

Научная статья

УДК: 351

DOI: 10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ: ОЦЕНКА ГРАЖДАН

**Южак Владимир Николаевич¹,
Добролюбова Елена Игоревна²,
Покида Андрей Николаевич³,
Зыбуновская Наталья Владимировна⁴**

^{1, 2, 3, 4} Российская академия народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС); 119571, г. Москва, пр. Вернадского, д. 82.

¹ Доктор философских наук, профессор, директор Центра технологий государственного управления Института прикладных экономических исследований; yuzhakov-vn@ranepa.ru; ORCID: 0000-0002-5687-1863

² Кандидат экономических наук, заместитель директора Центра технологий государственного управления Института прикладных экономических исследований; dobrolyubova-ei@ranepa.ru; ORCID: 0000-0002-9405-4936

³ Кандидат социологических наук, директор Центра социально-политического мониторинга Института общественных наук; pokida@ranepa.ru; ORCID: 0000-0002-5439-3503

⁴ Научный сотрудник Центра социально-политического мониторинга Института общественных наук; nzyb@ranepa.ru; ORCID: 0000-0003-0326-8590

Аннотация. Повышение клиентоцентричности – одно из ключевых направлений дальнейшего совершенствования государственного управления в России. Традиционно в российских и зарубежных исследованиях это направление рассматривается прежде всего в контексте повышения качества государственных услуг. Однако спектр государственных функций, в рамках которых государство взаимодействует с гражданами и в исполнении которых критически важна ориентация на учет, соблюдение и обеспечение интересов граждан, существенно шире. В статье предпринята попытка восполнить этот пробел на основе разработки и апробации методологического подхода к оценке клиентоцентричности контрольно-надзорной деятельности государства с позиции граждан. Исходя из эмпирических данных, полученных по итогам репрезентативных социологических исследований, проведенных РАНХиГС в 2018–2022 гг., авторы оценивают клиентоцентричность

деятельности органов государственного контроля с позиции основных параметров качества государственного управления – его обоснованности, результативности и эффективности. Показано, что при некоторых положительных тенденциях в части обоснованности и результативности государственного контроля с позиции граждан значения его эффективности практически не изменились. Результаты социологических опросов граждан демонстрируют, что возможности повышения клиентоцентричности государственного контроля связаны как с упрощением процедур обращений граждан за защитой от контролируемых государством рисков, так и с дальнейшим улучшением результативности рассмотрения таких обращений. Особое внимание необходимо уделить повышению клиентоцентричности при дистанционных формах взаимодействия органов государственного контроля и граждан, обращающихся в них за защитой значимых для них охраняемых законом ценностей (от жизни и здоровья, имущества до персональных данных).

Ключевые слова: граждане, доверие, защищенность, клиентоцентричность, контрольно-надзорная деятельность, оценка результативности, охраняемые законом ценности, социологический опрос, эффективность.

Для цитирования: Южаков В.Н., Добролюбова Е.И., Покида А.Н., Зыбунувская Н.В. Клиентоцентричность государственного контроля: оценка граждан // Вопросы государственного и муниципального управления. № 3. С. 38–60. DOI: 10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60.

Благодарность: Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС.

Original article

ARE STATE ENFORCEMENT ACTIVITIES CLIENT CENTRIC? CITIZENS' PERSPECTIVE

**Vladimir N. Yuzhakov¹, Elena I. Dobrolyubova²,
Andrei N. Pokida³, Natalia V. Zybunovskaya⁴**

^{1,2,3,4} Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.
82 Vernadskogo Av., 119571 Moscow, Russia

¹ Doctor of Philosophy, Professor. Director of the Center for Technology Governance, Institute of Applied Economic Research; yuzhakov-vn@ranepa.ru; ORCID 0000-0002-5687-1863

² PhD (in Economics). Deputy Director of the Center for Technology Governance, Institute of Applied Economic Research; dobrolyubova-ei@ranepa.ru; ORCID: 0000-0002-9405-4936

³ PhD (in Sociology). Director of the Center for Socio-Political Monitoring, Institute of Social Sciences; pokida@ranepa.ru; ORCID: 0000-0002-5439-350

⁴ Researcher, Center for Socio-Political Monitoring, Institute of Social Sciences; nzyb@ranepa.ru; ORCID: 0000-0003-0326-8590

Abstract. Implementing client-centered culture is seen as one of the core areas for further improvement of public administration in Russia. Traditionally both international and Russian literature reviews client centrality in the context of public service quality. However, the range of functions which aim at fulfilling public interest and entail interaction with citizens goes far beyond public service delivery. The article aims at filling this gap based on developing and testing a methodic approach to evaluating client centrality of state regulatory enforcement bodies from the citizen perspective.

Based on the empirical data collected through representative sociological public surveys conducted by RANEPА in 2018–2022, the authors evaluate client centrality of state regulatory enforcement bodies through the lens of key governance quality parameters: validity, effectiveness, and efficiency. It is demonstrated that while there are some positive trends in improved validity and effectiveness of the state regulatory enforcement actions, there have been no efficiency gains in this area.

Further improvement of client centrality in regulatory enforcement area calls for simplifying the procedures for citizens to file complaints to the relevant authorities and for improving the effectiveness in reviewing and responding to such complaints. Special attention is required to improve client centrality for distant forms of interaction between citizens applying to state regulatory enforcement bodies for protection of public values (ranging from health and property to environment and personal data) and public authorities (i.e., by post, electronically or by phone).

Keywords: citizen, trust, protection, client centrality, state regulatory enforcement activity, performance evaluation, legally protected values, sociological survey, efficiency.

JEL Classification: H11

For citation: Yuzhakov, V.N., Dobrolyubova, E.I., Pokida, A.N. and Zybunovskaya, N.V. 'Are state enforcement activities client centric? Citizens' perspective', *Public Administration Issues*, 3, pp. 38–60. DOI: 10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60. (In Russian).

Acknowledgements: The article was written on the basis of the RANEPА state assignment research program.

Введение

Повышение клиентоцентричности государственного управления, формирование «государства для граждан» утверждено в качестве одного из приоритетных направлений, необходимых для достижения целей социально-экономического развития России.¹ Однако в российском законодательстве до настоящего времени понятие «клиентоцентричность» не определено, хотя родственные понятия сервисного государства используются в российской литературе с начала реализации административной реформы (Коженко, Мамычев, 2010; Добролюбова, Южаков, 2020), в том числе в отношении государственных услуг (Южаков и др., 2014).

¹ Распоряжение Правительства РФ от 6 октября 2021 г. N 2816-р. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028>.

Традиционно применение клиентоцентричного подхода рассматривается прежде всего в отношении процессов оказания услуг. Так, согласно одному из определений, «кlientоцентричность – модель построения деятельности, устройство организации, обеспечивающее предоставление услуг, максимально адаптированных для каждого клиента» (Кlientоцентричный подход..., 2020). Klientоцентричность предполагает, в частности, вовлечение клиентов в разработку и тестирование оказываемых услуг, а также систематический сбор и учет обратной связи для повышения качества оказания услуг. Такой подход может применяться не только к внешним бенефициарам, но и к внутренним клиентам – государственным служащим – с точки зрения обеспечения результативности и эффективности внутренних управленческих процедур (Сладкова и др., 2021).

Особенное внимание к обеспечению клиентоцентричности уделяется в рамках цифровой трансформации государственного управления. Например, эксперты ОЭСР учитывают влияние пользователей государственных услуг на процесс их оказания при оценке цифровизации государственного управления (OECD, 2020). Показатели клиентоцентричности активно используются для оценки востребованности цифрового взаимодействия в различных моделях цифровой зрелости (Osman et al., 2014; Dwivedi et al., 2017; Kamaruddin et al., 2018).

