

УДК 338.242:004

## РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ И ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ

Городилова М. В.<sup>1</sup>

**Аннотация:** В статье рассматриваются особенности развития цифровых платформ и государственных цифровых сервисов в условиях трансформации государственного управления и формирования цифровой экономики. Показано, что цифровые платформы в публичном секторе выступают не только технологической инфраструктурой предоставления услуг, но и новым организационным механизмом взаимодействия государства, граждан и бизнеса. Особое внимание уделено Единому portalу государственных и муниципальных услуг, межведомственному электронному взаимодействию, цифровой идентификации, электронному документообороту и переходу к проактивной модели предоставления государственных услуг. Отмечено, что эффективность государственных цифровых сервисов определяется не количеством переведённых в электронный формат процедур, а их доступностью, юридической значимостью, безопасностью, удобством для пользователя и способностью снижать административные издержки. Обосновано, что дальнейшее развитие цифровых платформ требует согласования технологических решений с правовыми гарантиями, защитой персональных данных, информационной безопасностью и устойчивостью цифровой инфраструктуры.

**Ключевые слова:** цифровые платформы, государственные цифровые сервисы, цифровая экономика, государственное управление, электронные государственные услуги, цифровая трансформация, Госуслуги, информационная безопасность

**Для цитирования:** Городилова М. В. РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ И ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ // Московский вестник экономических наук. №3 (2023). С. 23-31.

### DEVELOPMENT OF DIGITAL PLATFORMS AND PUBLIC DIGITAL SERVICES

GORODILOVA M. V.<sup>1</sup>

**Abstract:** The article examines the development of digital platforms and public digital services in the context of the transformation of public administration and the formation of the digital economy. It is shown that digital platforms in the public sector act not only as a technological infrastructure for service delivery, but also as a new organizational mechanism for interaction between the state, citizens and business. Particular attention is paid to the Unified Portal of State and Municipal Services, interdepartmental electronic interaction, digital identification, electronic document management and the transition to a proactive model of public service delivery. It is noted that the effectiveness of public digital services is determined not by the number of procedures converted into electronic format, but by their accessibility, legal significance, security, user convenience and ability to reduce administrative costs. It is substantiated that the further development of digital platforms requires coordination of technological solutions with legal guarantees, personal data protection, information security and the stability of digital infrastructure.

**Keywords:** digital platforms, public digital services, digital economy, public administration, electronic public services, digital transformation, Gosuslugi, information security

## ВВЕДЕНИЕ

Развитие цифровых платформ и государственных цифровых сервисов является одним из наиболее заметных направлений трансформации современного государственного управления. Если на ранних этапах цифровизация публичного сектора преимущественно связывалась с переводом отдельных административных процедур в электронный формат, то в настоящее время она приобретает более сложный характер. Речь идёт не только об электронном документообороте или дистанционном получении услуг, но и о формировании платформенной модели взаимодействия государства, граждан и организаций.

Цифровая платформа в государственном управлении представляет собой не просто информационную систему. Её значение шире: она объединяет данные, регламенты, каналы коммуникации, механизмы идентификации, правовые основания и сервисные решения. В результате государственная услуга перестаёт восприниматься как разовая административная процедура и всё чаще рассматривается как часть жизненной ситуации гражданина или бизнес-процесса организации. Такой подход меняет содержание государственного управления, поскольку акцент переносится с ведомственной логики на потребности пользователя.

В российской практике ключевым элементом цифровизации публичного сектора стал Единый портал государственных и муниципальных услуг. Его развитие связано с реализацией Федерального закона № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», постановления Правительства Российской Федерации № 861, национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и стратегического направления цифровой трансформации государственного управления [1; 5; 8; 10]. Эти документы сформировали нормативную и организационную основу для перехода от отдельных электронных услуг к комплексным государственным цифровым сервисам.

Актуальность исследования определяется тем, что цифровые платформы становятся важным ресурсом повышения качества государственного управления, сокращения административных барьеров, роста прозрачности публичных процедур и развития экономики данных. Вместе с тем цифровизация государственного сектора создаёт новые риски: зависимость от информационной инфраструктуры, угрозы информационной безопасности, проблемы защиты персональных данных, цифровое неравенство, недостаточную совместимость информационных систем и риск формального перевода услуг в электронный вид без реального повышения их качества.

