услуг, предусматривающие повышение качества их исполнения. Пожалуй, это стало наиболее интенсивно развивающимся направлением административной реформы. Было подготовлено 170 проектов регламентов федерального уровня, часть из которых уже прошла все установленные процедуры и зарегистрирована Минюстом России. Разработкой регламентов государственных услуг в рамках региональных проектов административной реформы самым активным образом занялись администрации субъектов Российской Федерации. Очевидно, что в фокусе их внимания находятся основные полномочия субфедерального уровня и соответствующие им функции.

Административные регламенты дают четкую и прозрачную характеристику процесса, который ведет к намеченному результату. В них установлены правомерные действия, критерии и правила принятия решений, перечни ответственных лиц. Регламент раскрывает детали процесса исполнения отдельной государственной функции и тем самым создает условия внешнего контроля различными заинтересованными сторонами.

Для гражданина принятие административных регламентов – это прежде всего комфортность предоставления государственных услуг, открытость и прозрачность административных процедур исполнения государственных функций.

Для предпринимателей – это снятие излишнего государственного регулирования и оптимизация исполнения государственных функций.

С момента одобрения Концепции административной реформы принят ряд решений Правительства Российской Федерации, определяющих систему регламентов, порядок их разработки и согласования.

Это направление, безусловно, тесно связано с управлением по результатам, поскольку регламенты государственных функций включают характеристики взаимодействий и промежуточных результатов исполнения полномочий. До сих пор качество предоставляемых государственных услуг в России нормативно не регулировалось и находилось в значительной степени на усмотрении самих государственных служащих. Отсутствие стандартов государственных услуг не позволяло конкретизировать обязательства

органов власти перед обществом, внедрить объективные процедуры контроля и оценки их деятельности. Введение института стандартов качества услуг и обслуживания позволяет приступить к нормативному и процедурному определению результатов. Кроме того, административные регламенты и стандарты могут стать основой расчета стоимости исполнения полномочий ведомств, неотъемлемым элементом бюджетного планирования.

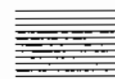
По большинству одобренных проектов административных регламентов предусматривается:

- ▶ повышение оперативности и сокращение сроков принятия решений, исполнения административных процедур;
- ▶ описание системы принятия решений и процедур соответствующего взаимодействия с гражданами и организациями;
- ▶ введение механизма досудебного обжалования действий (бездействий) должностных лиц;
- ▶ установление порядка получения информации или необходимой документации заинтересованными лицами;
- ▶ введение унифицированных требований к документообороту, в том числе к подаваемой документации.

В ходе работы над регламентами был выявлен ряд вопросов, требующих дополнительного изучения, нормативного и методического оформления. Прежде всего необходимо установить нормативный порядок проведения экспертизы регламентов, которые не выносятся на рассмотрение Комиссии по проведению административной реформы. Экспертиза является критически важным элементом, так как от ее качества в конечном счете зависит объективность и полнота учета требований общества по отношению к исполнительной власти. Наиболее важные проекты административных регламентов проходят экспертизу в рамках соответствующей рабочей группы, в состав которой входят представители гражданского общества и различных ведомств, приглашаются специалисты по рассматриваемым вопросам.

Для более широкого спектра ведомственных регламентов целесообразно установление единого нормативного порядка проведения экспертизы. Нужно определить критерии, по которым устанавливается необходимость экспертизы регламента вне органа власти, порядок и размер оплаты экспертов, процедуры учета экспертных заключений в принятии решений, целесообразность взаимодействия эксперта с органом власти. Должны быть проработаны механизмы ответственности экспертов (экспертных организаций), процедуры отбора экспертов и требования, предъявляемые к ним. Без решения этих вопросов вновь принимаемые регламенты, не проходящие рассмотрение на правительственной Комиссии по проведению административной реформы, не могут гарантировать качества исполнения функций и оказания услуг.

