

УДК 338

*Ю. А. Островецкая*

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,  
e-mail: yuliya-ostroveck@mail.ru

## ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, цифровая экономика, государственные и муниципальные услуги, Единый портал государственных услуг, органы власти.

В статье рассмотрены различные аспекты цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг. Проанализированы тенденции цифровизации государственных и муниципальных услуг, отмечен значительный рост числа граждан, желающих получить государственные и муниципальные услуги через Единый портал государственных услуг, что свидетельствует о необходимости постоянного совершенствования данной сферы, в целях повышения эффективности работы государственных и муниципальных органов. Выявлены основные проблемы на пути цифровой трансформации государственного управления: технические проблемы работы портала, недостаточная информированность пользователей о правилах и требованиях по оказанию государственных услуг, низкая цифровая грамотность, цифровое неравенство населения, недостаточная защищенность персональных данных, а также отмечен ряд препятствий, замедляющих процесс цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг. В результате исследования предложены направления деятельности по решению проблем цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг.

*Yu. A. Ostrovetskaya*

Ural State University of Economics, Yekaterinburg, e-mail: yuliya-ostroveck@mail.ru

## PROBLEMS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF STATE AND MUNICIPAL SERVICES

**Keywords:** digital transformation, digital economy, public and municipal services, Unified Portal of Public Services, government bodies.

The article considers various aspects of the digital transformation of public and municipal services. The trends in the digitalization of public and municipal services are analyzed, a significant increase in the number of citizens wishing to receive public and municipal services through the Unified Portal of Public Services is noted, which indicates the need for continuous improvement in this area in order to increase the efficiency of public and municipal bodies. The main problems on the path of digital transformation of public administration are identified: technical problems with the portal, insufficient awareness of users about the rules and requirements for the provision of public services, low digital literacy, digital inequality of the population, insufficient protection of personal data, and a number of obstacles that slow down the process of digital transformation of public and municipal services are noted. As a result of the study, areas of activity are proposed to solve the problems of digital transformation of public and municipal services.

### Введение

В современном мире цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг становится все более актуальной и важной темой. С развитием информационных технологий и интернета возможности для улучшения качества предоставляемых государственных услуг становятся все более широкими. Однако на пути цифровизации государственного управления возникают различные препятствия, которые необходимо преодолеть для эффективной реализации процесса.

**Цель исследования** – провести анализ уровня цифровой трансформации государ-

ственных и муниципальных услуг, определить основные проблемы, возникающие на пути цифровой трансформации госуслуг, разработать предложения по совершенствованию предоставления государственных и муниципальных услуг.

### Материалы и методы исследований

В ходе исследования применены методы сравнения, синтеза, анализа и обобщения. Используются материалы нормативно-правовых актов, информационных сообщений, статистических данных и научных публикаций по теме работы.

**Результаты исследования  
и их обсуждение**

Согласно проведенным исследованиям «Россия входит в топ-10 стран выборки по интенсивности использования цифровых госуслуг и по темпам роста занимает третье место, опережая среднемировой уровень почти втрое, 42% против 15%. В среднем россияне используют 9,1 типа государственных услуг в электронной форме, обгоняя жителей Нидерландов (8,2) или Швеции (8,8), но уступая занимающей первое место Индии (14,5) или Аргентине (11) и многим странам Азии» [1].

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации разработало Матрицу оценки «цифровой» зрелости государственных и муниципальных услуг [2], выделив шесть уровней от «минус 1» до уровня «супер». В качестве пороговых значений берется количество обращений граждан и организаций за получением госуслуг лично (очно) на бумажных носителях, либо через Единый портал государственных услуг. Если при уровне «минус 1» 100% обращений осуществляется очно, и соответственно результаты услуги граждане получают на бумажном носителе, при уровне «супер» – 100% обращений происходит через Единый портал государственных услуг с получением результата в момент обращения.

На сегодняшний день существует несколько способов получения государственных и муниципальных услуг: через официальные сайты и порталы, по средствам многофункциональных центров, а также личное посещение (таблица).

Следует обратить внимание, что доля граждан, взаимодействующая с органами государственной власти, повышается с каждым годом, в основном за счет получения услуг через интернет, что свидетельствует о необходимости постоянного внесения из-

менений в данную сферу, в целях повышения эффективности работы государственных и муниципальных органов.