Цель статьи состоит в анализе основных направлений развития цифровых платформ и государственных цифровых сервисов, а также в определении условий их эффективного и безопасного использования в системе государственного управления.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Материалами исследования послужили нормативные правовые акты Российской Федерации, стратегические документы в сфере цифровой экономики и цифровой трансформации государственного управления, материалы Минцифры России, положения законодательства об информации, персональных данных, электронной подписи и предоставлении государственных услуг, а также научные публикации российских авторов по вопросам цифровизации публичного сектора.

Методологическую основу статьи составили системный, институциональный и сравнительно-аналитический подходы. Системный подход позволил рассмотреть цифровые платформы как совокупность технологических, правовых, организационных и экономических элементов. Институциональный подход использовался при анализе изменений в механизмах взаимодействия государства, граждан и бизнеса. Сравнительно-аналитический метод применялся для сопоставления традиционной административной модели предоставления услуг и платформенной модели цифрового государственного управления.

Статья не содержит самостоятельного эмпирического исследования и не ставит задачу количественной оценки эффективности отдельных цифровых сервисов. Основное внимание уделено теоретико-аналитическому рассмотрению проблемы на основе нормативных, стратегических и научных источников.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Развитие цифровых платформ в государственном секторе связано с изменением самой логики публичного управления. Традиционная модель предоставления государственных услуг строилась вокруг ведомства, его полномочий, внутренних процедур и перечня документов, которые должен был представить заявитель. Цифровая модель предполагает иной подход: государство должно использовать уже имеющиеся данные, обеспечивать межведомственный обмен информацией и снижать участие гражданина в сборе документов. В этом смысле цифровая платформа становится инструментом административной интеграции.

Федеральный закон № 210-ФЗ закрепил важный принцип организации государственных и муниципальных услуг — недопустимость требования у заявителя документов и сведений, находящихся в распоряжении государственных органов и органов местного самоуправления [1]. Именно этот принцип стал правовой основой для развития межведомственного электронного взаимодействия. Без такого взаимодействия цифровизация государственных услуг неизбежно оставалась бы поверхностной: гражданин подавал бы заявление через интернет, но продолжал бы самостоятельно собирать документы в различных ведомствах.

Единый портал государственных и муниципальных услуг стал центральным элементом пользовательского доступа к цифровым сервисам. Его значение состоит не только в том, что он обеспечивает дистанционную подачу заявлений. Более существенно то, что портал формирует единый интерфейс взаимодействия гражданина с государством. Через него пользователь получает информацию об услуге, проходит идентификацию, направляет заявление, отслеживает статус его

рассмотрения, получает результат и при необходимости оплачивает государственную пошлину или иной платёж. Тем самым государственная услуга становится более прозрачной и управляемой для заявителя.

Важным условием функционирования государственных цифровых сервисов является цифровая идентификация. Без надёжной идентификации невозможно обеспечить юридическую значимость электронного обращения, защиту персональных данных и доверие к результату оказания услуги. В российской системе такую функцию выполняет единая система идентификации и аутентификации, развитие которой связано с инфраструктурой электронного правительства и предоставлением услуг в электронной форме [5]. Цифровая идентичность постепенно становится базовым элементом публичного взаимодействия, поскольку через неё гражданин получает доступ к услугам, документам, уведомлениям, платежам и иным сервисам.

Особое место занимает электронная подпись. Федеральный закон № 63-ФЗ «Об электронной подписи» создал правовую основу для признания электронных документов и электронных действий юридически значимыми [3]. Для государственных цифровых сервисов это имеет принципиальное значение. Если электронная услуга не создаёт юридически значимого результата, она остаётся лишь информационным каналом. Полноценная цифровизация возможна только тогда, когда электронное заявление, электронное согласие, электронный документ и электронное уведомление признаются участниками правоотношений наравне с традиционными бумажными формами.

Развитие государственных цифровых сервисов тесно связано с национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации». В рамках данной программы цифровизация государственного управления рассматривается не изолированно, а как часть более широкой трансформации экономики и социальной сферы [8]. Государственные сервисы становятся инфраструктурой для бизнеса, образования, здравоохранения, социальной поддержки, финансовых операций и регионального развития. Это означает, что качество цифрового государства влияет не только на удобство получения услуг, но и на экономическую активность.

