

Звягинцева Елена Николаевна
Университет ФСИН России
Улендеева Наталия Ивановна
Самарский юридический институт ФСИН России
Макарова Елена Леонидовна
Самарский государственный социально-педагогический университет
Решетникова Татьяна Николаевна
Пермский институт ФСИН России

Анализ проекта цифровизации государственных и муниципальных услуг в России и за рубежом

Аннотация. В условиях растущего информационного потока гражданам, организациям и Правительству необходимо быстро его обрабатывать и принимать необходимые решения. В связи с этим во всем мире реализуется процесс цифровизации Правительств, организаций любого уровня и самих граждан. В данной статье описана система управления организацией как сложная система, состоящая из множества элементов, которые влияют на принимаемые решения руководством. В современных условиях, с нашей точки зрения, приоритет отдаётся процессу управления и информационным технологиям используемым для организации данного управления. В связи с этим был сделан упор на анализ реализации проекта по цифровизации российского государственного сектора, на примере оцифровывания государственных и муниципальных услуг. Также в статье представлены результаты исследования процессов оцифровывания государственных и муниципальных услуг в зарубежных странах. Выявляются какие модели организации предоставления государственных услуг (G2B (Правительство – бизнесу), G2C (госорганы – граждане) и G2G (госорганы – госорганы)) используются в России и за рубежом.

Ключевые слова: система управления, государственные и муниципальные услуги, проект, цифровые системы

Zvyagintseva Elena Nikolaevna
University of the Federal Penitentiary Service of Russia
Ulendeeva Nataliya Ivanovna
Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia
Makarova Elena Leonidovna
Samara State Socio-Pedagogical University
Reshetnikova Tatyana Nikolaevna
Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia

Analysis of the project of digitalization of state and municipal services in Russia and abroad

Abstract. With the growing information flow, citizens, organizations, and the Government need to process it quickly and make the necessary decisions. In this regard, the process of digitalization of Governments, organizations of any level and citizens themselves is underway all over the world. This article describes the organization's management system as a complex system consisting of many elements that influence the decisions made by management. In modern conditions, from our point of view, priority is given to the management process and information technologies used to organize this management. In this regard, emphasis was placed on analyzing the implementation of the project on digitalization of the Russian public sector, using the example of digitization of state and municipal services. The article also presents the results of a study of the

digitization of public and municipal services in foreign countries. The models of organization of the provision of public services (G2B (Government to business), G2C (government agencies to citizens) and G2G (government agencies to government agencies) are being identified. they are used in Russia and abroad.

Keywords: management system, state and municipal services, project, digital systems.

Современное общество при принятии важных решений государственного или муниципального уровня использует преимущества цифровых данных, позволяющих лучше ориентироваться в потоке событий окружающего мира, делать этот мир более понятным, прозрачным и предсказуемым. В связи с этими цифровыми процессами Правительство любого государства, реальное, электронное или цифровое, должно организовывать решение задач по моделям «Правительство-бизнесу» (G2B); «электронное взаимодействие государственных органов и граждан» (G2C); «государственные органы – государственные органы» (G2G). Взаимодействия по данным моделям обеспечиваются с помощью предоставления государственных и муниципальных услуг / данных. В связи с этим государственные и муниципальные органы и организации должны быть стратегически ориентированными, технологически продвинутыми и функционировать как единая модель государственного управления. Обеспечение деятельности государственных и муниципальных органов и учреждений сталкивается с множеством проблем, часть из которых типовые и сравнительно просто решаемы специалистами с помощью обычных технологий разработки и реализации процесса принятия управленческих решений. Для разрешения нетиповых проблем требуются специальные проектные технологии в разработке решений, и, третья группа, это решения части проблем, которые могут быть не по силам, как руководителям, так и специалистам данных организаций. Набор перечисленных выше проблем характеризует организацию как один из самых сложных объектов для изучения, познания и управления. В связи с быстротечностью и многозадачностью сред, окружающих организации стимулирует их к постоянному оптимизированию и развитию через совершенствование управленческой деятельности руководителя и отдельных составляющих управленческих процессов.

