

Государственно-частное партнерство в реализации проектов электронного правительства

Public-private partnership in the implementation of e-government projects

Воротников А.М.

Канд. хим. наук, доцент кафедры государственного регулирования экономики Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы, Эксперт экспертного Центра ПОРА (Проектный офис развития Арктики)
e-mail: vdep14@yandex.ru

Vorotnikov A.M.

Candidate of chemical Sciences, associate Professor of the Department of state regulation of Economics of the Institute of social Sciences of the Russian Academy of national economy and public service, expert of the PORA expert center (Arctic development Project office)
e-mail: vdep14@yandex.ru

Яковлев Г.И.

Студент 4 курса Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Института общественных наук, направления менеджмент
e-mail: gy-6@yandex.ru

Yakovlev G.I.

Student of Russian Academy of national economy and public service, Institute for social science, direction of management
e-mail: gy-6@yandex.ru

Аннотация

Государственно-частное партнерство является актуальным механизмом финансирования проектов развития электронного правительства в Российской Федерации. Эти проекты в настоящее время являются составной частью национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». На примере проектов, реализуемых в Московской области, показано, что государство выполняет главную задачу – снижает бюджетные расходы, соблюдается принцип «бережливого управления». Сотрудничество между бизнесом и государством основано на принципе «управления платформой», данный опыт свидетельствует о том, что использование государственно-частного партнерства необходимо при реализации национальной программы.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, цифровая экономика, электронное правительство.

Abstract Public-private partnership is an important mechanism for financing e-government development projects in the Russian Federation. These projects are now part of The national programme "Digital economy of the Russian Federation". The example of projects implemented in the Moscow region shows, that the state carries out the main task – reduces budgetary expenses, the principle of "lean management" is observed. Cooperation between business and the state is based on the principle of "platform management". This experience shows that the use of public-private partnership is necessary in the implementation of the National program.

Keyword: public-private partnership, digital economy, e-government.

В последние годы популярность и актуальность электронного правительства все более возрастают. Эксперты связывают это с тем, что развитие информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) способствует экономическому развитию, поэтому государство ежегодно выделяет миллиарды рублей на развитие эффективно функционирующего электронного правительства (далее – э-правительство). В частности, в России Министерство связи и массовых коммуникаций реализует государственную программу «Информационное общество» на 2011–2020 гг., на реализацию которой было выделено финансирование из федерального бюджета в размере 1,2 трлн руб. Однако, в настоящее время в данной области произошли серьезные организационные трансформации. Президент РФ Владимир Путин заявил на заседании Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам: «Цифровая экономика – это не отдельная отрасль, по сути это уклад жизни, новая основа для развития системы государственного управления, экономики, бизнеса, социальной сферы, всего общества, – отметил он. – Формирование цифровой экономики – это вопрос национальной безопасности и независимости России, конкуренции отечественных компаний». Путин сравнил задачу развития цифровой экономики РФ с электрификацией страны в XX в. По его мнению, развитие цифровой экономики – беспрецедентный по своему масштабу и влиянию проект. «Его действительно сравнивают с теми прорывными преобразованиями, которые на разных исторических этапах позволяли России сделать серьезный шаг вперед, укрепить свою позицию в мире. В их ряду – строительство железных дорог в конце XIX века или электрификация страны первой половины XX века» [1].

В результате, по итогам заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 г., был утвержден паспорт национальной программы (далее – НП) «Цифровая экономика Российской Федерации», который был разработан Минкомсвязи России во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и включает в себя шесть федеральных проектов: «Нормативное регулирование цифровой среды», «Информационная инфраструктура», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии» и «Цифровое государственное управление». Срок реализации НП: с октября 2018 г. по 2024 г. [2]. И проблемы функционирования и развития э-правительства теперь связаны с НП.