Важно максимально конкретизировать процесс разработки регламентов и требования, предъявляемые к ним. В настоящее время эти требования наиболее подробно зафиксированы в соответствующих Методических рекомендациях, не имеющих, однако, необходимого



юридического статуса. Да и само содержание этих рекомендаций нуждается в доработке с учетом опыта, полученного в 2006 году.

По мере принятия регламентов на федеральном и региональном уровнях власти все более актуальным становится вопрос о мониторинге их исполнения. Очевидно, что процесс внедрения и применения административных регламентов намного сложнее и затратнее их разработки, обсуждения и утверждения. Отсутствие системы мониторинга на момент внедрения административных регламентов может стать критическим фактором, привести в дальнейшем к игнорированию их положений. Необходимо приступить к созданию нормативной и методической базы для такого мониторинга, найти пути вовлечения в него институтов гражданского общества, что повысит объективность его результатов. В нормативной базе мониторинга должен устанавливаться порядок отбора организаций для его проведения, периодичность, порядок рассмотрения результатов мониторинга и, в случае необходимости, корректировки административных регламентов. В перспективе контроль исполнения регламентов, основанный на их мониторинге, должен быть включен в процедуры актуализации, обновления регламентов и стандартов.

Опыт разработки административных регламентов выявил примеры типовых решений по описанию отдельных административных процедур. На основе таких примеров целесообразно приступить к формированию национальной библиотеки «лучшей административной практики», своего рода каталога типовых (эталонных) моделей процессов.

Подготовка административного регламента – это только первая часть задачи по рационализации исполнения отдельной государственной функции. Следующий шаг состоит в приведении деятельности органа власти в соответствие с новыми регламентными требованиями. Подобная работа требует новых усилий, мобилизации внутренних резервов, а в ряде случаев – привлечения дополнительных средств. Без этого установленные качественные параметры государственных услуг так и останутся на бумаге. Работа в этом направлении уже начата. В результате реализации проектов по внедрению регламентов в 2006 году подготовлены и введены в действие 50 объектов, в которых проведена реконструкция зданий, внедрены стандарты комфортности, предоставляются услуги в соответствии с принятыми административными регламентами.

В дальнейшем предполагается создание многофункциональных офисов предоставления государственных услуг. Это позволит разместить в одном офисе специалистов разных ведомств, одновременно предоставляющих взаимосвязанные государственные услуги, что существенно упростит процедуру получения услуги для граждан и сократит время их хождения по государственным органам.

Таким образом, наряду с разработкой регламентов необходимо создавать программы их внедрения (возможно, поэтапного), устанавливать системы стимулирования более напряженной и качественной служебной деятельности, при необходимости готовить обоснования дополнительных бюджетных ассигнований. Учитывая

ограниченность ресурсов, возможно наряду с принятием регламента определять этапность достижения установленных в нем качественных параметров государственных услуг и взаимодействий. Делать это целесообразно в увязке с планированием бюджета, в том числе и на многолетний период.

## Координация планов и мероприятий по реформированию государственного управления

Нужно подчеркнуть, что реформирование административной системы – это всегда болезненный, но необходимый процесс, результат которого во многом зависит от правильно выбранной стратегии и планов ее реализации. Эти планы должны быть комплексными, поскольку отставание изменений в одних звеньях государственного управления может затормозить и обесценить усилия по модернизации других. В этом плане для российской практики крайне важна координация направлений, мероприятий и этапов реформ государственного управления. Так, новые подходы к бюджетированию деятельности ведомств целесообразно синхронизировать с оптимизацией исполнения их функций, установлением административных регламентов, ибо на основе регламентных требований можно фиксировать непосредственные результаты деятельности органов, обосновать с помощью системы управленческого учета стоимость требуемых результатов деятельности. Необходима также увязка мероприятий административной реформы с реформой государственной службы, прежде всего по вопросам регламентации служебной деятельности и внедрения оплаты по результатам.

Системы управления по результатам в настоящее время развиваются в России в основном в рамках модернизации бюджетного управления. Вошли в практику доклады о результатах и основных направлениях деятельности органов исполнительной власти. Вместе с тем во многих странах ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития) показатели результатов используются не только при обосновании бюджетных расходов, но при планировании и оценке деятельности подразделений ведомств, подведомственных учреждений и предприятий, в системах стимулирования государственных служащих.