За услугами обращается население всех возрастных групп. Так услуги в сфере здравоохранения востребованы всеми возрастными группами. А вот молодежь имеет высокий спрос на услуги образования, у населения среднего возраста востребованы услуги налоговых органов, МВД, ГИБДД, у старшего поколения – услуги социального обеспечения, ЖКХ и т.д.

Взаимодействие с Единым порталом государственных услуг позволяет гражданам получить широкий спектр государственных услуг по различным жизненным ситуациям. Данный портал в первую очередь предназначен для упрощения процесса получения госуслуг. Для наших граждан всегда есть возможность получения самых востребованных госуслуг в любой точке нашей страны и удобное время.

С каждым годом Единый портал государственных услуг, созданный в рамках программы «Электронная Россия» еще в 2009 году, набирает популярность. Каждый день количество зарегистрированных пользователей на портале увеличивается. Из-за ограничений во время пандемии произошло наибольшее увеличение числа пользователей госуслугами через платформы интернет-порталов (рис. 1).

Вместе с тем следует обратить внимание что, возросла еженедельная аудитория Единого портала госуслуг с одного миллиона до одиннадцати (рис. 2).

Значительный рост оказания услуг на портале показывает высокую востребованность именно этого вида предоставления услуг (рис. 3).

Также с каждым годом увеличивается процент населения, которые получают услуги в электронной форме, как в городской, так и в сельской местности, в % [3] (рис. 4).

Способы взаимодействия населения с органами государственной власти  
(в % от общей численности населения в возрасте 15-72 лет) [3]

Способы взаимодействия	2019	2020	2021	2022
Взаимодействовали – всего	74,0	72,5	80,1	81,9
В том числе: через интернет (официальные сайты и порталы)	57,5	58,7	68,2	71,0
через МФЦ	22,5	19,6	23,0	24,4
через личное посещение	21,8	18,1	20,4	22,4
Не взаимодействовали	26,0	27,5	19,9	18,1

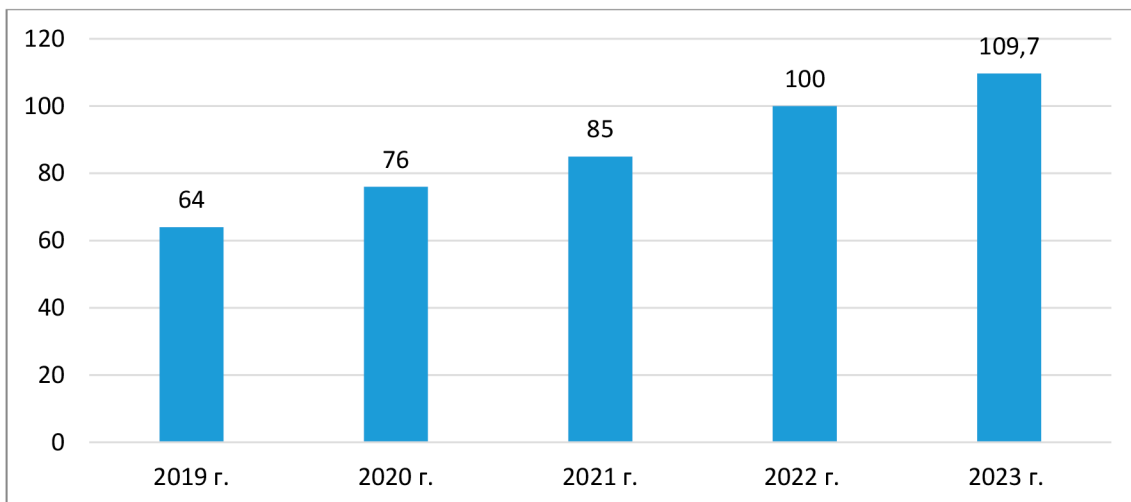


Рис. 1. Число пользователей госуслугами через платформы интернет-порталов, млн [4]