В своей работе авторы исходят из того, что э-правительство – это использование правительством информационных и коммуникационных технологий для улучшения спектра и качества государственных услуг, предоставляемых гражданам, предприятиям, организациям гражданского общества и другим государственным учреждениям экономически выгодным, эффективным и удобным способом, который способствует прозрачности, подотчетности и демократии [3]. В современных условиях, с развитием новых подходов в управлении, э-правительство можно и нужно рассматривать как платформу, которая объединяет разработчиков, поставщиков контента, правительственные учреждения, поставщиков услуг и граждан на одной платформе. Платформы можно рассматривать как социально-технологические системы, которые возникают и развиваются благодаря взаимодействию технологий, заинтересованных сторон и органов власти. Публичные платформы должны тесно сотрудничать с частными платформами, которые уже имеют обширную пользовательскую базу. На основе данных этих платформ и доступных сервисов все типы приложений, расширенных функций и сервисов для общедоступных платформ могут быть разработаны третьими сторонами.

Основная мотивация властей при использовании платформ заключается в том, что организация, которая контролирует платформу, контролирует интерфейс между участниками и конечными пользователями и диктует свои «правила игры». Возникающая тенденция к сотрудничеству в общей экосистеме привела к внедрению управления

платформой. Платформы являются своего рода координационным центром, где разные участники сотрудничают в единой среде. Платформы – это инфраструктуры, используемые различными участниками для разработки всевозможных приложений и их реализации для общественного пользования и для самого правительства. Это типы государственных и квазигосударственных объектов, которые, как правило, используются большим количеством разных пользователей, развиваются с течением времени и представляют ценность для пользователей только после достижения необходимого количества пользователей [4]. Модель управления на основе платформы позволяет правительствам, предприятиям и гражданам взаимодействовать в режиме онлайн и совместно решать социальные проблемы. Правительства становятся меньше по размеру, но в то же время они пытаются внедрять инновационные технологии и расширяться за счет создания связей в обществе. При этом реализуется концепция «бережливого правительства» [5], в которой обязанности возлагаются на один ответственный государственный орган, но его обязанности могут быть выполнены только посредством сотрудничества между несколькими заинтересованными сторонами: гражданами, общественными некоммерческими организациями и коммерческими организациями. Уже существует зарубежный опыт реализации проектов электронного правительства, основанных на принципе «управления платформой».

В частности, одной из них является голландская платформа Standard Business Reporting (SBR), основанная на языке бизнес-отчетности XBRL [6]. Этот формат позволяет относительно легко разработать систематизацию данных для финансовой отчетности и сделать его доступным для машинного чтения. Кроме того, хранение данных в формате XBRL позволяет организациям частного сектора представлять отчеты в государственные органы в электронном виде, что значительно экономит время обработки.

Например, в Нидерландах с помощью этой платформы предприятия передают информацию различным государственным органам: Статистическому бюро (статистика производства, статистика инвестиций и т.д.), Торгово-промышленной палате (годовой финансовый отчет, налоговая документация, для публикации), налоговая служба (налоговые декларации, отчет об исполнении и т.д.). То есть эта платформа основана на принципе «одно размещение, многократное использование» в отчетах. Это означает, что, хотя данные используются в различных отчетах, на самом деле они публикуются один раз и адресованы конкретному агентству. Для этого есть две причины: законодательство страны запрещает повторное использование данных другими департаментами для других целей, которые первоначально собираются для конкретной цели конкретного департамента, и разные участники платформы запрашивают одни и те же данные для разных правовых оснований, поэтому одни и те же данные могут интерпретироваться по-разному.

Другой пример – информационные платформы для международной торговли [7]. Здесь, как и в первом примере, участники делятся информацией с государственными органами и другими участниками платформы. Специфика здесь заключается во многих контактах между компаниями в цепочке поставок, прежде чем информация достигнет правительства. В этом случае информация носит фрагментарный характер и ее качество довольно низкое, поскольку заинтересованным сторонам трудно получить информацию в электронном виде, например, на каком судне находятся их товары и т.д. Основная трудность и движущая сила инициативы трансформации заключается в том, что усилия, предпринимаемые для сбора данных из различных источников (несмотря на их низкое качество), приводят к высокой административной нагрузке на бизнес и делают оценки правительства слишком ресурсоемкими.

Таким образом, платформы предлагают множество функциональных возможностей, связанных с международной торговлей для бизнеса, а также более эффективный обмен информацией между партнерами по цепочке поставок. Для государства это выгодно, потому что вы можете повторно использовать данные и функциональные возможности

платформ частного сектора. Однако, как часть этого проекта, правительство должно помочь стимулировать бизнес-сообщества, предлагая новые, менее навязчивые способы контроля участников платформы.