Внедрение системы планирования и оценок результативности деятельности является условием применения контрактной практики, систем стимулирования, развития моделей аутсорсинга. Эти элементы зачастую не дают должного эффекта из-за того, что не удается четко обосновать ожидаемые результаты, установить ответственность за их достижение. В свою очередь административные регламенты, детально описывающие процессы исполнения государственных функций и включающие стандарты



качества государственных услуг, как раз могут быть использованы для определения непосредственных результатов и центров ответственности.

Более тесной должна стать увязка административной реформы и Федеральной целевой программы «Электронная Россия». Ряд решений и постановлений Правительства России прошлого года, несомненно, будут способствовать этому. В конечном счете наиболее эффективной формой, например, административного регламента является регламент электронный, а информационная открытость ведомств немыслима без создания функционального и понятного в использовании портала. Именно поэтому мероприятия административной реформы и Федеральной целевой программы «Электронная Россия» должны быть в большей степени скоординированы.

---

## Административная реформа на уровне субъектов федерации и муниципального управления

Необходимым фактором успешного проведения административной реформы является заинтересованность в ней субъектов Российской Федерации, призванных обеспечить ее реализацию на местах.

Административная реформа имеет непосредственное отношение и к разделению полномочий и к муниципальной реформе. Субъекты федерации рассматривают свои задачи в рамках административной реформы именно через призму реформы региональной власти, стремясь оптимизировать исполнение переданных им полномочий.

При администрациях субъектов РФ созданы региональные комиссии по проведению административной реформы. Для участия в ее мероприятиях более 50% субъектов Российской Федерации подали конкурсные заявки. Более того, в региональных бюджетах на 2007 год предусмотрены значительные средства на мероприятия административной реформы.

На субфедеральном уровне административная реформа может выступать как форма интеграции усилий региональных властей по внедрению всего спектра современных механизмов государственного управления. Именно на этом уровне наиболее наглядна неразрывность проводимых реформ государственного управления.

Среди проектов регионального уровня помимо уникальных «изюминок» имеется множество однотипных. Возникает возможность, с одной стороны, создать заделы по новым уникальным направлениям, с другой – из массы однотипных проектов выбрать наилучшие варианты для всеобщего распространения. Это позволит унифицировать процедуры исполнения наиболее массовых функций, включить элементы соревнования за поиск лучшей практики.

Для укрепления единства системы исполнительной власти важно обеспечить равномерность темпов и однородность методологических подходов к реформированию на всех ее уровнях. С этой точки зрения, целесообразно организовать быстрое распространение доказавших свою практическую ценность инструментов государственного управления.

В реализации целей реформы должен участвовать и муниципальный уровень власти, который ближе и доступнее каждому гражданину. Муниципалитеты участвуют в предоставлении значимых услуг, в том числе государственных. Речь идет об отводе земельных участков, предоставлении жилых помещений малоимущим, подключении застройщиков к инженерной инфраструктуре. Без проведения полноценной оптимизации проблемных процедур муниципального уровня задачи административной реформы останутся реализованными лишь частично. Для стимулирования административных преобразований на муниципальном уровне потребуется по аналогии с субфедеральным уровнем создать механизм их экономического стимулирования, в том числе конкурсного отбора заявок муниципалитетов.

---

## Вопросы обеспечения административной реформы

Программа мер, установленных Правительством РФ в Концепции административной реформы, во многом носит инновационный характер. При ее разработке потребовались теоретические обоснования, анализ отечественной и зарубежной практики, подготовка предложений в области нормативного регулирования и методического обеспечения. Отметим, что и в теоретическом, и в нормативно-методическом плане отнюдь не все проблемы были решены. Требуется усилить научно-исследовательскую и методическую работу с учетом практического опыта по реализации мероприятий административной реформы в 2006 году. Это позволит создать научно-методический задел и в упреждающем режиме разрабатывать ответы на вопросы, которые ставит практика.