Изучая идеи исследователей в части разработки эффективных процессов управления, можно выделить взгляды В. В. Борисовой, В. Г. Ларионова и Э. Б. Мазурина, которые представляют систему управления организацией как комплекс взаимосвязанных четырех подсистем: методологии, процесса, структуры и техники управления. Подсистемы методология и процесс управления характеризуют управленческую деятельность как процесс, а подсистемы структура и техника управления – как явление. Все элементы, входящие в систему управления, также должны быть профессионально организованы для эффективной работы организации в целом [4]. Предложенная ими система была нами доработана (см. рисунок 1).



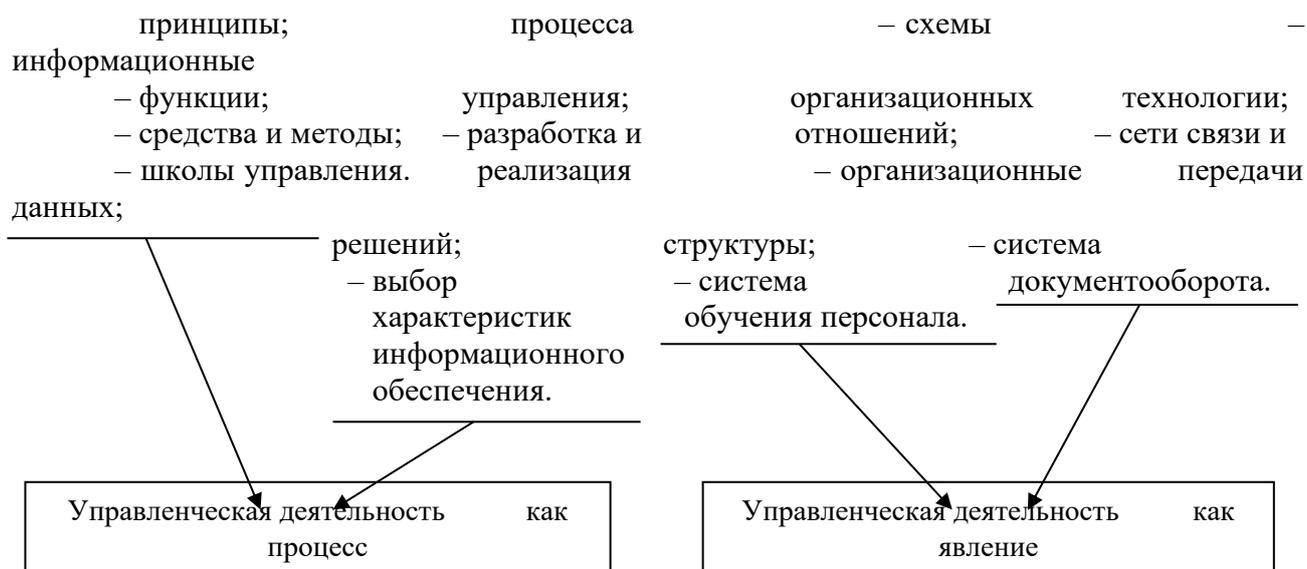


Рисунок 1 – Структура элементов системы управления организацией

Таким образом, основными элементами, составляющими систему управления любой организацией (см. рисунок 2), являются: цель, процесс управления, метод, коммуникации, задача, закон, принцип, организационные отношения, функция, технология, решение, характеристики информационного обеспечения, система документооборота, организационная структура.