Для снижения затрат налогоплательщиков на повышение эффективности э-правительства в мировой практике активно используются механизмы государственно-частного партнерства (далее – ГЧП). Это позволяет оптимизировать расходы государственного сектора путем передачи полномочий на реализацию определенных функций и услуг организациям частного сектора. Кроме того, руководствуясь принципом управления платформой, государство создаст конкурентную среду среди предприятий для получения права на реализацию различных проектов э-правительства. Также механизмы ГЧП позволят решить кадровую проблему, так как к реализации функций э- правительства будут привлекаться специалисты, которые уже имеют опыт работы в области ИКТ и электронных услуг. Все это позволит оптимизировать и развивать в дальнейшем существующие проекты. По мнению авторов, ГЧП – лучший вариант финансирования э-правительства.

В области государственного управления сегодня существует ряд различных моделей финансирования проектов электронного правительства, например, таких как государственное финансирование за счет ежегодных бюджетных ассигнований, выпуск государственных облигаций, аутсорсинг и государственно-частные партнерства. ГЧП является лучшим вариантом из перечисленных, поскольку в этом случае правительство освобождается от финансового и административного бремени, связанного с предоставлением услуг, при этом сохраняя важную функцию регулирования и контроля деятельности партнера из частного сектора [3]. Э-правительство приносит много преимуществ развивающимся странам. Тем не менее, нехватка адекватных средств и навыков в государственном и частном секторах часто затрудняет реализацию этой концепции во многих странах. ГЧП появились в качестве жизнеспособного решения этой проблемы, обеспечивая тем самым достаточные средства и навыки частного сектора для использования в проектах э-правительства. Модель ГЧП помогает заполнить пробелы в качестве, скорости и эффективности услуг, предоставляемых государственным сектором, а также предоставлять услуги, основанные на распределении рисков и выгод.

ГЧП становится популярной бизнес-моделью в проектах э-правительства, поскольку повышает их экономическую эффективность и обеспечивает устойчивость. Кроме того, внедрение механизмов ГЧП может преодолеть такие препятствия в реализации проектов э-правительства, как отсутствие средств, отсутствие необходимых навыков, отсутствие стимулов для поощрения исполнителей.

В зависимости от проекта можно использовать несколько моделей партнерских отношений между государственными ведомствами, которые широко используются в проектах э-правительства по всему миру:

- строительство, владение, управление (ВОО);
- строительство, владение, передача (ВОТ);
- строительство, владение, управление, передача (ВООТ) [3].

Во многих странах ИКТ в целом и э-правительство являются функцией на национальном уровне, где «командование и контроль» экономики по-прежнему высоко централизовано, например, в Египте, или где экономика и рынок ИКТ и э-правительства слишком малы для таких стран, как Ямайка, Барбадос, Гамбия. Реальность такова, что практически в каждой стране существуют различные юрисдикции и «сферы» правительства, в которых могут процветать ГЧП э-правительства, будь то национальный, региональный или муниципальный уровень.

Национальный уровень

На национальном уровне возможны ряд ГЧП в области э-правительства, в том числе национальные обязательства таких национальных учреждений, как Министерство обороны (ИТ-системы), внутренние налоговые органы (электронная подача и

компьютеризация), агентства по закупкам (электронные закупки) и тому подобное. Считается, что правительства могут сэкономить миллиарды долларов на национальном уровне путем передачи на аутсорсинг или передачи определенных функций или услуг национальных учреждений частному сектору через ГЧП.

Субнациональный уровень

На субнациональном уровне, включая региональный и местный, также реализуется ряд проектов ГЧП в области ИКТ и э-правительства. Фактически на местном уровне было проведено множество инновационных проектов, которые «освободили» финансирование из традиционных источников налогов и перевели финансирование муниципальных услуг «за баланс», одновременно повышая эффективность. Примеры включают местную выдачу водительских прав и других услуг автотранспортных средств, голосование, регистрацию собственности, коммунальные услуги, контроль за выбросами, образование, парки и отдых. В странах, где предоставление услуг, по сути, делегировано на местный уровень, налицо буквально миллиарды долларов потенциальных транзакций и экономия средств, если они существуют, для эффективного осуществления проектов в области э-правительства и ИКТ.