Инновационный задел позволит реализовать механизм постоянной опережающей настройки системы управления, обеспечивающий соответствие аппарата всех уровней исполнительной власти новым задачам развития страны, гражданского общества. Без механизма постоянной модернизации система управления всегда будет развиваться в «догоняющем режиме», иными словами – тормозить развитие страны. Очевидно при этом, что процесс совершенствования управления неограничен и бесконечен.

Не менее важным фактором успеха реформы исполнительной власти является создание ее кадрового ядра, развитие знаний, умений и навыков государственных служащих. В конечном итоге именно государственные служащие определяют успех преобразований.



Они должны быть детально знакомы с новыми инструментами и механизмами, а для этого требуется реализация широкой программы переподготовки и повышения квалификации.

Административная реформа предусматривает поиск нового знания. И она не будет достаточно результативной в плане ее реализации без прямого участия институтов гражданского общества, без одобрения экспертного сообщества. Организации гражданского общества (ОПОРА (Объединение предпринимательских организаций России), РСПП (Российский союз промышленников и предпринимателей), ТПП (Торгово-промышленная палата России), Конфедерация обществ потребителей и проч.) уже сейчас активно участвуют в экспертизе разрабатываемых регламентов. Однако целесообразно учитывать предложения этих организаций не только при экспертизе подготовленных проектов документов, но и при разработке новых подходов, инструментов и механизмов государственного и муниципального управления, предусматривающих участие гражданских и экспертных организаций в подготовке и реализации решений.

Как уже отмечалось, должна быть создана система мониторинга хода административной реформы, а также сравнительной оценки ее результатов в отдельных регионах и федеральных органах исполнительной власти. Сравнительные оценки, рейтинги, индексы могут сыграть заметную роль в моральном стимулировании наиболее активных регионов и федеральных органов, помочь в определении наиболее эффективных решений.

Наконец, необходимы существенные улучшения в информационном обеспечении работы органов исполнительной власти. Без этого не может быть реализовано управление по результатам и качественное улучшение деятельности. Действительно, качество работы органов исполнительной власти в значительной степени определяется составом, объемом и достоверностью той социально-экономической информации, которая используется ими в своей работе и генерируется как результат их деятельности.

В настоящее время состав, объем и качество информации – как предоставляемой существующей системой статистического учета и отчетности, так и получаемой иными способами (с помощью ведомственных систем сбора данных, социологических обследований, применения элементов мониторинга, анализа сведений, поступающих в органы исполнительной власти) – еще не удовлетворяют потребности модернизации государственного управления, его ориентации на достижение конечных результатов. Содержание, организация и структура информационных потоков не в полной мере соответствуют требованиям информационной открытости исполнительной власти, установления обратной связи с обществом.

В рамках этого направления должны быть прежде всего разработаны методические основы и система эффективного мониторинга основных элементов реформы: внедрения в органах исполнительной власти механизмов управления по результатам; повышения качества предоставления государственных услуг и результативности

ведомственных и региональных антикоррупционных программ; проведения закупок для государственных нужд; достижения информационной открытости органов исполнительной власти и органов местного самоуправления; расширения участия гражданского общества, его представителей в процессе подготовки, принятия и мониторинга исполнения решений государственных органов.

Большая активность и заинтересованность в реализации мероприятий административной реформы, проявленная федеральными органами исполнительной власти и субъектами Российской Федерации в прошлом году, позволяют надеяться на успешное и своевременное решение задач, сформулированных в соответствующей Концепции. Расширяется круг экспертов и экспертных организаций, вовлеченных в процессы модернизации исполнительной власти, растет их практический опыт и понимание актуальных проблем государственного управления. Институты гражданского общества проявляют готовность к участию не только в экспертизе проектов регламентов, но и в создании независимого мониторинга реализации мероприятий административной реформы. Все это говорит о том, что идеи административной реформы созвучны интересам не только государственной службы, но и гражданского общества в целом, интересам каждого гражданина.