Платформенный подход в государственном управлении предполагает переход от разрозненных информационных систем к единой архитектуре данных и сервисов. На практике это выражается в развитии межведомственного электронного взаимодействия, единых реестров, цифровых профилей, электронных уведомлений, автоматизированного обмена сведениями и проактивного предоставления услуг. Проактивная модель особенно важна, поскольку она меняет роль государства: оно не только реагирует на заявление гражданина, но и само предлагает услугу при наступлении определённых жизненных обстоятельств.

Такая модель уже прослеживается в услугах, связанных с рождением ребёнка, назначением отдельных социальных выплат, регистрацией документов, информированием граждан о мерах поддержки. В перспективе развитие проактивных сервисов может значительно сократить административные издержки, поскольку гражданину не придётся самостоятельно отслеживать все положенные ему права

и меры государственной поддержки. Однако проактивность требует высокого качества данных, согласованности реестров и правовой определённости в вопросах обработки персональной информации.

Проблема данных является одной из центральных в развитии государственных цифровых платформ. Цифровой сервис эффективен только в том случае, если данные достоверны, актуальны, совместимы и доступны для правомерного межведомственного использования. При низком качестве данных цифровизация может не снизить, а увеличить административные издержки. Ошибки в реестрах, несогласованность сведений, дублирование записей, устаревшие данные и технические сбои способны привести к отказу в услуге, задержке её предоставления или необходимости повторного обращения гражданина.

Значимым направлением развития цифровых платформ является формирование сервисов для бизнеса. Для предпринимателей цифровые государственные сервисы важны не меньше, чем для граждан, поскольку они связаны с регистрацией юридических лиц, налоговым администрированием, лицензированием, участием в закупках, получением разрешений, отчётностью и мерами поддержки. Чем выше уровень цифровизации этих процедур, тем ниже транзакционные издержки бизнеса. Однако цифровизация предпринимательских сервисов требует не только удобного интерфейса, но и стабильности регуляторных требований, прозрачности процедур и сокращения дублирующей отчётности.

Развитие цифровых платформ усиливает значение информационной безопасности. Государственные цифровые сервисы концентрируют значительные объёмы персональных, финансовых, социальных и иных чувствительных данных. Утечка или неправомерное использование такой информации способно причинить ущерб не только отдельному гражданину, но и доверию к цифровому государству в целом. Поэтому развитие сервисов должно сопровождаться усилением требований к защите информации, контролю доступа, криптографической защите, аудиту действий пользователей и ответственности операторов данных.

Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных» закрепляет базовые требования к обработке персональной информации [4]. В условиях платформенного государственного управления значение этого закона возрастает, поскольку государственные сервисы предполагают постоянное движение данных между различными информационными системами. При этом защита персональных данных не должна восприниматься как препятствие цифровизации. Напротив, она является необходимым условием доверия к цифровым сервисам и их легитимности.

Одним из рисков цифровой трансформации остаётся цифровое неравенство. Даже при развитой инфраструктуре часть граждан может испытывать трудности при использовании цифровых сервисов из-за возраста, состояния здоровья, недостатка цифровых навыков, отсутствия устойчивого доступа к интернету или недоверия к электронным каналам взаимодействия. Поэтому развитие цифровых

платформ не должно означать полного вытеснения иных форм получения государственных услуг. Модель цифрового государства должна сохранять доступность услуг для всех категорий населения.

Существенным риском является и формализация цифровизации, когда ведомство переводит заявление в электронный вид, но не меняет внутреннюю процедуру оказания услуги. В таком случае цифровой сервис становится лишь электронной оболочкой прежней бюрократической практики. Пользователь получает возможность направить документы онлайн, но сталкивается с теми же сроками, избыточными требованиями, неясным статусом рассмотрения и необходимостью повторных обращений. Подлинная цифровая трансформация предполагает пересмотр административного процесса, устранение лишних действий и ориентацию на конечный результат.

Стратегическое направление цифровой трансформации государственного управления, утверждённое распоряжением Правительства Российской Федерации № 2998-р, ориентирует публичный сектор на развитие более системной цифровой архитектуры [10]. Важность этого документа состоит в том, что он связывает цифровизацию не только с технологическим обновлением, но и с повышением качества государственного управления. Это принципиально, поскольку информационная система сама по себе не гарантирует эффективности. Эффективность возникает тогда, когда цифровой инструмент встроен в понятную организационную модель, имеет правовое основание и решает реальную управленческую задачу.