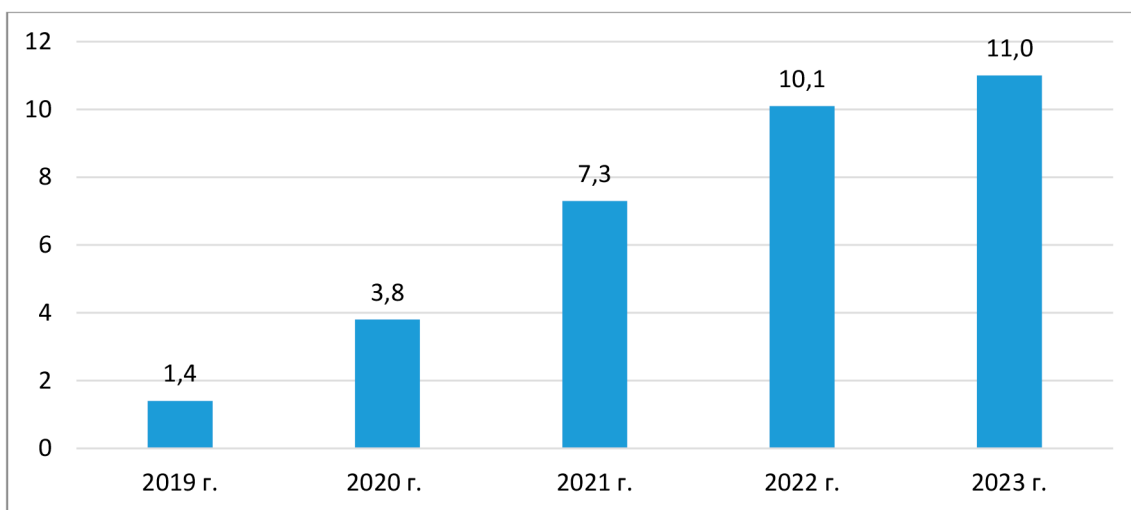


Рис. 2. Еженедельное число пользователей Единого портала госуслуг [4].

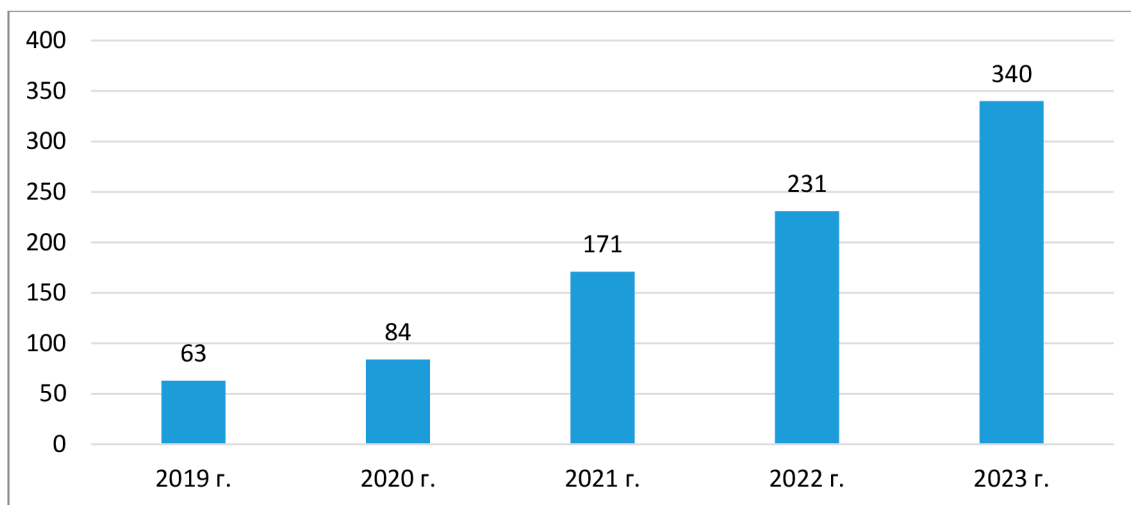


Рис. 3. Количество оказанных услуг на Едином портале государственных услуг, млн [4]