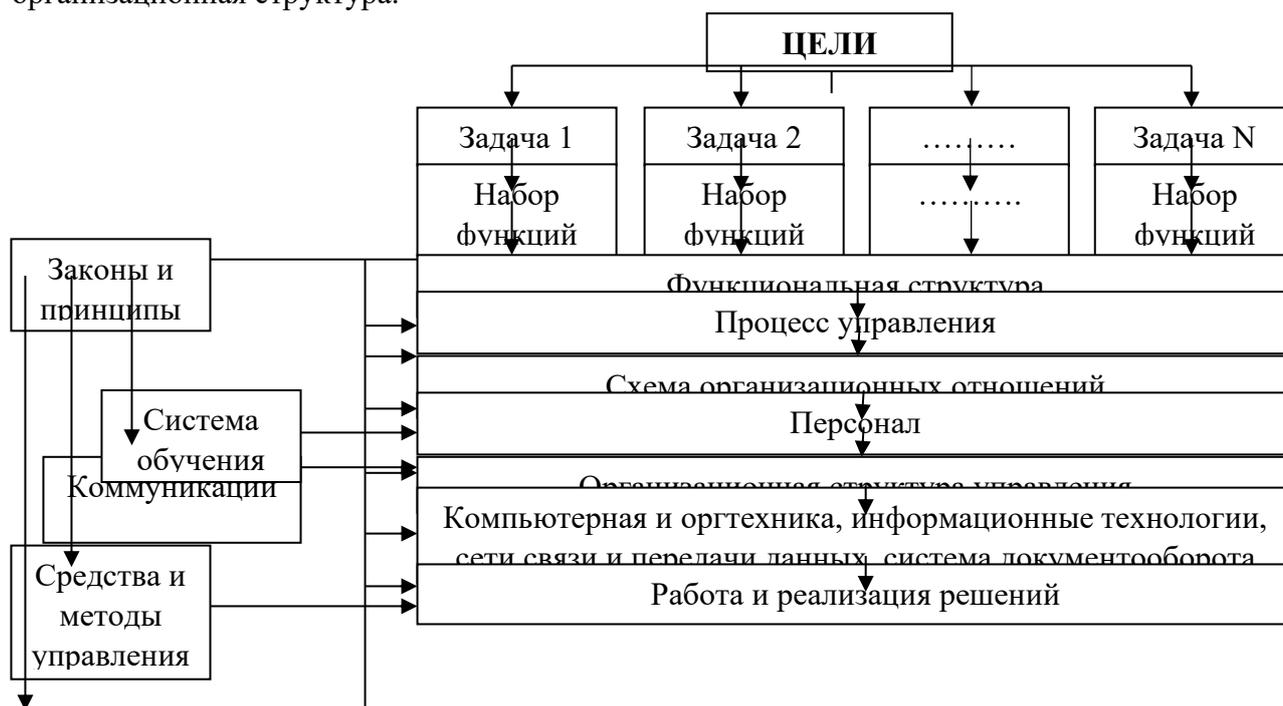


Рисунок 2 – Взаимосвязь элементов системы управления [4].

Одним из приоритетных направлений деятельности органов исполнительной власти всех уровней является повышение качества государственного и муниципального управления. С этой целью Правительство Российской Федерации в 2002 году начало реализацию моделей G2C и G2B при помощи федеральной целевой программы «Электронная Россия». Целью проекта было обеспечение прав граждан и организаций на доступ к государственным услугам и получение информации о структуре и функциях государственных органов и учреждений.

Государственная услуга представляет собой нормативно установленный способ обеспечения прав и свобод, а также законных интересов граждан и организаций, осуществляемый посредством взаимодействия физического или юридического лица (потребителя услуги) с органом исполнительной власти и (или) государственной организацией. Государственная услуга носит индивидуальный, адресный характер, оказывается конкретному гражданину (физическому лицу) или организации (юридическому лицу). Именно поэтому услуга требует регламентации, исходя из особенностей потребностей и характера потребителя. Процессная деятельность по разработке и внедрению административных регламентов нацеливалась на организацию процесса с учётом следующих аспектов: во-первых, оптимизацию административных процедур (сокращение бюрократических процессов), во-вторых, сокращение сроков предоставления государственных услуг и, в-третьих, повышения доверия населения к государственной власти. В связи с перечисленными метриками потребовалось совершенствование системы предоставления государственных и муниципальных услуг и поиск информационных технологий позволяющих реализовать новые идеи в жизнь.

В результате был разработан справочно-информационный портал государственных услуг Российской Федерации (далее портал Госуслуг) для предоставления гражданам Российской Федерации, проживающим на территории Российской Федерации и организациям информации о государственных услугах, предоставляемых органами исполнительной власти Российской Федерации, а также о возможности получения этих услуг. По состоянию на конец 2025 года все услуги, размещенные на портале, оказываются в формате трех моделей G2B, G2C И G2G.

Ретроспективный анализ современного развития системы предоставления государственных и муниципальных услуг выявил, что в 2009 году началась работа по составлению перечня приоритетных федеральных, региональных и муниципальных услуг, которые затем были переведены в электронный вид в первоочередном порядке. В настоящее время большинство услуг размещены на едином федеральном интернет-портале государственных и муниципальных услуг. Гражданам в Российской Федерации предоставлен свободный доступ к материалам портала. Они могут узнать о том, какие документы требуются для получения той или иной услуги. С 2010 года активно продолжается работа по расширению видов услуг, оформленных в электронном виде [5].