Однако важно учитывать, что деятельность государственных органов, в том числе в интересах граждан, не ограничивается оказанием государственных услуг: они осуществляют и выработку государственной политики, и регулирование, и контрольно-надзорную и разрешительную деятельность. Соответственно, результатами этой деятельности являются не только государственные услуги, оказываемые конкретным клиентам (гражданам и бизнесу), но и коллективные общественные блага (например, безопасность, защищенность от определенных видов риска для охраняемых законом ценностей). Качество таких общественных благ не менее важно для конечных бенефициаров, чем качество оказания государственных услуг.

В отечественной литературе вопросам внедрения принципов клиентоцентричности при осуществлении государственных функций, не связанных с оказанием государственных услуг, до настоящего времени не уделялось значительного внимания. Настоящая статья, направленная на разработку и апробацию оценки гражданами контрольно-надзорной деятельности государства с использованием клиентоцентричного подхода, призвана восполнить этот пробел.

Кlientоцентричность или человекоцентричность: обзор зарубежных подходов

В зарубежной литературе значимость учета позиции граждан при оценке не только качества государственных услуг, но и качества исполнения иных государственных функций соотносится с общим трендом смены парадигм государственного управления.

Если в рамках классического нового государственного управления (New Public Management) граждане рассматривались как пассивные «клиенты» и в литературе доминировала категория «клиентоцентричность», то с переходом к парадигме нового общественно-государственного управления все чаще продвигаются гражданскоцентричные (*citizen-centric* – англ.) и человекоцентричные (*human-centric*) подходы, и граждане представляются как участники совместной с органами власти деятельности по достижению общественных благ (World Bank, 2018).

Теоретические попытки реализации человекоцентричности при оценке качества государственного управления предпринимали эксперты Всемирного банка – М. Иванина и А. Шах. Они предложили оценивать качество государственного управления не на основе объединения данных значительного числа экспертных опросов, как это предусмотрено при расчете всемирных показателей государственного управления (*Worldwide governance indicators*) (Kauffman et al., 2010), а на основе результатов социологических опросов непосредственно граждан.

В состав таких человекоцентричных показателей государственного управления (*citizen-centric governance indicators*) было предложено включить показатели, отражающие отзывчивость органов власти, справедливость, ответственность и подотчетность (табл. 1). Этот подход был апробирован на материалах всемирной оценки ценностей.²

Таблица 1

Результаты государственного управления, оцениваемые гражданами

Параметр	Предмет оценки
Отзывчивость государственных органов	<ul style="list-style-type: none"> – государственные услуги соответствуют предпочтениям граждан; – наличие прямой демократии и возможностей участия; – безопасность жизни, свободы и собственности; – свобода выбора и самовыражения; – улучшения в сфере социально-экономического развития; – повышение объема, качества и доступности государственных услуг; – повышение качества жизни
Справедливое государственное управление	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие ценностям и ожиданиям граждан в отношении возможности участия, социальной и процедурной справедливости; – доступ бедных, представителей меньшинств и уязвимых групп к основным государственным услугам; – отсутствие дискриминации в законодательстве и его реализации; – эгалитарное распределение доходов; – равные возможности для всех

² Данное исследование проводится более чем по 100 странам мира с периодичностью один раз в 4–5 лет. Результаты последней волны охватывают 2017–2020 гг. URL: <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSDocumentationWV7.jsp>. В этой связи использование данного исследования как основы для мониторинга клиентоцентричности государственного управления в России в 2021–2030 гг. не представляется возможным.

Параметр	Предмет оценки
Ответственное государственное управление	<ul style="list-style-type: none"> – открытое и прозрачное экономическое, бюджетное и финансовое управление; – повышение результативности при снижении затрат на государственное управление; – обеспечение прозрачности операций; – государственное управление заслуживает доверия; – управление рисками; – оказание государственных услуг на конкурентной основе; – концентрация на достижении результатов
Подотчетное государственное управление	<ul style="list-style-type: none"> – защита законных прав, соблюдение процессуальных требований; – доступ к суду, информированность граждан; – независимость и неподкупность судов; – действенный надзор со стороны законодательных органов и гражданского общества; – возможность отзыва служащих и приостановки программ; – наличие ограничений деятельности органов власти; – наличие антикоррупционных ограничений

Источники: (Ivanyna and Shah, 2010).

Предложенные для оценки параметры в целом соотносятся с ключевыми параметрами качества государственного управления – обоснованностью, результативностью и эффективностью (Добролюбова и др., 2021). Так, обоснованность государственного вмешательства предполагает реализацию принципов подотчетности и справедливости, результативность государственного управления невозможна без «отзывчивости» государственных органов, а эффективность не может быть достигнута в отсутствии ответственности.

Анализ используемых для оценки параметров показывает, что оценка клиентоцентричности в государственном управлении не может быть сведена к оценке удовлетворенности качеством государственных услуг. Важнейшую роль в формировании клиентоцентричного государства играют параметры справедливости, прозрачности, недискриминационности, то, как решаются вопросы, связанные с обеспечением защиты законных прав и интересов граждан от различных рисков.

Оценка клиентоцентричности государственных органов невозможна без обратной связи от граждан, одним из механизмов обеспечения которой являются регулярно проводимые социологические опросы.

Необходимость использования социологических и иных данных для оценки результативности государственного контроля отмечается, в частности, в методических рекомендациях ОЭСР (OECD, 2018). Предлагается учитывать баланс позиций бизнеса (т.е. регулируемых субъектов) и граждан (потребителей) на основе оценки удовлетворенности результатами взаимодействия с органами государственного контроля, доверия к ним, восприятия профессионализма и компетентности сотрудников контрольно-надзорных органов (далее – КНО).

Значимость обратной связи для оценки государственного контроля подтверждается и практикой использования социологических опросов граждан. Так, опросы граждан для оценки качества регулирования и государственного контроля в отдельных сферах проводились в США (Ljungholm,

2019) и странах Латинской Америки (Levitt et al., 2019). Социологические опросы населения широко применяются для оценки общественной безопасности и доверия к государственным институтам (Aguilar J., 2013), а также для оценки восприятия рисков в сфере безопасности продуктов питания (Ma & Liu, 2019; Nie et al., 2018; da Cunha et al., 2016).

Заметное внимание опросам граждан уделяется и в сфере налогового контроля, где результаты социологических исследований зачастую используются для выявления факторов, влияющих на добровольное соблюдение налогоплательщиками обязанностей по уплате налогов и сборов (Gangl et al., 2020).

В целом проанализированные примеры показывают, что для оценки клиентоцентричности в рамках контрольно-надзорной деятельности в зарубежной практике используются как показатели удовлетворенности деятельностью соответствующих органов власти (т.е. фактически контрольно-надзорная деятельность приравнивается к оказанию государственных услуг (Thijs, 2011)), так и показатели оценки уровня рисков, безопасности, защищенности (данный подход получил наибольшее распространение в сфере общественной безопасности, но встречается и в других сферах).

Следует отметить, что преимущественно отраслевая направленность зарубежных социологических опросов граждан по вопросам результативности государственного контроля (надзора) и оценки рисков не позволяет сформулировать общие для всех (большинства) органов государственного контроля (надзора) ориентиры развития их деятельности, ограничивает возможность их сопоставления (бенчмаркинга), что весьма значимо в российском контексте.

Методологический подход к оценке клиентоцентричности государственного контроля с позиции граждан

Методологический подход к оценке результативности и эффективности государственного контроля с позиции граждан как конечных бенефициаров в российской практике был разработан и внедрен в рамках ежегодных социологических опросов, проводимых РАНХиГС с 2018 г. (Южаков и др., 2021).

Ключевым показателем, рассчитываемым по итогам этих опросов, является уровень защищенности значимых для граждан охраняемых законом ценностей. Этот показатель отражает достижение конечных результатов государственного контроля по минимизации рисков причинения вреда охраняемым законом ценностям. Однако на его значение, помимо государственного контроля, могут влиять и иные факторы (например, особенности государственного регулирования, разрешительной деятельности и т.д.).