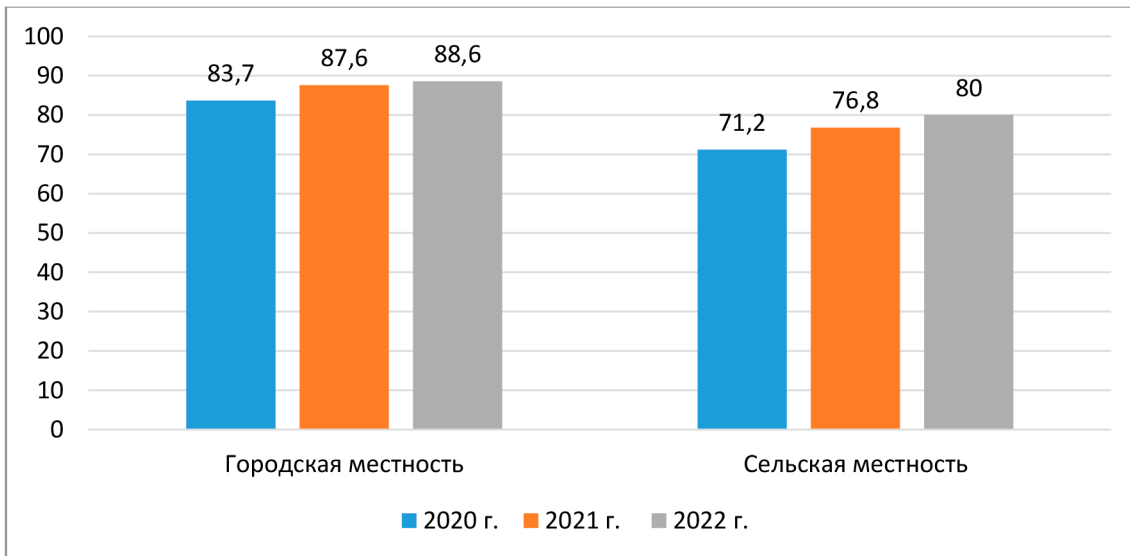


Рис. 4. Процент пользователей, которые получают услуги в электронной форме

Ежегодно увеличивается и количество видов госуслуг, которые наиболее востребованы населением. Так в «2023 году среди самых востребованных госуслуг в электронном формате были запись к врачу, выплата единого пособия и выписка из трудовой книжки. Популярность портала госуслуг ежегодно растет: если в 2022 году в среднем за месяц было 36,3 млн обращений, то в 2023 году это число составляет уже 48 млн. Количество верифицированных пользователей госуслуг сегодня составляет 109 миллионов человек – это почти 70% наших граждан» [6].

Разработаны суперсервисы, которые упрощают получение госуслуг по различным жизненным ситуациям, предоставляя все необходимые услуги одним пакетом.

Государственный портал «Госуслуги» является одним из ключевых инструментов для оказания государственных услуг населению в России. Он предоставляет возможность получить различные государственные услуги онлайн.

Однако следует отметить, что, несмотря на положительную динамику по большинству показателей, граждане сталкиваются с проблемами получения государственной услуги, в том числе при получении госуслуг посредством сети Интернет. «Общий уровень удовлетворенности заявителей качеством предоставления как федеральных, так и региональных и муниципальных услуг не превысил 4 баллов – это менее 80% от максимального значения, что опосредо-

ванно подтверждает наличие проблем в процессе предоставления услуг» [7].

Следует рассмотреть основные проблемы цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг.

Во-первых, на портале «Госуслуги» возникают технические проблемы. Серверы могут быть перегружены, сайт может работать медленно или даже недоступен во время нагрузок. Это создает неудобства пользователям и отталкивает их от использования портала в будущем. В качестве примера можно отметить работу портала в условиях пандемии (в мае 2020 года при оформлении пособий на детей от 3 до 15 лет), когда в условиях самоизоляции единственным способом получения государственных и муниципальных услуг стал Единый портал государственных услуг, в тот период количество граждан, использующих портал, выросло в несколько раз и система не выдержала, то есть сайт или не отвечал на запросы, или работал с очень медленной скоростью. Очередным примером были выборы Президента РФ в 2024 году, приходилось пытаться неоднократно зайти на портал госуслуг либо в процессе голосования выкидывало со странички. Портал «Госуслуги» нуждается в улучшении технической инфраструктуры, чтобы обеспечить стабильность и надежность его работы.

Во-вторых, еще одной серьезной проблемой портала является недостаточная информированность пользователей о правилах и требованиях, связанных с оказанием государственных услуг. Так, не по всем услугам

на портале представлен алгоритм действий, который необходимо выполнить для получения услуги, что приводит к ошибкам в документации, отказам в предоставлении услуги и обращению повторно. Например, при оказании услуги Социальным фондом России «назначение пенсии» на портале госуслуг нет информации о том, что гражданин обязан дополнительно подать заявление о доставке пенсии, при этом шаблон заявления на сайте есть. Отсутствие заявления замедляет процесс назначения выплаты. Так же, нет информации при заполнении заявления на получение социальных выплат на расчетный счет карты об обязательном использовании банковской карты системы «мир». Банком отклоняется операция, проводится работа сотрудником фонда по выяснению реквизитов счета, получателем заполняется новое заявление через сайт и снова обрабатывается в Социальном фонде для дальнейшего обеспечения поступления выплат.