Работа в данном направлении была начата в связи с реализацией административной реформы по созданию электронной России, электронного Правительства РФ. С этой целью принят Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», который был связан с реализацией федеральной целевой программой «электронная Россия» и направлен на организацию комплексного предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме с использованием единого портала государственных и муниципальных услуг, многофункциональных центров обслуживания населения, универсальной электронной карты (для физических лиц) и других средств. Данные аспекты поспособствовали развитию управленческой деятельности как процесса в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг в России.

С целью изучения соответствия, выбранного Россией пути международным течения в сфере организации оказания государственных и муниципальных услуг, был проведен анализ. В результате было выявлено, что государственные организации реализовывают целый комплекс стратегий, изменяющих институциональную среду органов государственной власти, преобразовывают их организационные структуры и схемы организационных отношений под запросы со стороны потребителей, используют новые информационно-коммуникационные технологии позволяющие расширить доступ потребителей к государственным услугам и информации о них.

За рубежом предоставление государственных услуг (см. таблицу 2) осуществляется на основе следующих принципов:

- максимальная приближенность и ориентация на нужды потребителя;
- профессионализм в управлении деятельностью и предоставлении государственных услуг;
- практическая польза от их деятельности [9].

Таблица 2 – Сравнительная характеристика зарубежных систем предоставления государственных услуг на основе использования информационно-коммуникационных технологий

Страны	Уполномоченный орган, форма предоставления услуг	Система оказания государственных услуг
Канада	Телефонизированные центры «1-800 Канада»	Предоставляют населению общего характера информацию о предоставляемых услугах (где, когда и что требуется).
	«Service Canada»	Служба Канады (платформа) через департаменты и агентства Правительства Канады предоставляет единый доступ к широкому спектру государственных услуг и льготам по сформированным направлениям: культура, история и спорт; транспорт и инфраструктура; бизнес; иммиграция и гражданство; полиция, правосудие и чрезвычайные ситуации и т.д.. При этом значительное количество услуг оказывается в формате «управление жизненными событиями» (например, приветствие ребенка; что делать, если кто-то умер; учитесь планировать выход на пенсию и др.).
Польша	В 2002 году был создан Информационный центр государственной службы Республики Польша, с 2016 года реализует Министерство оцифровки	Целью создания электронной платформы услуг государственного управления (ePUAP) является расширение доступа к услугам рядовым гражданам, предпринимателям, фермерам и самим госслужащим к информации о видах государственных услуг, сферах деятельности отдельных государственных органов и учреждений и т.д. Портал организован по субъектному подходу и по направлениям жизнедеятельности (например, образование, регистрация и выборы, недвижимость и окружающая среда, юридическая помощь, работа и бизнес, армия и безопасность, семья и брак, гранты и финансовая помощь, поездки и отдых, здоровье и социальное обеспечение, справки и списания и др.). Польша после COVID-19 активно занимается процессом оцифровки предоставления государственных услуг в соответствии с законом от 17.02.2005 «Об информатизации субъектов, выполняющих общественные задачи».
Греция	Цифровой портал «Паспорт» и в 2020 году внедрен цифровой портал для граждан и компаний «Государственное управление»	Цифровой портал passport.gov.gr предоставляет услуги жизненного цикла в сфере паспортной деятельности как в Греции, так и в дружественных странах по их первоначальной выдаче, замене, восстановлению утраченных, выпуске нового поколения греческих паспортов. Портал www.gov.gr действует как каталог