В то же время материалы ежегодных репрезентативных социологических опросов 2018–2022 гг.³ позволяют провести и оценку непосредственного вза-

³ Опросы проводились ежегодно посредством многоступенчатой квотной выборки с использованием случайного отбора респондентов на последнем этапе. Опрашивались совершеннолетние граждане независимо от факта столкновения с теми или иными рисками и обращения в КНО. В 2018 г. выборка исследования составила 1000 граждан в 28 российских регионах, в 2019–2022 гг. ежегодно выборка составляла 2000 респондентов в 35 субъектах РФ. Опросы проводились путем интервьюирования по месту проживания респондентов.

имодействия граждан при обращении в органы государственного контроля за защитой от рисков причинения вреда жизни, здоровью, имуществу и иным значимым для граждан ценностям. В 2022 г. в анкету социологического опроса включили дополнительные показатели, отражающие клиентоцентричность контрольно-надзорных органов при взаимодействии с гражданами.

Для оценки клиентоцентричности КНО учитывались ответы только тех респондентов социологических опросов, которые в течение двух лет, предшествующих опросу, сталкивались с рисками причинения вреда охраняемым законом ценностям⁴ и обращались в органы государственного контроля за помощью в защите от этих рисков. Доля таких респондентов в общей численности опрошенных в 2022 г. составила 23,3%, в 2021 г. – 23,5%, в 2020 г. – 22,2%, в 2019 г. – 25,7%, в 2018 г. – 38,7% опрошенных.

При формировании системы показателей для оценки клиентоцентричности КНО (табл. 2) учитывались уже упомянутые основные параметры качества государственного управления: обоснованность, результативность и эффективность.

Отметим, что для оценки клиентоцентричности в исследовании использовались не только показатели, связанные непосредственно с процессом взаимодействия (например, простота направления обращений или сроки ожидания ответа), но и показатели, отражающие достижение результатов такого взаимодействия, качества таких результатов и общее восприятие гражданами органов КНО и их служащих.

Таблица 2

Система показателей для оценки клиентоцентричности КНО с позиции граждан

Параметр качества государственного управления	Показатели оценки клиентоцентричности КНО на основе данных социологического опроса
Результативность государственного управления	<ul style="list-style-type: none"> – доля граждан, обратившихся в КНО и добившихся устранения угроз причинения вреда либо устранения нарушений и возмещения причиненного вреда; – оценка гражданами простоты подачи обращения в КНО; – уровень профессионализма и компетентности сотрудников КНО по оценке граждан*; – уровень заинтересованности сотрудников КНО в решении проблем граждан*
Эффективность государственного управления	<ul style="list-style-type: none"> – сроки устранения нарушений на основе обращений; – сроки возмещения вреда на основе обращений; – материальные затраты граждан при обращении за защитой от рисков в КНО

⁴ В рамках социологических опросов исследовался опыт столкновения граждан с 10 группами рисков в сфере общественной безопасности, безопасности продуктов питания, непродовольственных товаров, лекарств и медицинских услуг, финансовой, транспортной безопасности, рисков пожаров и аварий, экологических рисков, безопасности на рабочем месте и защиты персональных данных.

Параметр качества государственного управления	Показатели оценки клиентоцентричности КНО на основе данных социологического опроса
Обоснованность государственного вмешательства	– уровень доверия граждан к органам государственного контроля (надзора); – доля формальных ответов на обращения граждан в КНО; – доля граждан, обжаловавших действия (бездействие) КНО по итогам обращений за помощью в защите охраняемых законом ценностей*

Примечание: * Анкета была дополнена соответствующими вопросами в 2022 г.

Источники: Составлена авторами.

Для оценки перспективных направлений повышения клиентоцентричности государственного контроля в состав анкеты социологического опроса в 2022 г. был включен дополнительный вопрос о наиболее значимых аспектах взаимодействия с КНО.

Оценка клиентоцентричности органов государственного контроля: основные результаты

Граждане обращаются в органы государственного контроля для предотвращения причинения вреда значимым для них охраняемым законом ценностям (от жизни и здоровья, имущества до персональных данных) или с целью устранения последствий факта причинения такого вреда (устранения нарушений и возмещения причиненного ущерба этим охраняемым законом ценностям).

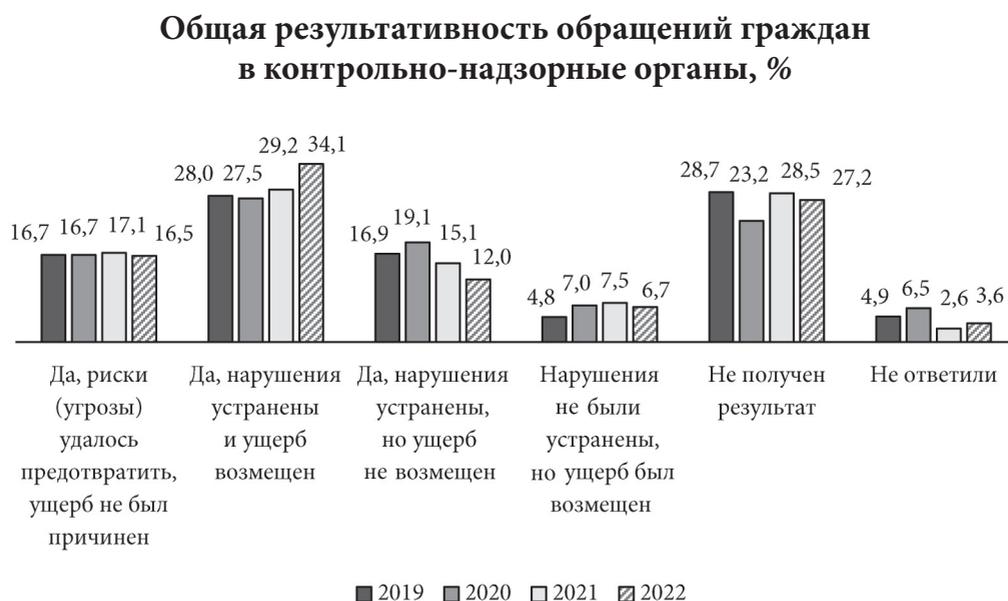
Соответственно, ключевой характеристикой клиентоцентричности деятельности КНО является достижение или недостижение гражданами результатов своих обращений за помощью в защите значимых для них охраняемых законом ценностей (далее – обращения).

Как показывают данные социологических исследований, достичь этих целей полностью удается далеко не всегда. Так, по итогам опроса 2022 г. о полном достижении результатов обращений в КНО сообщили 50,6% граждан; в предыдущие годы исследований доля таких ответов не превышала половины обратившихся в органы государственного контроля за защитой (рис. 1).

Еще 18,7% респондентов, обратившихся в КНО с указанной целью, отмечают, что смогли достичь результатов своих обращений частично: либо добиться устранения нарушений без возмещения вреда (12,7%), либо добиться возмещения вреда без устранения нарушений (6,7%). По сравнению с предыдущими раундами социологических исследований, в 2022 г. несколько снизилась доля граждан, отмечающих частичное достижение результатов обращения, и выросла доля тех, кому удалось полностью достичь поставленных целей.

При этом более четверти респондентов (27,2%) отмечают, что не получили каких-либо результатов по своим обращениям. В целом доля таких ответов остается стабильной на протяжении четырех лет наблюдений.

Рисунок 1



Источники: Составлен авторами по результатам социологических опросов граждан, проведенных РАНХиГС в 2019, 2020, 2021 и 2022 гг. (– и далее, если не указано иное).

Отметим, что оценки результативности обращений граждан в КНО тесно связаны с их оценками уровня защищенности значимых для них охраняемых законом ценностей от контролируемых государством рисков.