Как справедливо отмечает Е.В. Заварцева, что «несмотря на достаточно высокий уровень информатизации, в сфере предоставления госуслуг ситуация сегодня такова, что обращение к госуслугам в России до сих пор часто начинается в «цифровом» виде, а заканчивается в бумажном» [8].

В-третьих, существует проблема низкой компьютерной грамотности населения и отсутствия нужного оборудования (компьютера или смартфона). Цифровых технологий становится все больше и больше, и сложнее всего к ним адаптироваться пожилым людям. Несмотря на то, что в наше время доступ к интернету в основном есть у большинства людей, существуют категории пользователей – пожилые и маломобильные граждане – которые испытывают сложности в использовании портала. Они лишены возможности лично обращаться в государственные учреждения и вынуждены полагаться на электронные услуги, которые не всегда доступны и понятны. Так, например, людям пожилого возраста, пытающимся получить какую-либо информацию, либо услугу привычным для них путем, предлагают обратиться за помощью к детям или родственникам, либо самим научиться пользоваться сайтом портала. В результате пожилые граждане не всегда могут это реализовать и остаются без получения соответствующей услуги. Таким образом, низкая цифровая грамотность среди пользователей приводит к сложностям в использовании

цифровых сервисов и снижению эффективности трансформации.

В-четвертых, следует отметить, цифровое неравенство среди населения нашей страны или неразвитость цифровой инфраструктуры. Жители отдаленных сельских местностей, находящихся вдали от крупных городов, не имеют доступа к широкополосному интернету, дорогими и некачественными являются интернет-услуги. Отсутствие цифровой инфраструктуры является препятствием для получения государственных и муниципальных услуг онлайн.

В-пятых, важной проблемой, требующей внимания при цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг, также является недостаточная безопасность данных и риски утечки личной информации. Рост доли преступных действий по завладению данными личного кабинета Единого портала государственных услуг негативно сказывается на самой работе портала и на защищенности персональных данных граждан.

Также, следует отметить, ряд препятствий, замедляющих процесс цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг. Одним из них является отсутствие единой стратегии развития цифровых сервисов на уровне государства или региона. Не всегда структуры власти готовы к изменениям, связанным с введением новых технологий, что затрудняет их внедрение. Недостаточная квалификация сотрудников, отсутствие финансирования и сложные процедуры закупок, также являются серьезными преградами на пути цифровой трансформации государственных и муниципальных услуг.

Авторы, изучающие процессы цифровизации государственных и муниципальных услуг, справедливо отмечают еще ряд проблем в данной сфере. «Безусловно, темпы цифровизации госуслуг в России можно охарактеризовать как высокие, но в то же время выделяется ряд проблем, сопутствующих процессу цифровизации – этические проблемы «оцифровки» граждан, цифровое неравенство, отсутствие отечественных технологий для дистанционного образования, низкая степень фактического «отклика» сервисов госуслуг на едином портале» [9].

Далее следует определить основные направления решения проблем цифровой трансформации предоставления государственных (муниципальных) услуг.

Так, необходимо обеспечить бесперебойное функционирование портала госу-

дарственных услуг – это поднимет качество предоставления услуг населению на новый уровень, а также повысит процент граждан, удовлетворенных данными услугами.

Кроме того, следует внедрить и (или) обновить чат-боты (помощники при взаимодействии граждан с сайтами и порталом госуслуг), расширить их возможности, что облегчит навигацию, так как проще будет обратиться к боту.

Повышение компьютерной грамотности населения увеличит количество граждан, которые будут получать госуслуги в электронном виде, особое внимание следует уделить людям пожилого возраста. На постоянной основе следует проводить обучение населения основам цифровых технологий и информационной безопасности.

Нельзя оставить без внимания особую важность работы в сфере анализа угроз кибербезопасности при предоставлении государственных услуг онлайн, повышение мер защиты информации и данных граждан, обеспечение конфиденциальности и целостности информации.

В целях более эффективного вовлечения граждан в процесс получения госуслуг посредством портала возможно стимулирование активности последних баллами, на которые граждане смогут приобрести билеты в театры и музеи, посетить выставки либо иные городские мероприятия, а также использовать для оплаты поездок в общественном транспорте.