		<p>цифровых услуг (более чем 520) министерств, агентств, организаций и независимых органов государственного сектора Греции. В перспективе он должен стать единственным цифровым каналом для связи граждан и компаний с государственными органами. Сервисы организованы по одиннадцати категориям согласно жизненным ситуациям (категории например, семья, предпринимательская деятельность, здравоохранение и социальное обеспечение и т.д.) по правилу «поиск в три клика». Помимо этого, gov.gr позволяет найти информацию через поисковый запрос по названию организации оказывающую услугу или по ключевому слову.</p> <p>Портал организован и под потребности лиц с ограниченными возможностями.</p>
Венгрия	<p>В 2001 году была начата программа «Электронное правительство»</p>	<p>Данная программа нацелена на развитие информационных технологий различных секторов и государственных учреждений для обеспечения граждан услугами высокого качества. В настоящее время цифровые государственные услуги предоставляются на портале для граждан и бизнеса по направлениям (например, семья, образование и научные исследования, здравоохранение, финансы, пособие и надбавки, отставка, жизнь в Венгрии, путешествия за границу, бизнес, владение, документы, государственное управление и юриспруденция, сельское хозяйство и окружающая среда, выборы, поставщики коммунальных услуг, суд, муниципалитет, предприятия).</p>
Германия	<p>Программа электронного правительства «Behördenfinder Deutschland» и «Verwaltung digital»</p>	<p>В 2005 году предоставление услуг административными органами государства усовершенствовано путем использования информационных технологий. В федеральном правительстве 170 видов услуг оказывалось с использованием Интернета.</p> <p>В настоящее время он трансформировался в Федеральный портал, который предоставляет доступ к онлайн-сервисам для граждан и для бизнеса, предлагаемым федеральными органами власти, органами государственной власти штатов и органами местного самоуправления Германии. При этом на портале организовывается взаимодействие с органами власти как получателями услуг. За федеральный портал отвечает Федеральное министерство внутренних дел и внутренних дел Германии, которому Федеральная типография поручила техническую и организационную реализацию.</p> <p>Предоставление услуг организовано по блокам. Например, «универсальный магазин для официальных приемов», в котором для граждан, граждан и предприятий Федеральный портал превращается в удобный универсальный магазин для их официальных</p>

		<p>обращений. На нём размещена информация об административных услугах федеральных, государственных и местных органов власти с помощью расширенной функции поиска, позволяющей обрабатывать растущее количество операций в Интернете. Услуги разделены на 12 направлений, например раздел «высокопроизводительная линия» с 383 услугами (по состоянию на 31.03.2024), раздел «оцифровка форм» для эффективной и стандартизированной оцифровки административных услуг для государственных учреждений и др.</p>
Малайзия	<p>Системы электронных государственных услуг управляется Отделом Административной Модернизации и Управленческого Планирования (MAMPU)</p>	<p>Целью реформирования было обеспечение эффективной внутриведомственной и межведомственной координации и предоставление упрощенного доступа предпринимателям и гражданам к государственным услугам. Система предоставляет услуги через Интернет (например, регистрация автомобилей, выдача водительских прав; оплата за коммунальные услуги, оплата за образовательные услуги; предоставление информации Министерства здравоохранения; осуществление государственных закупок; электронная биржа труда, предоставление услуг налогоплательщикам Управлением внутренних доходов).</p>
Австралия	<p>Государственное учреждение «Centrelink»</p>	<p>Предоставляет госуслуги от имени и в партнерстве с 25 федеральными министерствами и государственными агентствами посредством Интернета, телефонизированных центров по обслуживанию клиентов и в обычных офисах. Информация на сайте представлена на 56 языках. «Centrelink» предоставляет услуги министерства труда, министерства транспорта, министерств по делам ветеранов, здравоохранения, образования и науки, сельского хозяйства, иностранных дел и торговли, министерства коммуникаций, информационных технологий и искусств и многих других.</p>
	<p>Проект «Canberra-Connect»</p>	<p>Посредством данного проекта населению столицы предоставляются услуги всех госучреждений. Посредством веб-сайта (www.canberraconnect.act.gov.au) этой организацией в режиме онлайн предоставляются такие услуги, как регистрация предприятия, регистрация автомобиля, оплата за коммунальные услуги, поиск работы, услуги здравоохранения и др., также на сайте выставлены формы, которые могут заполнить желающие, предложить пути совершенствования предоставления каждого отдельно взятого вида услуг.</p>

Анализ мирового опыта и отечественной практики позволяет сделать вывод, что одним из важных компонентов преобразований в сфере управления предоставлением

государственных услуг является реализация принципа клиентской ориентации в деятельности исполнительных органов государственной власти и местного самоуправления. Проанализированные зарубежные страны активно занимаются оцифровыванием государственных услуг с реализацией моделей G2B, G2C и G2G и с ориентацией услуги на решение конкретной проблемы или ситуации. Выбранный Россией путь соответствует международным тенденциям в сфере оказания государственных и муниципальных услуг.