Так, среди респондентов, которым по итогам обращения в КНО удалось предотвратить риски (угрозы) причинения вреда, оценивают уровень защищенности как достаточный 45,8% участников опроса. Уровень защищенности среди опрошенных, которым удалось добиться устранения нарушений и возмещения вреда, составил 45,6%. Позитивно влияет на уровень защищенности также и такой итоговый вариант, при котором нарушения не устраняются, но заявителю возмещается ущерб – уровень защищенности в этой группе респондентов составил 42,6%. Если же по итогам обращения граждан в КНО нарушения были устранены, но возмещения вреда не произошло, оценка уровня защищенности снижается (28,7%). При полном же отсутствии результата обращения, на который надеялся заявитель, доля указавших на достаточный уровень защищенности составляет лишь 26,7%.

Следовательно, совершенствование результативности деятельности КНО должно способствовать повышению защищенности граждан (значимых для них охраняемых законом ценностей), их более позитивному отношению к деятельности государства в сфере обеспечения безопасности населения. Зависимость оценок гражданами уровня защищенности охраняемых законом ценностей от рисков причинения вреда от результатов обращений в КНО фиксировалась и по итогам исследований прошлых лет (Южаков и др., 2021).

Некоторые позитивные сдвиги в качестве рассмотрения обращений граждан в КНО фиксируются и на основе ответов респондентов об изменении результативности работы данных органов среди тех опрошенных, кото-

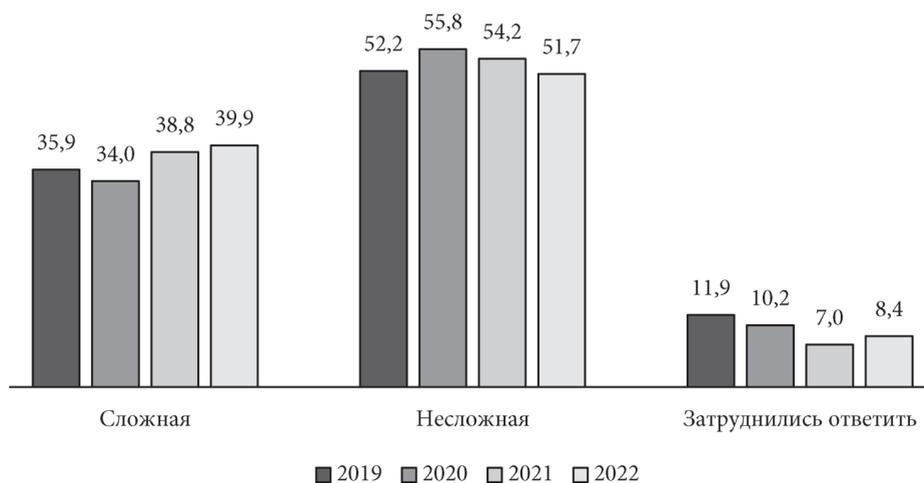
рые имели опыт подобных обращений ранее (таким опытом, как оказалось, обладают 54,2% опрошенных, обращавшихся в КНО в 2022 г.).

Судя по полученным данным, 13,3% респондентов заявили о повышении результативности работы КНО, в которые они обращались ранее; 4,4%, наоборот, указали на снижение результативности их работы. Большая часть респондентов, а это 24,8% от общего количества обращавшихся в КНО, не увидела никаких изменений в работе органов государственного контроля. Такое соотношение положительных и отрицательных оценок (+8,9 п.п.) является максимальным значением за все время наблюдений.

Важным условием результативной работы органов государственного контроля является их доступность для обращений граждан с целью защиты от контролируемых государством рисков, с которыми они сталкиваются. Если процедура обращения граждан в КНО является сложной, частота обращений граждан в КНО при столкновении с рисками будет снижаться, и, как следствие, будет снижаться и роль органов государственного контроля по защите от рисков. По данным опроса 2022 г., среди всех обращавшихся в КНО за защитой 39,9% считают процедуру подготовки и подачи обращения (жалобы) в данный орган власти сложной (сумма отчетов «очень сложная» и «скорее сложная») (рис. 2). В прошлые исследования отмечались близкие оценки, что позволяет говорить об устойчивости выделенной проблемы.

Рисунок 2

**Оценка респондентами процедуры подготовки и подачи обращения (жалобы) в КНО
(% от числа респондентов, обращавшихся в КНО)**



Большую сложность испытывают заявители, обращавшиеся в КНО за защитой от некачественных непродовольственных товаров и услуг (57,1%), некачественных медицинских услуг, лекарств (54,3%).

Для оценки клиентоцентричности взаимодействия граждан с органами государственного контроля в рамках социологического опроса выявлялись

оценки респондентами уровня профессионализма и компетентности служащих КНО, с которыми они сталкивались при обращении.

Данные опроса показывают, что большая часть обратившихся в контрольно-надзорные органы граждан высоко оценивает компетентность и профессионализм служащих КНО – 50,8% граждан (по сумме положительных оценок). Вместе с тем доля недовольных указанными качествами служащих КНО весьма существенная – 29,5%. При этом вопрос вызвал значительные затруднения у респондентов: каждый пятый не смог дать свою оценку.

Несколько выше оценивают профессионализм и компетентность служащих органов государственного контроля респонденты, обратившиеся в КНО с указанной целью лично (доля положительных оценок в этой группе составляет 58,1%). Ниже всего оценивают профессиональный уровень персонала органов государственного контроля респонденты, обратившиеся в органы государственного контроля в электронной форме, в том числе, с использованием специализированных интернет-порталов. Среди таких респондентов доля положительных оценок составила лишь 30,8%. Высоко оценивают профессионализм и компетентность служащих КНО 37,4% обратившихся устно по телефону и 38,8% респондентов, обратившихся в КНО с письменным обращением.

Для выявления мнения граждан о клиентоцентричности КНО респондентам был предложен также прямой вопрос о степени заинтересованности служащих КНО в решении тех проблем, с которыми заявители обращались в соответствующие органы. Социологические данные показывают, что почти половина респондентов, обратившихся в КНО (49,0%), увидела заинтересованность (в разной степени) служащих КНО в решении их проблем. Однако 36,1% граждан говорят о безразличном отношении служащих КНО к их проблемам. Примерно каждый шестой респондент не смог определиться с ответом.

Сопоставление полученных данных в зависимости от способа обращения граждан в КНО с целью обеспечения защиты от каких-либо рисков (угроз) демонстрирует более заинтересованное отношение служащих КНО к проблемам заявителей в случае их личного обращения, чем при других формах взаимодействия. В частности, при личных обращениях в целом мнения о проявленном интересе представителей КНО к их проблемам придерживается 54,3% заявителей, а при использовании устного контакта по телефону – 43,4%. Таким образом, результаты опросов показывают, что пока уровень клиентоцентричности КНО при дистанционных обращениях за защитой охраняемых законом ценностей от рисков оценивается ниже, чем при личных обращениях.

Анализ влияния социально-демографических характеристик опрошенных на их оценки компетентности, профессионализма и заинтересованности служащих КНО в решении проблем заявителей практически не показал каких-либо закономерностей или значимых различий, за исключением материального положения респондентов (по субъективным оценкам), где по мере его ухудшения сокращается позитивное восприятие служащих КНО, с которыми взаимодействовали граждане.