В экономическом отношении государственные цифровые платформы снижают издержки взаимодействия. Для граждан это выражается в сокращении времени на получение услуги, снижении необходимости личного посещения ведомств, уменьшении неопределённости и повышении доступности информации. Для бизнеса — в сокращении административной нагрузки, ускорении разрешительных процедур, упрощении отчётности и повышении прозрачности взаимодействия с государством. Для самого государства цифровые платформы создают возможности для более точного управления, анализа данных, контроля исполнения решений и оценки качества услуг.

Однако экономический эффект цифровизации не должен оцениваться только через количество пользователей или число электронных заявлений. Более важными являются глубина цифровизации процедуры, снижение числа отказов и повторных обращений, сокращение сроков, удобство интерфейса, юридическая значимость результата и уровень доверия пользователей. Если электронный сервис сохраняет сложность традиционной процедуры, его формальная цифровизация не приводит к качественному изменению государственного управления.

Отдельного внимания заслуживает развитие государственных цифровых экосистем. Современные государственные сервисы всё чаще объединяются вокруг жизненных ситуаций: рождение ребёнка, поступление в образовательную организацию, оформление недвижимости, регистрация бизнеса, получение социальной поддержки, выход на пенсию. Такой подход позволяет преодолеть ведом-

ственную раздробленность и приблизить государственные услуги к реальным потребностям гражданина. При этом жизненная ситуация требует координации нескольких ведомств, согласованности данных и единого пользовательского маршрута.

Развитие цифровых платформ также меняет характер ответственности государства перед гражданином. Если при традиционной модели гражданин сам должен был ориентироваться в сложной системе ведомств и процедур, то при платформенной модели государство берёт на себя большую часть организационной нагрузки. Это повышает требования к качеству администрирования, устойчивости информационных систем и прозрачности алгоритмов принятия решений. Чем больше решений принимается на основе данных и автоматизированных процедур, тем важнее становятся вопросы контроля, обжалования, объяснимости и правовой защиты.

Таким образом, развитие цифровых платформ и государственных цифровых сервисов является не только технологическим, но и институциональным процессом. Оно затрагивает организацию публичной власти, права граждан, административные процедуры, межведомственное взаимодействие, экономические издержки и доверие к государству. Успешность цифровой трансформации зависит от того, насколько государство способно совместить технологическое развитие с правовой определённой, безопасностью данных и ориентацией на пользователя.

## ВЫВОДЫ

Развитие цифровых платформ и государственных цифровых сервисов стало одним из ключевых направлений модернизации государственного управления. Их значение заключается не только в переводе услуг в электронный формат, но и в изменении самой модели взаимодействия государства, граждан и бизнеса. Платформенный подход позволяет объединять данные, процедуры, каналы коммуникации и правовые механизмы в единую сервисную среду.

Эффективность государственных цифровых сервисов определяется не масштабом формальной цифровизации, а реальным снижением административных издержек, удобством получения услуги, юридической значимостью результата, качеством данных и уровнем доверия пользователей. Простая электронная подача заявления не является достаточным признаком цифровой трансформации, если внутренняя процедура остаётся сложной, длительной и ведомственно разобщённой.

Дальнейшее развитие цифрового государства требует укрепления межведомственного электронного взаимодействия, повышения качества государственных данных, расширения проактивных сервисов, развития цифровой идентификации и обеспечения информационной безопасности. При этом цифровизация не должна приводить к исключению из системы государственных услуг граждан, ис-

пытывающих трудности с использованием электронных каналов. Сохранение доступности услуг для всех групп населения является важным условием социальной устойчивости цифровой трансформации.