ГЧП подразумевает юридически закрепленные договорные отношения между частным и государственным секторами. Исходя из этого, партнеру из частного сектора предоставляются условия и стандарты для предоставления правительственной электронной услуги. Для успешной реализации бизнес должен инвестировать свои финансовые, человеческие, временные и другие ресурсы, а также нести соответствующие риски для предоставления услуг. В этом случае исполнитель получает оплату только после фактического оказания услуги. Государственно-частное партнерство позволяет преодолевать такие барьеры при реализации проектов э-правительства, как нехватка финансовых ресурсов, навыков, стимулов для исполнителей.

В рамках ГЧП риски распределяются между участниками партнерства. Таким образом, представители частного сектора, как правило, несут финансовые риски, а административные риски несет субъект государственного сектора. Остальные риски распределяются между бизнесом и государством в ходе переговоров.

Основными целями государственно-частного партнерства в проектах э-правительства являются: привлечение инвестиций частного сектора в использование государственной инфраструктуры при предоставлении электронных услуг; привлечение опыта, инноваций, технологий, каналов сбыта и опыта работы с клиентами из частного сектора для эффективной работы проектов э-правительства.

Для того, чтобы ГЧП в области э-правительства были успешными, они должны быть прочно укоренены в общих политических рамках реформы для предоставления государственных услуг и управления правительством. Собственные средства ГЧП могут помочь повысить эффективность конкретной государственной службы или правительственной административной процедуры, но если ГЧП не будут возникать в контексте общей политики, которая поддерживает более широкие реформы, помимо повышения эффективности одной конкретной услуги или процедуры, цели и цели ГЧП в э-правительстве будут оставаться ограниченными.

ГЧП могут лучше реализовать эти цели, когда они являются частью общей политической основы реформы в области предоставления государственных услуг и управления правительственными административными процедурами. Ключевыми элементами этих политических рамок должны быть:

- правительственные министерства, которые сосредоточены на разработке политики и планировании, но которые делегируют оперативные решения государственным подрядным органам, их советам и их менеджерам;
- регулирование и мониторинг эффективности этих открытых договаривающихся агентств и любых частных поставщиков услуг (ГЧП), которые осуществляются

независимым регулирующим органом или специализированным отделом исполнения контрактов;

- собственность на лежащие в основе долгосрочные активы сектора публичным договаривающимся агентством, коммунальной, полугосударственной или холдинговой компанией по активам, которая отвечает за предоставление услуг или заключение контрактов с частными компаниями через ГЧП для предоставления этих услуг;
- эксплуатация общественных активов и сетей и предоставление государственных услуг частными подрядчиками через прозрачные, конкурентоспособные ГЧП.

Таким образом, ГЧП являются одной из важных составляющих многогранной структуры для разделения ключевых ролей управления: планирования и разработки э-правительства; регулирование и мониторинг эффективности; владение активами и заключение контрактов на их операции и управление; эксплуатации и управления этими услугами и процедурами. Без целенаправленных усилий по реализации этих более широких политических целей ГЧП могут добавить возможности обработки и пропускную способность, но они, вероятно, не смогут внести существенный вклад в повышение эффективности, производительности и качества во всем секторе.

Цели, достигаемые при реализации ГЧП, в э-правительстве:

- *повышение эффективности* предоставления государственных услуг или выполнения публичных административных процедур;
- *расширение доступа* к государственным услугам и общественной информации;
- *повышение прозрачности и сокращение коррупции* за счет улучшения доступа к общественной информации;
- *повышение качества обслуживания* путем измерения и достижения ключевых показателей эффективности;
- *снижение затрат* на предоставление государственных услуг или выполнение публичных административных процедур;
- *передача ключевых рисков* за пределы ограниченных ресурсов государственного сектора и на частную сторону, которая может наилучшим образом управлять ими;
- *максимизация стоимости денег* за счет снижения затрат и снижения рисков для государственного сектора;
- *повышение конкурентоспособности* общей системы управления и экономики;
- *повышение эффективности коммерческой деятельности* при предоставлении государственных услуг и осуществлении государственного управления, таких как достижение конкретных показателей эффективности возмещения затрат;
- *передача технологии* и повышение потенциала государственного сектора для более эффективного управления государственными службами и административными процедурами.