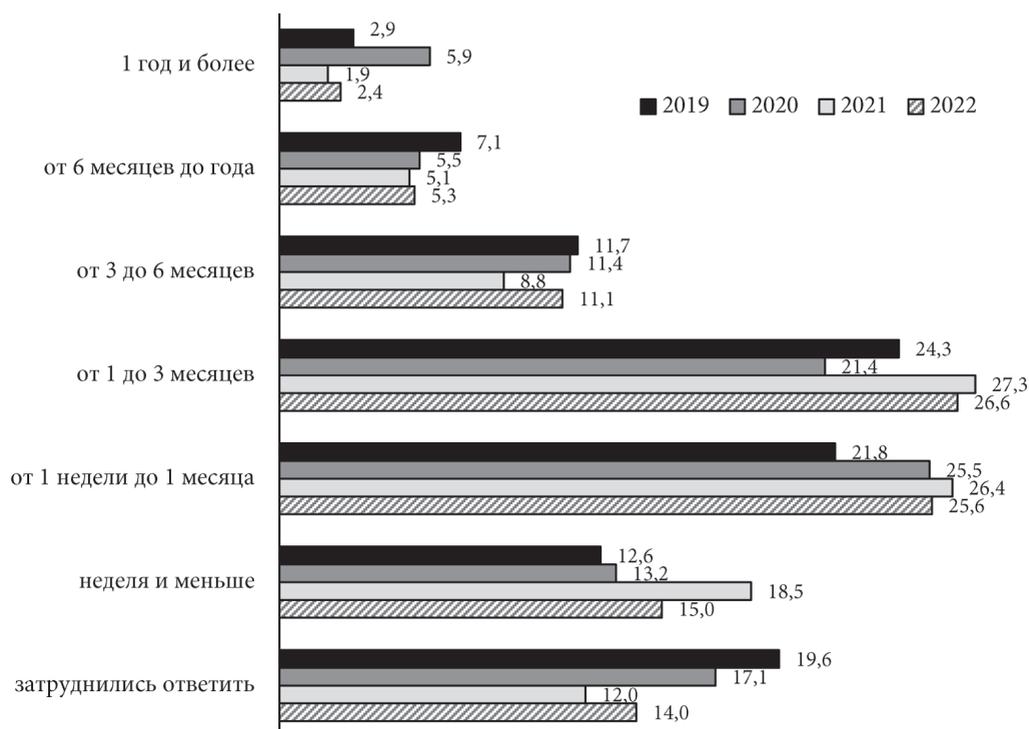
Например, в высокодоходной группе доля респондентов, в разной степени считающих, что служащие КНО были заинтересованы в решении их проблем, составила 57,2%, в группе со средними доходами – 49,8%, в низкодоходной – только 31,2%. Аналогичная тенденция отмечается по вопросу о компетентности и профессионализме служащих КНО. Следовательно, более обеспеченные граждане позитивнее в своих оценках.

Эффективность взаимодействия с КНО, с позиции граждан, связана прежде всего со сроками получения результата и с наличием (отсутствием) материальных затрат при обращении в органы государственного контроля.

Итоги социологических опросов показывают, что сроки получения результата по итогам обращений варьируются. Так, устранение нарушения в течение одного месяца фиксируется у 40,6% получивших этот результат (рис. 3). Еще 26,6% указали время устранения нарушения от одного до трех месяцев. В целом можно констатировать за последнее время отсутствие существенных подвижек с ускорением рассмотрения обращений граждан в КНО по устранению нарушений.

Рисунок 3

Оценка времени устранения нарушений при обращении граждан в КНО (% от числа респондентов, указавших, что нарушения были устранены)

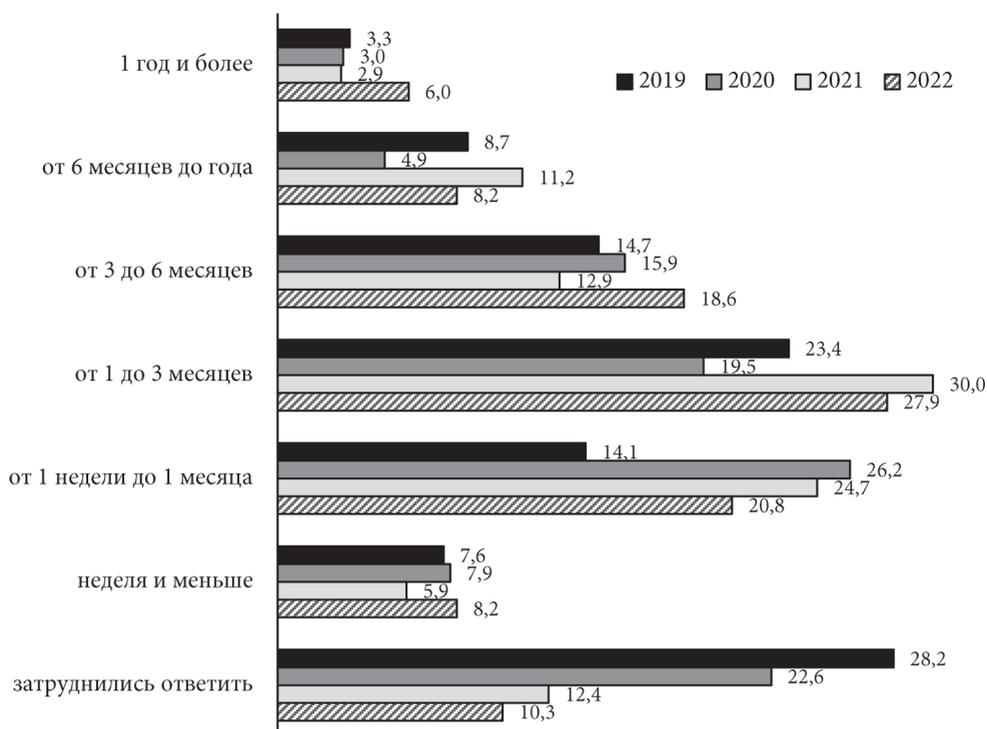


Еще более длительной является процедура возмещения вреда (ущерба). По итогам опроса 2022 г. только 29,0% респондентов удалось возместить ущерб

в течение одного месяца, 27,9% это сделали в течение 1–3 месяцев. 32,8% опрошенных отметили, что возмещение ущерба потребовало три месяца и более (рис. 4).

Рисунок 4

Оценка времени возмещения ущерба при обращении граждан в КНО (% от числа респондентов, указавших, что ущерб был возмещен)



В этой связи можно отметить, что 20–30% заявителей не устраивает оперативность рассмотрения их обращений контрольно-надзорными органами. Из-за этого у граждан формируется негативное отношение к данным государственным структурам, что отмечается общим снижением доверия к ним. Аналогичная ситуация наблюдается при столкновении респондентов с другими трудностями при взаимодействии с КНО.

Данные опроса, проведенного в 2022 г., демонстрируют, что порядка 16,4% респондентов понесли какие-либо материальные затраты, связанные с обращением за помощью в контрольно-надзорный орган. При этом доля таких заявителей за последние годы остается стабильной. В исследовании 2021 г. она составляла 17,3%, в 2020 г. – 17,0%, в 2019 г. также 17,0%.

Сумма затрат не претерпела существенных изменений за время проведения социологического мониторинга. В 2022 г. она составила 17,9 тыс. рублей. Близкие суммы были зафиксированы с 2019 по 2021 г.

Безусловно, материальные траты существенно зависят от того, с какой проблемой обратился гражданин в органы контрольно-надзорной деятель-

ности. Чаще всего материальные издержки возникают при обращении за защитой от некачественных непродовольственных товаров и услуг (28,6%), некачественных медицинских услуг, лекарств (22,9%), в связи с неисправностью транспортных средств, ДТП (21,2%).

Материальные затраты граждан при обращении в КНО в основном связаны с оплатой юридической помощи. О таких затратах заявили 63,5% опрошенных, отметивших наличие материальных затрат при обращении в КНО. За время наблюдений эта статья расходов граждан остается стабильной.

Второе по общему количеству ответов направление расходов связано с оплатой услуг лабораторий, экспертиз, сбора иных доказательств факта причинения вреда (ущерба) – 39,2%.

За последние годы респонденты стали чаще отмечать наличие таких расходов. Так, в 2021 г. о расходах, связанных с оплатой услуг лабораторий, экспертиз, сбора иных доказательств факта причинения вреда (ущерба), заявили 31,6% респондентов, указавших на наличие материальных затрат при обращении в КНО, в 2020 г. – 30,6%, в 2019 г. – 25,3%. Можно отметить, что это один из наиболее важных элементов при подаче обращений, связанных с возмещением ущерба. Например, среди тех, кому удалось возместить ущерб от столкновения с риском, 45,0% отметили наличие таких издержек.