Перспективы развития государственных цифровых платформ связаны с переходом от ведомственных электронных услуг к комплексным сервисам, построенным вокруг жизненных ситуаций граждан и потребностей бизнеса. Такой переход способен повысить качество государственного управления, но требует устойчивой правовой базы, защиты персональных данных, технологической совместимости информационных систем и постоянной оценки реального пользовательского результата.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/31584>
2. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/>
3. Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/>
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/>
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 24.10.2011 № 861 «О федеральных государственных информационных системах, обеспечивающих предоставление в электронной форме государственных и муниципальных услуг» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102151387>
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 06.07.2015 № 676 «О требованиях к порядку создания, развития, ввода в эксплуатацию, эксплуатации и вывода из эксплуатации государственных информационных систем и дальнейшего хранения содержащейся в их базах данных информации» // Гарант. URL: <https://base.garant.ru/71120998/>
7. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/>
8. Паспорт национального проекта «Национальная программа “Цифровая экономика Российской Федерации”» / утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 04.06.2019 №
9. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/)
10. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.07.2017 № 1632-р «Об утверждении программы “Цифровая экономика Российской Федерации”» // Правительство России. URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf>
11. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 22.10.2021 № 2998-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления» // Гарант. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402867092/>
12. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://pravo.gov.ru/>
13. Суглобов А.Е., Минаков А.В. Перспективы использования цифровых технологий в сфере государственных услуг и управления // Russian Journal of Management. 2021. Т. 9. № 3. С. 46–50. DOI: 10.29039/2409-6024-2021-9-3-46-50. URL: <https://riorpub.com/ru/nauka/article/46706/view>
14. Минаков А.В., Суглобов А.Е. Концепция цифрового маркетинга: новые подходы к использованию маркетинга в цифровой экономике // Вопросы региональной экономики. 2023. № 1(54). С. 41–48. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54209924>

#### REFERENCES

1. Federal Law No. 210-FZ of July 27, 2010 "On the Organization of the Provision of State and Municipal Services". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/31584> (accessed: 05.06.2026).
2. Federal Law No. 149-FZ of July 27, 2006 "On Information, Information Technologies and Information Protection". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://pravo.gov.ru/> (accessed: 05.06.2026).
3. Federal Law No. 63-FZ of April 6, 2011 "On Electronic Signature". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://pravo.gov.ru/> (accessed: 05.06.2026).
4. Federal Law No. 152-FZ of July 27, 2006 "On Personal Data". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://pravo.gov.ru/> (accessed: 05.06.2026).
5. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 861 of October 24, 2011 "On Federal State Information Systems Ensuring the Provision of State and Municipal Services in Electronic Form". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102151387> (accessed: 05.06.2026).
6. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 676 of July 6, 2015 "On Requirements for the Procedure of Creation, Development, Commissioning, Operation and Decommissioning of State Information Systems and Further Storage of Information Contained in Their Databases". Garant Information System. Available at: <https://base.garant.ru/71120998/> (accessed: 05.06.2026).
7. Decree of the President of the Russian Federation No. 203 of May 9, 2017 "On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://pravo.gov.ru/> (accessed: 05.06.2026).
8. Passport of the National Project "Digital Economy of the Russian Federation". Approved by the Presidium of the Presidential Council for Strategic Development and National Projects, Protocol No. 7 of June 4, 2019. Available at: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/) (accessed: 05.06.2026).
9. Order of the Government of the Russian Federation No. 1632-r of July 28, 2017 "On Approval of the Program 'Digital Economy of the Russian Federation'". Government of Russia. Available at: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (accessed: 05.06.2026).
10. Order of the Government of the Russian Federation No. 2998-r of October 22, 2021 "On Approval of the Strategic Direction in the Field of Digital Transformation of Public Administration". Garant Information System. Available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402867092/> (accessed: 05.06.2026).
11. Decree of the President of the Russian Federation No. 474 of July 21, 2020 "On National Development Goals of the Russian Federation for the Period up to 2030". Official Internet Portal of Legal Information. Available at: <http://pravo.gov.ru/> (accessed: 05.06.2026).
12. Suglobov A.E., Minakov A.V. Prospects for the Use of Digital Technologies in Public Services and Public Administration. Russian Journal of Management. 2021;9(3):46–50. DOI: 10.29039/2409-6024-2021-9-3-46-50.
13. Minakov A.V., Suglobov A.E. The Concept of Digital Marketing: New Approaches to the Use of Marketing in the Digital Economy. Regional Economy Issues. 2023;(1):41–48.

### **Информация об авторе**

**Городилова Мария Владимировна**

РЭУ им. Г.В. Плеханова, филиал в Ташкенте; E-mail: [pruna2013@yandex.ru](mailto:pruna2013@yandex.ru)

### **Information about the author**

**GORODILOVA Mariya Vladimirovna**

Plekhanov Russian University of Economics, Tashkent Branch; E-mail: [pruna2013@yandex.ru](mailto:pruna2013@yandex.ru)