С целью реализации выбранного Россией направления в 2009 году была запущена первая версия портала государственных услуг в рамках цифровой трансформации российского общества. Первоначально портал позволял только узнать о видах государственных услуг, перечне требуемого пакета документов. Далее была введена функция регистрации пользователей и подачи электронных заявлений. В 2016 году данный проект начал приобретать современный облик (фирменный стиль, сервисы, описание оказываемых государственных и муниципальных услуг). В 2021 году портал был полностью обновлен с добавлением мобильных приложений, которые продолжают расширяться и по настоящее время. В 2022 году внедрен виртуальный конструктор, который позволяет регионам и ведомствам легко и быстро «собирать» свои сервисы и выводить их на портал, тем самым продолжая процесс цифровизации государственных и муниципальных услуг. Конструктор используют более 50 государственных организаций и более 60 регионов. В связи с этим в 2022 году на портал было выведено более 200 услуг. В 2025 году портал реализует 26 проектов, с помощью семи мобильных приложений («госуслуги», «госуслуги. Дом», «госуслуги Авто», «госуслуги Биометрия», «госуслуги Культура», «госуслуги Моя школа» и *ruID* (для иностранных граждан)). В результате пятнадцатилетнего развития портала Госуслуг внедрен целый комплекс ранее перечисленных проектов по цифровизации государственных и муниципальных услуг [5].

В России созданы и действуют следующие информационные системы, составляющие техническую базу перевода государственных услуг в электронный вид:

- единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ) созданный почти во всех субъектах Российской Федерации, официальные веб-сайты и порталы органов государственной власти и местного самоуправления, мобильные приложения, инфоматы;

- единая система идентификации и аутентификации (ЕСИА) использует один идентификатор для доступа к электронным государственным и муниципальным услугам разных поставщиков через различные каналы;

- система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) обеспечивающая передачу сведений между федеральными и региональными органами власти и порталом госуслуг. Система обеспечивает реализацию принципа «одно окно», т.е. собирает необходимые данные в других ведомствах;

- государственная информационная система о государственных и муниципальных платежах (ГИС ГМП) позволяющая физическим и юридическим лицам получать информацию о своих обязательствах перед бюджетной системой Российской Федерации по принципу «одно окно» и осуществляющая учет платежей и начислений при предоставлении услуг;

- федеральный реестр государственных и муниципальных услуг (функций) оказываемых в России на базе единой информационной платформы «Реестр государственных услуг» (версия 4.1) в рамках реализации концепции цифрового правительства в блоке «информационное общество. Государственная программа» [10]. Данная федеральная государственная информационная система «Федеральный реестр государственных и муниципальных услуг (функций)» была создана в 2022 году с целью оптимизации процесса оказания услуг с помощью автоматизации, повышения эффективности государственного контроля (надзора) и муниципального контроля за услугами, которые утверждены Правительством Российской Федерации. Доступ осуществляется только авторизованными пользователями являющимися представителями

органов и учреждений, оказывающих государственные и муниципальные услуги посредством ЕСИА;

- и ряд других систем. Например, платформа обратной связи (ПОС), подсистема по обеспечению доступа пользователей к информации с официальных сайтов органов и организаций (Госвеб), мобильное приложение «Госключ» (электронная подпись) [11].

В результате такой организации системы предоставления государственных и муниципальных услуг (данных) портал Госуслуги занял восьмое место по посещаемости интернет-сервисов в России. В июле 2025 года по результатам исследований проведенных Организацией объединенных наций портал Госуслуги занял второе место в мире по посещаемости в категории «Государство и право» [12].

Данные рейтинговые места завоеваны за счет использования подхода на основе платформы обратной связи от граждан (потребителей) о наиболее удобных способах получения государственных услуг, реализуя модель G2C. Платформу обратной связи составляют такие сервисы как: решаем вместе, карта болельщика, поступление в вуз онлайн, поступление в колледж, электронные студенческие билеты и зачетные книжки, запись в школу, запись на прием к врачу, цифровой полис ОМС, медицинские документы, сервисы для доноров, единое пособие на детей и беременным женщинам, цифровая трансформация в сфере физической культуры и спорта, цифровая трансформация услуг в сфере недвижимости, госуслуги онлайн, госуслуги Выборы, госуслуги ДЭГ, личный кабинет физического лица, робот Макс, цифровое исполнительное производство.