К значимым направлениям материальных издержек заявители также относят оплату государственных пошлин (о наличии таких затрат заявили 35,1% заявителей) и почтовых расходов (28,4% респондентов, имевших материальные затраты при обращении в КНО). О фактах неформальных платежей (выплате негласного вознаграждения, подарков) при обращении в КНО за защитой от рисков сообщили 8,1% респондентов, указавших на наличие материальных затрат.

Опыт взаимодействия с контрольно-надзорными органами влияет на доверие граждан к этим государственным институтам.

Результаты опроса показывают, что в 2022 г. больше половины опрошенных (53,7%) по сумме полностью и частично утвердительных оценок выразили доверие государственным КНО, призванным защищать жизнь и здоровье граждан, их имущество, персональные данные, иные интересы. В свою очередь, о разной степени недоверия сообщает треть респондентов – 32,7%. В предыдущие годы уровень доверия⁵ государственным КНО был несколько ниже: в 2020 г. – 49,7%, в 2021 г. – 44,9%.

Уровень доверия КНО несколько выше среди граждан в возрасте 60+ (59,5%). Со снижением уровня материального положения (по самооценкам респондентов) снижается и уровень доверия граждан КНО: в высокодоходной группе – 60,9%, в группе со средними доходами – 54,0%, в низкодоходной – 44,6%. Аналогичные зависимости оценок доверия от социально-демографических характеристик опрошенных отмечались и по результатам прошлых опросов. Кроме того, текущее исследование показало, что в адми-

⁵ Здесь и далее уровень доверия рассчитан по сумме оценок «безусловно доверяю» и «скорее доверяю».

нистративных центрах регионов уровень доверия ниже (48,8%), чем в поселениях других типов (56–57%).

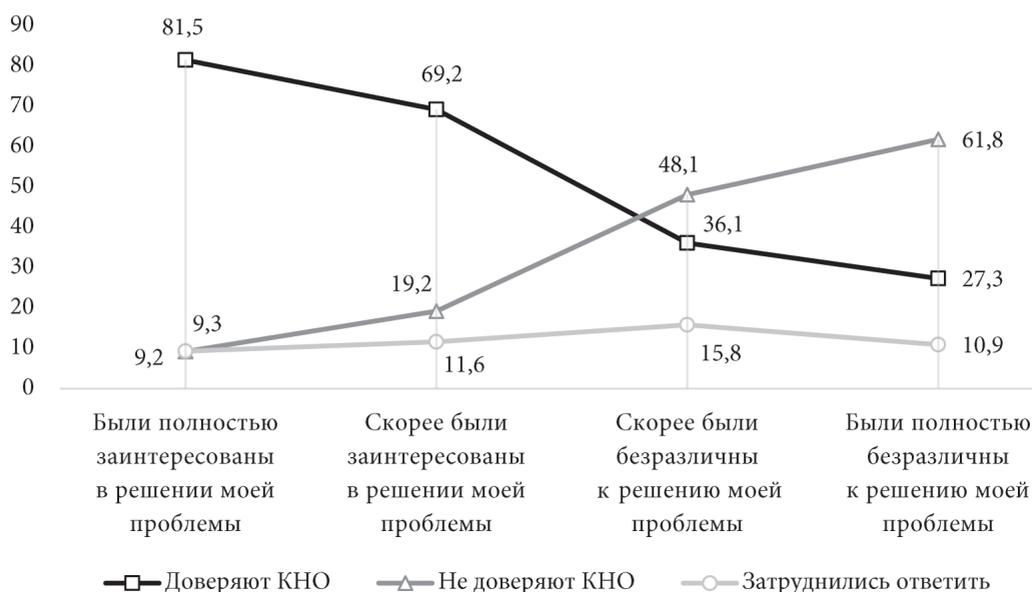
Позитивный опыт обращений в КНО за защитой от рисков повышает уровень доверия граждан. Если результатом такого обращения граждан было устранение нарушений и возмещение ущерба, то оценки доверия увеличиваются до 71,2%, тогда как при отсутствии результатов обращения уровень доверия КНО снижается до 32,8%.

На оценках доверия граждан органам государственного контроля отражается восприятие респондентами профессиональных качеств служащих КНО, их заинтересованности в решении проблем заявителей. Среди граждан, высоко оценивающих уровень компетентности и профессионализма служащих КНО, полностью доверяют или скорее доверяют КНО 73,8% респондентов. Среди опрошенных, низко оценивающих компетентность и профессионализм персонала КНО, уровень доверия органам государственного контроля составляет лишь 28,6%.

Уровень доверия КНО зависит от восприятия гражданами отношения персонала КНО к тем проблемам, с которыми они обращаются в такие органы. Так, среди респондентов, обратившихся в КНО и отметивших, что служащие были полностью заинтересованы в решении соответствующей проблемы, уровень доверия КНО составил 81,5%. Среди граждан, отметивших полное безразличие к решению проблемы, с которой было связано обращение, доверяют КНО лишь 27,3% граждан (рис. 5).

Рисунок 5

**Оценки доверия граждан государственным КНО
в зависимости от восприятия заинтересованности
служащих КНО в решении проблем заявителей
(% от числа опрошенных соответствующих категорий)**



Оценка профессионализма и компетентности служащих КНО тесно связана и с показателем доли формальных ответов КНО на обращения граждан за защитой от рисков. Так, в случае получения гражданами содержательного ответа по итогам обращения в КНО, где им сообщалась информация о мерах по предотвращению и устранению нарушений или возмещению вреда (ущерба), их оценки компетентности и профессионализма служащих КНО оказываются значительно выше, чем в среднем по выборке, составляя 71,1% по сумме ответов «очень высокий» и «скорее высокий». Факт формального ответа, когда необходимая заявителю информация не предоставляется, сильно снижает оценку уровня профессионализма служащих КНО: лишь 19,8% в этом случае оценивают его как высокий.

В целом по итогам социологического опроса 2022 г. содержательный ответ на свое обращение получили 62,3% обратившихся в органы государственного контроля, а формальный ответ – 25,7% респондентов, еще 5,3% в рассмотрении обращения (заявления) было отказано, а 6,7% вообще не получили никакого ответа. При этом динамика оценок заявителей свидетельствует о положительных тенденциях в этой сфере. Число положительных ответов по сравнению с показателями за 2021 г. увеличилось на 9,4 п.п., а с показателями 2019 г – на 15,8 п.п.

Чаще всего получали аргументированный ответ, содержащий информацию о мерах по предотвращению и устранению нарушений, возмещению вреда (ущерба), в случае личного обращения (65,4%). Формальный ответ фиксируется, как правило, в случае электронного обращения (35,4%). Такая ситуация, видимо, и определяет популярность личных обращений в КНО за защитой от различных рисков. Кроме того, формальный ответ чаще фиксируется при попытке добиться устранения нарушения, наказания виновных и (или) возмещения причиненного вреда (30,7%).

Данные социологического опроса 2022 г. показывают низкий уровень активности граждан по отстаиванию ими своих прав и интересов при защите от различных рисков. Респонденты, которые получили формальный, отрицательный ответ или не получили никакого ответа, по большей части не продолжают отстаивать свои права. Об этом сообщило 82,9% заявителей. Только 17,1% направили жалобу на действия (бездействие) соответствующего контрольно-надзорного органа.⁶

Клиентоцентричность органов государственного контроля: выводы и перспективы

Результаты проведенных социологических исследований показывают, что, несмотря на отмечаемые по результатам социологического исследования некоторые положительные тенденции повышения результативности и обоснованности деятельности органов государственного контроля, существуют значительные резервы повышения клиентоцентричности КНО.

⁶ Данные опроса 2022 г. В 2018–2021 гг. такой вопрос не был включен в состав анкеты.

Во-первых, социологические опросы продемонстрировали значимые различия в оценках показателей клиентоцентричности КНО в зависимости от способа обращения в контрольно-надзорные органы: при личных обращениях оценки существенно выше, чем при дистанционном формате взаимодействия.