Таким образом, по мнению авторов, платформы – это системы, которые позволяют другим участникам добавлять новые функции и сервисы или изменять действия системы способами, не указанными первоначальными разработчиками. Со временем устойчивая платформа будет развиваться, чтобы адаптироваться к изменяющимся потребностям пользователей благодаря взаимодействию технологий, пользователей, политиков и других участников. Поскольку основная идея платформы заключается в создании сообщества, снижении затрат и увеличении охвата и уровня контроля со стороны пользователей.

В настоящее время Россия также работает над внедрением механизмов ГЧП в проекты э-правительства. По словам министра государственного управления, информационных технологий и связи Московской области М. Шадаева, перед лицом сокращения бюджета на всех уровнях власти настало время найти решение задач с наименьшими затратами бюджетных средств [8]. Наряду с этим, российскому правительству удалось понять важность информатизации и внедрения новейших ИТ-технологий в государственное управление, поэтому развитие ГЧП в сфере информационных технологий приобретает особое значение. Эта тенденция, возникающая

в передовых регионах России в области ИТ, соответствует концепции «бережливого правительства», ее девизу «делать больше с меньшими затратами» и создавать проекты э-правительства на основе принципа «платформы. управление».

Так, например, в Московской области уже реализуется ряд проектов э-правительства на основе ГЧП в сфере образования. Это проект «Школьный портал» (<https://school.mosreg.ru/>), который был запущен по инициативе правительств Московской области частным партнером ПАО «Ростелеком» (акционерное общество с государственным участием) [9]. Кроме того, компания «Дневник.ру» выступила субподрядчиком предоставленной услуги «Электронный дневник». Сегодня этот проект является наиболее успешным примером сотрудничества в области информатизации образования и управления бизнесом [10].

Школьный портал является единой платформой, которая объединяет учителей, учащихся и их родителей для повышения качества образовательных услуг за счет автоматизации учебного процесса. Этот портал предоставляет пользователям доступ к электронному дневнику и электронному журналу, а также дает возможность просматривать результаты экзаменов (ЕГЭ, ГИА), расписание занятий в школах, а также учебные планы занятий. Благодаря интеграции с порталом государственных услуг Московской области пользователям доступны различные электронные государственные услуги в области образования, например, подача заявок на прием и зачисление детей в образовательные организации Московской области и др. Все участники образовательного процесса могут воспользоваться электронными образовательными ресурсами и коммерческими услугами [9].

Частный партнер был выбран путем проведения открытого конкурса на право заключения инвестиционного контракта на создание единой информационной системы учета и мониторинга образовательных достижений школьников в Московской области. Эта система должна была быть создана за счет средств частной компании на сумму не менее 53 млн руб. Правительство Московской области взяло на себя обязательство предоставить «серверные мощности, системы хранения данных, системы управления, общесистемное программное обеспечение, системы виртуализации за счет бюджетных средств Московской области» на сумму 25 млн руб.

После начала эксплуатации платформы вся система будет принадлежать правительству Московской области, но частный партнер сможет зарабатывать на этой платформе в течение 7 лет. В то же время прибыль за этот период не может превышать 80 млн руб., но если она будет выше, к концу этого периода она будет распределяться в равных долях между Ростелекомом и бюджетом Московской области на ежеквартальной основе.

Таким образом, очевидно, что проект Школьный портал основан на модели отношений между государственными структурами и другими игроками: строительство, владение, управление (Build, Own, Operate – BOO).

По мнению авторов, различные участники платформы, основанной на ГЧП, получают целый ряд преимуществ.