В настоящее время методика цифровизации госсектора строиться по системе «жизненных ситуаций», которая объединяет связанные услуги в единые пакеты. На портале Госуслуг функционируют 35 таких сценариев, каждый из которых включает в среднем 17 отдельных услуг. Использование формата жизненных ситуаций позволило сократить срок оказания услуг на 35%, уменьшить количество необходимых документов на треть и снизить число визитов для получения услуги на 64% [7]. Таким образом, использование нового технологического процесса обслуживания позволило повысить эффективность взаимодействия граждан (потребителей) с государством. Полученные результаты свидетельствуют о достижении поставленных целей в рамках реформы цифровизации России и оцифровки государственных и муниципальных услуг, перечисленных выше в статье.

В 2025 году популярными среди жизненных ситуаций оказались следующие сервисы: «поступление в вуз онлайн» (воспользовались более 2 млн человек), «участие в спортивных мероприятиях» (136 тыс. пользователей), «выезд на охоту и рыбалку» (более 100 тыс. человек), «многодетная семья» (124 тыс. пользователей), а сервис «выход на пенсию» – 160 тыс. россиян [7]. Следовательно, даже жизненные ситуации по специализированным направлениям являются востребованными цифровыми услугами у граждан.

По состоянию на август 2025 года, портал предоставляет доступ к более чем 1600 различным государственным услугам и сервисам в цифровом формате. Для сравнения, многофункциональные центры ежедневно посещают лишь 540-550 тыс. человек [7]. В настоящее время ежедневная аудитория портала достигла 14 млн пользователей, а общее количество зарегистрированных граждан превысило 117 млн человек, что составляет 95% граждан старше 14 лет, для которых в электронном виде доступно более 200 государственных услуг. На платформе обратной связи создано 165,7 тыс личных кабинетов, на которые поступило и обработано 17,3 млн сообщений; на платформе «Госвеб» создано 33,7 тыс официальных сайтов; приложение «Госуслуги Авто» было скачано более 10 млн раз; 15 млн документов подписано с использованием мобильного приложения «Госключ» [11]. При этом за 2024 год им воспользовались 750 млн раз. Ежедневно через портал подается 2 млн заявлений и задается 1,5 млн вопросов цифровому помощнику Макс. За 15 лет работы портала количество доступных услуг выросло с 20 до 1,6 тысяч.

К государственным коммуникационным сервисам продолжают подключаться федеральные органы исполнительной власти, например пенитенциарная система. С целью

оптимизации процесса посещений и решения проблемы очередей с июня 2025 года ФСИН России на портале «Госуслуги» начала оказывать новую услугу (в полном объеме) «запись граждан для посещения лиц, содержащихся в учреждениях уголовно-исполнительной системы Российской Федерации» в дополнение к услуге «оказание содействия в ресоциализации, социальной адаптации и социальной реабилитации» которая представлена в разделе «услуги / ведомства / ФСИН России». С октября 2024 года данная услуга на портале апробировалась в виде муниципальной услуги по Ханты-Мансийскому автономному округу, Мурманской области и другими субъектами Российской Федерации [6, 8]. Таким образом, пенитенциарная система присоединилась к реализации моделей G2C и G2G государственных и муниципальных услуг на портале Госуслуги.

На базе СИЗО прорабатывается проект введения «экспресс-свиданий» в объеме полтора часа. Реализация данного проекта должна в 4 раза повысить пропускную способность СИЗО и по словам адвокатов сократить время по решению 80% вопросов.

Проведенное нами исследование выявило, что предоставление государственных и муниципальных услуг в России организовано с учетом мировых тенденций в этой области и с ориентацией на запросы клиентов. За последнее время платформа расширила свои возможности сервисами одного окна, мобильными приложениями и платформами для дистанционного оформления различных документов и услуг. Данное расширение было обеспечено за счет присоединения 60 федеральных органов исполнительной власти к государственным коммуникационным сервисам включая и непопулярные, такие как Федеральная служба исполнения наказаний России. Единый портал Госуслуги (ЕПГУ) был создан в рамках реализации федерального проекта по цифровой трансформации государственного управления и создания электронного правительства направленного на совершенствование процесса предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде. Современная организация ЕПГУ реализует модели G2B (Правительство – бизнесу), G2C (госорганы – граждане) и G2G (госорганы – госорганы) и выстроена в формате жизненных ситуаций, клиентоцентричности, нацелена на выполнение национальной цели определенной указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2021 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» – увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном формате, до 95 % к 2030 году. Для достижения указанной метрики Правительством России с министерствами и ведомствами ведутся работы по разработке и реализации смежных пилотных проектов на ЕПГУ, например по борьбе с кибермошенниками, по ограничению доступа к фишинговым сайтам и другие.