В настоящее время почти две трети респондентов, обращающихся в КНО за защитой от рисков причинения вреда охраняемым законом ценностям, выбирают личную форму обращения. Однако учитывая общую тенденцию цифровизации и увеличения доли граждан, выбирающих дистанционные формы обращений, взаимодействие граждан и государства именно в этом формате будет возрастать. Поэтому повышение клиентоцентричности в рамках дистанционных форм взаимодействия критически значимо для повышения оценки качества деятельности КНО с позиции граждан в целом и, соответственно, их доверия к КНО.

Во-вторых, значительная часть опрошенных, обратившихся в КНО (39,9%), по-прежнему считают процедуру такого обращения сложной.

Результаты опросов частично объясняют, почему большинство граждан при столкновении с рисками причинения вреда значимым для них охраняемым законом ценностям (жизни, здоровью, имуществу и т.д.) не обращаются в органы государственного контроля за защитой (за последние два года в такой ситуации обратились в КНО лишь 46,5% сталкивавшихся с рисками).

Таким образом, без существенного упрощения процедур обращения в КНО вероятность повышения влияния КНД государства на минимизацию рисков причинения вреда охраняемым законом ценностям – а в этом и заключается конечный результат деятельности КНО – весьма ограничена. В отсутствие обращений многих граждан, сталкивавшихся с рисками, органы государственного контроля лишаются важного канала обратной связи, что, в свою очередь, может искажать их оценки относительно реальной частоты причинения вреда в подконтрольных сферах (Масленникова и др., 2020).

В-третьих, при наличии некоторых положительных тенденций показателей результативности и обоснованности государственного контроля эффективность КНД государства с позиции граждан не меняется. Сроки получения результатов обращений и частота материальных затрат, связанных с взаимодействием с КНО, сохраняются на прежних уровнях. Дальнейшее сохранение данных тенденций может стать препятствием для роста клиентоцентричности и, соответственно, повышения качества КНД с позиции граждан.

В-четвертых, проведенное исследование показывает значительную связь между отдельными показателями клиентоцентричности как качества взаимодействия с заявителями (восприятием заинтересованности в решении проблем заявителей, оценками профессионализма и компетентности персонала КНО) с конечными результатами такого взаимодействия: с предотвращением рисков причинения вреда, устранением нарушений и возмещением причиненного вреда. Таким образом, внешнее, «косметическое» повышение клиентоцентричности, не сопровождающееся ре-

альным повышением результативности КНД в смысле снижения рисков причинения вреда охраняемым законом ценностей, вряд ли существенно повлияет на оценки граждан.

Результаты апробации предложенного в статье подхода к пониманию и оценке клиентоцентричности контрольно-надзорных органов с позиции граждан свидетельствуют о возможности их использования на практике. Внедрение таких подходов на уровне отдельных органов государственного контроля потребует отдельных репрезентативных исследований по оценке восприятия гражданами обоснованности, результативности и эффективности действий конкретного органа при рассмотрении обращений граждан, связанных с защитой от рисков причинения вреда значимым для них охраняемым законом ценностям.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Добролюбова Е.И., Южаков В.Н., Старостина А.Н. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021.
2. Добролюбова Е.И., Южаков В.Н. Эволюция государственного управления // Экономическая политика России. Турбулентное десятилетие 2008–2018. Ч. I, гл. 5. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. С.154–175.
3. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: Навигатор цифровой трансформации / под ред. О.В. Линник, А.В. Ожаровского, М.С. Шклярук. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020.
4. Коженко Я.В., Мамычев А.Ю. Сервисное государство: проблемы теории и практики реализации // Власть. 2010. № 3. С. 44–46.
5. Масленникова Е.В., Добролюбова Е.И., Южаков В.Н. Статистика и социология результатов контрольно-надзорной деятельности // Экономическая политика. 2020. Т. 15, № 1. С. 90–107.
6. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А. Стандартизация и цифровизация кадровых процессов в органах государственной власти с учетом принципа клиентоцентричности // Государственная служба. 2021. Т. 23, № 5(133). С. 80–91. DOI: 10.22394/2070-8378-2021-23-5-80-91.

7. Южаков В.Н., Добролюбова Е.И., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. Результативность и эффективность контрольно-надзорной деятельности государства: мнение бизнеса и граждан. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021.
8. Южаков В.Н., Бойков В.Э., Добролюбова Е.И., Зыбуновская Н.В., Покида А.Н. На пути к сервисному государству: удовлетворенность получателей государственных услуг // Экономическая политика. 2014. № 3. С. 116–142.
9. Aguilar J. The perception of security and confidence in public institutions. Baseline for the partnership for growth joint country. Action plan. 2013. URL: <https://photos.state.gov/libraries/elsavador/92891/Mayo2013/Perception%20Survey%20Baseline%202012%20English.pdf>.
10. da Cunha D.T., Saccol A.L.F., Tondo E.C., de Oliveira A.B.A., Ginani V.C., Araújo C.V., Lima T.A.S., de Castro A.K.F., Stedefeldt E. Inspection score and grading system for food services in Brazil: The results of a food safety strategy to reduce the risk of foodborne diseases during the 2014 FIFA World Cup // *Frontiers in Microbiology*. 2016. No. 7(APR). DOI: 10.3389/fmicb.2016.00614.
11. Dwivedi Y.K., Rana N.P., Janssen M., Lal B., Williams M.D., Clement M. An empirical validation of a unified model of electronic government adoption (UMEGA) // *Government Information Quarterly*. 2017. Vol. 34, no. 2. P. 211–230.
12. Gangl K., Hofmann E., Hartl B., Berkics M. The impact of powerful authorities and trustful taxpayers: Evidence for the extended slippery slope framework from Austria, Finland, and Hungary // *Policy Studies*. 2020. Vol. 41. P. 98–111. DOI:10.1080/01442872.2019.1577375.
13. Ivanyna M., Shah A. Citizen-centric Governance Indicators: Measuring and Monitoring Governance by Listening to the People and Not the Interest Groups // *Policy Research working paper*. 2010. No. WPS 5181. World Bank. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/3699>.
14. Kamaruddin K.A., Marni U.S., Noor N.L.M. Conceptual model for assessment tool to measure citizen-centricity in E-government websites // *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2018. Vol. 96, no. 24. P. 8171–8182.
15. Kaufmann D., Kraay A., Mastruzzi M. The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues (September 2010) // *World Bank Policy Research Working Paper*. No. 5430. URL <https://ssrn.com/abstract=1682130>.
16. Levitt B.S., Gawronski V.T., Hoberman G., Olson R.S., Sandoval V. Public Perceptions of Code Enforcement and Safer Buildings in Latin America and the Caribbean // *Natural Hazards Review*. 2019. Vol. 20, no. 4. Article No. 04019009. DOI: 10.1061/(ASCE)NH.1527-6996.0000333.
17. Ljungholm D.P. Regulating government and private use of unmanned aerial vehicles: Drone policymaking, law enforcement deployment, and privacy concerns // *Analysis and Metaphysics*. 2019. Vol. 18. P. 16–22.
18. Ma L., Liu P. Missing links between regulatory resources and risk concerns: Evidence from the case of food safety in China // *Regulation and Governance*. 2019. Vol. 13, no. 1. P. 35–50.