Следует проводить массовое информирование граждан о преимуществе использования Единого портала государственных услуг на ведомственных и иных сайтах органов государственной власти, используя различные видеоролики с информацией о всех положительных моментах применения Единого портала госуслуг.

Кроме того, необходимо осуществлять регулярный мониторинг информации, содержащейся на портале, на предмет полноты и достоверности, в целях повышения скорости и качества предоставления услуг.

Авторы отмечают, что «цифровая трансформация направлена на решение ряда

значимых проблем предоставления государственных и муниципальных услуг: несогласованность данных различных ведомств; широкое использование бумажных носителей; низкий уровень взаимодействия отдельных ведомств; точечный характер изменений при наличии инициативного руководителя и др.» [10].

Цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг приносит как позитивные, так и негативные последствия. Одной из ключевых задач этого процесса является оценка влияния технологических инноваций на эффективность предоставления государственных услуг. Внедрение новых технологий позволяет оптимизировать процессы, увеличить скорость и доступность услуг, а также повысить удовлетворенность пользователей. Однако важно также учитывать потенциальные риски, такие как защита данных, доступность для всех категорий населения и возможность злоупотреблений. Грамотная оценка влияния технологических инноваций помогает минимизировать негативные последствия и обеспечить более эффективное предоставление государственных услуг.

### Заключение

Таким образом, развитие стратегий для улучшения процесса цифровой трансформации в сфере государственных и муниципальных услуг играет важную роль в современном обществе. Одной из основных проблем является нехватка четких и эффективных стратегий, направленных на интеграцию цифровых технологий в предоставление услуг гражданам.

Основные направления развития стратегий цифровой трансформации включают в себя усиление кибербезопасности государственных и муниципальных сервисов, обеспечение доступности и удобства онлайн-платформ для получения услуг, а также обучение и поддержку граждан в использовании цифровых технологий. Внедрение эффективных стратегий поможет повысить качество обслуживания, ускорить процессы и улучшить взаимодействие граждан с властью.

### *Библиографический список*

1. Россияне назвали самые востребованные цифровые госуслуги. [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/38826/> / (дата обращения: 26.07.2024).

2. Матрица оценки «цифровой» зрелости государственных и муниципальных услуг. [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/matritsa-otsenki-tsifrovoj-zrelosti.pdf> (дата обращения: 26.07.2024).
3. Индикаторы цифровой экономики: 2024 Статистический сборник. [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/892389163.pdf> (дата обращения: 26.07.2024).
4. Цифровизация госуслуг – государство для граждан. [Электронный ресурс]. URL: [https:// digital.gov.ru/uploaded/files/0-chernyishenko\\_0zg5OE2.pdf](https://digital.gov.ru/uploaded/files/0-chernyishenko_0zg5OE2.pdf) (дата обращения: 26.07.2024).
5. Индикаторы цифровой экономики: 2024 Статистический сборник. [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/892389163.pdf> (дата обращения: 26.07.2024).
6. Дмитрий Чернышенко назвал самые популярные госуслуги среди граждан в 2023 году. [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/49268/> (дата обращения: 26.07.2024).
7. Минэкономразвития опубликовало данные мониторинга качества предоставления госуслуг. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya\\_opublikovalo\\_dannye\\_monitoringa\\_kachestva\\_predostavleniya\\_gosuslug.html?ysclid=m0az7yn7ak256882361](https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_opublikovalo_dannye_monitoringa_kachestva_predostavleniya_gosuslug.html?ysclid=m0az7yn7ak256882361) (дата обращения: 26.07.2024).
8. Заварцева Е.В. Суперсервисы: Цифровая трансформация услуг // XLVIII Огаревские чтения: Материалы научной конференции. В 3-х частях, Саранск, 06–13 декабря 2019 года / Составитель А.В. Столяров; Отв. за выпуск П.В. Сенин. Том Часть 1. Саранск: Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, 2020. С. 442-447.
9. Завьялова Е.А., Погадаева Н.Ю. Цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. Т. 6, № 2. С. 219–228.
10. Решетько Л.М. Опыт цифровой трансформации предоставления государственных и муниципальных услуг в Тульской области // Современный город: власть, управление, экономика. 2021. Т. 1. С. 25-30.