Список источников

1. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 02.10.2025).
2. Указа Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» (далее – Стратегия) // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 02.10.2025).
3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2021 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 02.10.2025).
4. Борисова В. В. Теория организации : учебник / В.В. Борисова, В.Г. Ларионов, Э.Б. Мазурин ; под ред. С.Г. Фалько. – Москва : Дашков и Ко, 2014. – 307 с.
5. Госуслуги. Паспорт проекта // официальный сайт Минцифры – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/activity/gosuslugi> (дата обращения 20.10.2025).
6. Запись граждан на портале «Госуслуги» для посещения лиц, содержащихся в учреждениях уголовно-исполнительной системы Мурманской области // Официальный сайт

Федеральной службы исполнения наказаний – Режим доступа : <https://fsin.gov.ru/news/index.php?ELEMENT> (дата обращения 20.10.2025).

7. Заместитель председателя Правительства Д. Григоренко доложил президенту России В. Путину о результатах работы портала Госуслуг. Главные цифры // Tadviser - Режим доступа : <https://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения 25.10.2025).

8. Информация для граждан // УФСИН России по Ханты-Мансийскому автономному округу - Югре – Режим доступа : <https://86.fsin.gov.ru/.php> - Загл. с экрана.

9. Маркин В. В. Мониторинг в системе оказания государственных и муниципальных услуг как инструмент реализации стратегии повышения качества государственного и муниципального управления [Текст] : учеб. пособие / В.В Маркин [и др.]. – М.: Экслибрис-Пресс, 2008. – 392 с.

10. Реестр государственных услуг (функций). Версия 4.1 – Режим доступа : https://frgu.gosuslugi.ru/RGU_WAR_2/RGU2Auth.html. (дата обращения 25.10.2025).

11. Цифровое государственное управление // Официальный сайт Минцифра. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/activity/czifrovizacziya> - Загл. с экрана.

12. Электронное правительство в разных странах мира: на каком месте Россия и портал «Госуслуги» // РИАМО. – Режим доступа : <https://riamo.ru/articles/aktsenty/elektronnoe-pravitelstvo> - Загл. с экрана.

13. Gouvernement du Canada // Официальный сайт Правительства Канады. – Режим доступа : <https://www.canada.ca/en/services/life-events.html> - Загл. с экрана.

14. Διεύθυνση Διαβατηρίων και Ευγράφων Ασφαλείας // Официальный сайт Греции. – Режим доступа : <https://passport.gov.gr/> - Загл. с экрана.

15. Verwaltung digital // Официальный сайт Цифрового управления Германии. – Режим доступа : <https://verwaltung.bund.de/portal/EN> - Загл. с экрана.

16. Serwis Rzeczypospolitej Polskiej // Официальный сайт Республики Польша. – Режим доступа : <https://www.gov.pl/web/gov> - Загл. с экрана.

Сведения об авторах

Звягинцева Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Университет ФСИН России, Россия.

Улендеева Наталия Ивановна, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры гуманитарных, социально-экономических и информационных технологий управления, Самарский юридический институт ФСИН России, Россия.

Макарова Елена Леонидовна, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры информатики, прикладной математики и методики их преподавания, Самарский государственный социально-педагогический университет, Россия.

Решетникова Татьяна Николаевна, кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры частного права, Пермский институт ФСИН России, Россия.

Information about the author

Zvyagintseva Elena Nikolaevna, candidate of Economic Sciences, St. Petersburg University of the Federal Penitentiary Service of Russia, Russia.

Ulendeeva Nataliya Ivanovna, candidate of Pedagogical Sciences, assistant professor, Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Russia.

Makarova Elena Leonidovna, candidate of Pedagogical Sciences, Samara State Socio-Pedagogical University, Russia.

Reshetnikova Tatyana Nikolaevna, candidate of Law Sciences, assistant professor, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Russia.