19. Nie W., Ablor D., Zhu L., Li T., Lin G. Consumer preferences and welfare evaluation under current food inspection measures in China: Evidence from real experiment choice of rice labels // *Sustainability* (Switzerland). 2018. Vol. 10, no. 11. Article No. 4003. DOI: 10.3390/su10114003.
20. OECD. *OECD Regulatory Enforcement and Inspections Toolkit*. Paris, OECD Publishing, 2018.
21. OECD. *Digital Government Index: 2019 results*. Paris, OECD Publishing, 2020.
22. Osman I.H., Anouze A.L., Irani Z., Al-Ayoubi B., Lee H., Balçı A., Medeni T.D., Weerakkody V. COBRA framework to evaluate e-government services: A citizen-centric perspective // *Government Information Quarterly*. 2014. Vol. 31, no. 2. P. 243–256.
23. Thijs N. Measure to improve. Improving public sector performance by using citizen – user satisfaction information. 2011. URL: http://www.eupan.eu/files/repository/20111230120429_Measure_to__Improve.pdf.
24. World Bank. *Indicators of Citizen-Centric Public Service Delivery*. Washington, D.C., World Bank Publishing, 2018.

REFERENCES

1. Aguilar, J. (2013) *The perception of security and confidence in public institutions. Baseline for the partnership for growth joint country. Action plan*. Available at: <https://photos.state.gov/libraries/elsavador/92891/Mayo2013/Perception%20Survey%20Baseline%202012%20English.pdf> (accessed 01 March 2022).
2. da Cunha, D.T., Saccol, A.L.F., Tondo, E.C., de Oliveira, A.B.A., Ginani, V.C., Araújo, C.V., Lima, T.A.S., de Castro, A.K.F. and Stedefeldt, E. (2016) 'Inspection score and grading system for food services in Brazil: The results of a food safety strategy to reduce the risk of foodborne diseases during the 2014 FIFA World Cup', *Frontiers in Microbiology*, 7(APR). DOI: 10.3389/fmicb.2016.00614.
3. Dobrolyubova, E.I., Yuzhakov, V.N. and Starostina, A.N. (2021) *Otsenka kachestva gosudarstvennogo upravleniya: obosnovannost', rezul'tativnost', effektivnost'* [Evaluating quality of public governance: validity, effectiveness, efficiency]. Moscow: «Delo» (In Russian).
4. Dobrolyubova, E.I. and Yuzhakov, V.N. (2020) 'Evolyutsiya gosudarstvennogo upravleniya' [Evolution of Public Administration]. In: *Ekonomicheskaya politika Rossii. Turbulentnoe desyatiletie 2008–2018* [Economic Policy of Russia. Turbulent Decade of 2008–2018]. Moscow: «Delo», pp. 154–175 (In Russian).

5. Dwivedi, Y.K., Rana, N.P., Janssen, M., Lal, B., Williams, M.D. and Clement, M. (2017) 'An empirical validation of a unified model of electronic government adoption (UMEGA)', *Government Information Quarterly*, 34(2), pp. 211–230.
6. Gangl, K., Hofmann, E., Hartl, B. and Berkics, M. (2020) 'The impact of powerful authorities and trustful taxpayers: Evidence for the extended slippery slope framework from Austria, Finland, and Hungary', *Policy Studies*, 41, pp. 98–111. DOI:10.1080/01442872.2019.1577375.
7. Ivanyina, M. and Shah, A. (2010) 'Citizen-centric Governance Indicators: Measuring and Monitoring Governance by Listening to the People and Not the Interest Groups', *World Bank Policy Research Working Paper*, WPS 5181. World Bank. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/3699> (accessed 1 March 2022).
8. Kamaruddin, K.A., Marni, U.S. and Noor, N.L.M. (2018) 'Conceptual model for assessment tool to measure citizen-centricity in E-government websites', *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 96 (24), pp. 8171–8182.
9. Kaufmann, D., Kraay, A. and Mastruzzi, M. (2010) 'The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues', *World Bank Policy Research Working Paper*, 5430. Available at: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1682130> (accessed 1 April 2022).
10. *Klientotsentrichnyy podkhod v gosudarstvennom upravlenii: Navigator tsifrovoy transformatsii* [Client-centric approach in public administration: navigator of digital information] (2020) Linnik, O.V., Ozharovsky, M.S., Shklyaruk, M.S. (eds). Moscow: «Delo» (In Russian).
11. Kozhenko, Ya.V. and Mamichev, A.Yu. (2010) 'Servisnoe gosudarstvo: problemy teorii i praktiki realizatsii' [Service state: problems of theory and implementation], *Vlast'*, 3, pp. 44–46 (In Russian).
12. Levitt, B.S., Gawronski, V.T., Hoberman, G., Olson, R.S. and Sandoval, V. (2019) 'Public Perceptions of Code Enforcement and Safer Buildings in Latin America and the Caribbean', *Natural Hazards Review*, 20(4), article 04019009. DOI: 10.1061/(ASCE)NH.1527-6996.0000333.
13. Ljungholm, D.P. (2019) 'Regulating government and private use of unmanned aerial vehicles: Drone policymaking, law enforcement deployment, and privacy concerns', *Analysis and Metaphysics*, 18, pp. 16–22.
14. Ma, L. and Liu, P. (2019) 'Missing links between regulatory resources and risk concerns: Evidence from the case of food safety in China', *Regulation and Governance*, 13 (1), pp. 35–50.
15. Maslennikova, E.V., Dobrolyubova, E.I. and Yuzhakov, V.N. (2020) 'Statistika i sotsiologiya rezul'tatov kontrol'no-nadzornoj deyatel'nosti' [Effectiveness of Control and Enforcement Activities in Selected Areas: Statistics and Sociology], *Ekonomicheskaya politika*, 15 (1), pp. 90–107 (In Russian).
16. Nie, W., Abler, D., Zhu, L., Li, T. and Lin, G. (2018) 'Consumer preferences and welfare evaluation under current food inspection measures in China: Evidence from real experiment choice of rice labels', *Sustainability (Switzerland)*, 10(11), article 4003. DOI: 10.3390/su10114003.

17. OECD (2018) *OECD Regulatory Enforcement and Inspections Toolkit*. Paris: OECD Publishing.
18. OECD (2020) *Digital Government Index: 2019 results*. Paris: OECD Publishing.
19. Osman, I.H., Anouze, A.L., Irani, Z., Al-Ayoubi, B., Lee, H., Balci, A., Medeni, T.D. and Weerakkody, V. (2014) 'COBRA framework to evaluate e-government services: A citizen-centric perspective', *Government Information Quarterly*, 31(2), pp. 243–256.
20. Sladkova, N.M. and Voskresenskaya, O.A. (2021) 'Standartizatsiya i tsifrovizatsiya kadrovyykh protsessov v organakh gosudarstvennoy vlasti s uchetom printsipa klientotsentrichnosti' [Standardization and digitalization of personnel processes in public authorities considering the principle of customer-centricity], *Gosudarstvennaya sluzhba*, 23, 5(133), pp. 80–91. DOI: 10.22394/2070-8378-2021-23-5-80-91 (In Russian).
21. Thijs, N. (2011) *Measure to improve. Improving public sector performance by using citizen – user satisfaction information*. Available at: http://www.eupan.eu/files/repository/20111230120429_Measure_to__Improve.pdf (accessed 1 March 2022).
22. World Bank (2018) *Indicators of Citizen-Centric Public Service Delivery*. Washington, D.C.: World Bank Publishing.
23. Yuzhakov, V.N., Dobrolyubova, E.I., Pokida, A.N and Zybunovskaya, N.V. (2021) *Rezultativnost' i effektivnost' kontrol'no-nadzornoj deyatel'nosti gosudarstva: mnenie biznesa i grazhdan* [Effectiveness and efficiency of state regulatory enforcement activities: position of businesses and citizens]. Moscow: «Delo» (In Russian).
24. Yuzhakov, V.N., Boykov, V.E., Dobrolyubova, E.I., Zybunovskaya, N.V. and Pokida, A.N. (2014) 'Na puti k servisnomu gosudarstvu: udovletvorennost' poluchateley gosudarstvennykh uslug' [On the way to service state: satisfaction of public services' recipients], *Ekonomicheskaya politika*, 3, pp. 116–142 (In Russian).

Статья поступила в редакцию 31.05.2022;
одобрена после рецензирования 03.08.2022;
принята к публикации 15.09.2022.