Преимущества пользователей в лице преподавателей, учеников, родителей:

- доступ к странице образовательной организации;
- доступ к инструменту для управления расписанием уроков и занятий;
- доступ к электронному журналу;
- доступ к интерактивному модулю управления домашними заданиями;
- возможность автоматического формирования ведомостей и отчетов;
- доступ к различным сервисам дистанционного обучения;
- доступ к электронному образовательному контенту;
- доступ к инструментам коммуникации;
- возможность создать портфолио для учеников.

Преимущества частного партнера (в лице Ростелекома):

- возможность предоставления дополнительных платных сервисов: онлайн-тестирования (ЕГЭ), выбора репетитора, покупки электронного образовательного контента;
- право зарабатывать на рассылке платных смс и рекламе «об учебном оборудовании / товарах / услугах для организации учебного процесса».

Преимущества органов власти Московской области:

- сокращение бюджетных расходов;
- реализация госуслуг в сфере образования;
- сбор статистики, формирование отчетов о деятельности подведомственных организаций;
- мониторинг результатов учебно-воспитательного процесса в разрезе муниципалитетов МО;
- возможность быстрого информирования и оповещения о проведении мероприятий в сфере образования.

Можно сказать, что распределенные выгоды для всех участников проекта в значительной степени совпадают с ранее выявленными преимуществами в мировой практике ГЧП в проектах э-правительства.

Анализ приведенного выше случая показал, что в настоящее время в России реализуются механизмы ГЧП в проектах э-правительства. Кроме того, государство выполняет главную задачу, экономя бюджетные средства, – соблюдается принцип «бережливого управления». Сотрудничество между бизнесом и государством также основано на принципе «управления платформой», а именно: Министерство образования Московской области, использующее этот проект, облегчает сбор отчетов об образовательных организациях, поскольку все их отчеты загружаются в систему один раз и может быть использован несколько раз и для разных целей. Однако этот проект и последующие проекты э-правительства на основе ГЧП имеют недостаток слабой конкуренции между частными партнерами за участие в проектах. Однако дальнейшая реализация проектов э-правительства в рамках ГЧП, а также реализация НП приведут к конкуренции в реализации этих проектов.

Таким образом, по нашему мнению, можно с уверенностью утверждать, что проекты э-правительства с использованием ГЧП, основанные на принципе «управления платформой», уже реализуются в России. И использование ГЧП в проектах э-правительства в Российской Федерации, и в целом при реализации НП «Цифровая экономика Российской Федерации» позволят успешно реализовать НП.

Литература

1. Путин: формирование цифровой экономики - вопрос нацбезопасности РФ [Электронный ресурс]- <https://tass.ru/ekonomika/4389411>
2. Опубликован паспорт национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» <http://government.ru/info/35568/>
3. Khan F., Khan S., Zhang B. Public-Private Partnerships and E-Government // Software Engineering and Knowledge Engineering: Theory and Practice. — 2012. — P. 221-228.
4. Janssen M., Estevez E. Lean government and platform-based governance — Doing more with less // Government Information Quarterly. — 2013. — P. 1-8.
5. Основы внедрения бережливых технологий в органах власти, государственных и муниципальных учреждениях Методическое пособие [Электронный ресурс]- http://vkschool.hmansy.eduru.ru/media/2018/12/20/1212515800/Methodicheskoe_posobie.pdf
6. Рабочая встреча представителей Банка России с представителями Центрального банка Нидерландов Банк России, «Вестник XBRL №2 https://www.cbr.ru/static/publ/xbrl/longread/02_2016.html
7. *Купревич Т.С.* Цифровые платформы в мировой экономике: современные тенденции и направления развития // Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. — 2018. — №37-1. URL:

- <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-platformy-v-mirovoy-ekonomike-sovremennye-tendentsii-i-napravleniya-razvitiya> (дата обращения: 24.03.2019).
8. Московская область решила развивать ИТ с помощью государственно-частного партнерства. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.cnews.ru/news/top/moskovskaya_oblast_reshila_razvivat (дата обращения: 13.05.2018).
 9. Ростелеком» победил в конкурсе по созданию в Московской области уникальной системы учета успеваемости школьников. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.company.rt.ru/press/news/d430750/> (дата обращения: 07.08.2018).
 10. Школьный портал Московской области. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uslugi.mosreg.ru/obr/> (дата обращения: 08.12.2018).