

УДК 352

РАЗВИТИЕ ПОРТАЛА ГОСУСЛУГ КАК ИНСТРУМЕНТА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТИ И НАСЕЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА МОСКВЫ)

Ван Цяньюй,

магистрант

Высшая школа государственного администрирования

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

wangqianyu@rambler.ru

Аннотация

В статье рассматривается развитие портала государственных услуг города Москвы (mos.ru) как ключевого инструмента взаимодействия органов исполнительной власти и населения. На основе анализа нормативно-правовой базы и открытых источников исследуется трансформация портала из справочного ресурса в ядро цифровой экосистемы мегаполиса. Особое внимание уделяется изменению философии государственного управления в сторону клиентоцентричности, а также возникающим правовым и организационным вызовам, характерным для процессов цифровизации. Автор приходит к выводу, что московская модель цифрового взаимодействия формирует новые стандарты открытости и эффективности государственного управления.

Ключевые слова: государственное и муниципальное управление, цифровизация, портал госуслуг, Москва, электронное взаимодействие, клиентоцентричность, цифровая экосистема.

DEVELOPMENT OF THE PUBLIC SERVICES PORTAL AS A TOOL FOR GOVERNMENT-CITIZEN INTERACTION (A CASE STUDY OF MOSCOW)

Wang Qianyu,

Master's degree student

School of Public Administration

Lomonosov Moscow State University

wangqianyu@rambler.ru

ABSTRACT

The article examines the development of the Moscow city public services portal (mos.ru) as a key tool for interaction between executive authorities and the population. Based on an analysis of the regulatory framework and open sources, the transformation of the portal from an information resource into the core of the metropolis's digital ecosystem is explored. Special attention is paid to the shift in public administration philosophy towards citizen-centricity, as well

as the emerging legal and organizational challenges inherent in digitalization processes. The author concludes that the Moscow model of digital interaction sets new standards for transparency and efficiency in public administration.

Keywords: Public and Municipal Administration, digitalization, public services portal, Moscow, e-governance, citizen-centricity, digital ecosystem.

В условиях современной административной реформы цифровизация перестала быть исключительно техническим процессом, превратившись в фундаментальный инструмент повышения эффективности государственного управления. Одним из наиболее ярких примеров трансформации государственно-частного и государственно-общественного взаимодействия является эволюция московского портала государственных услуг.

С момента запуска в 2011 году и по сегодняшний день портал mos.ru [6] прошел путь от простого интернет-справочника до сложноорганизованной цифровой экосистемы. Как отмечается в постановлении Правительства Москвы № 619-ПП целью государственной программы является «обеспечение устойчивого роста качества жизни москвичей... за счет использования цифровых технологий» [3]. Достижение этой цели коренным образом меняет характер взаимодействия власти и жителей столицы, что и обуславливает актуальность данного исследования.

История московского портала демонстрирует последовательный переход от ведомственной логики к сервисной, ориентированной на потребности пользователя. Если на начальном этапе портал предоставлял лишь базовые услуги (запись к врачу, проверка штрафов), то сегодня он интегрирует более 450 сервисов, охватывающих все сферы жизни города: образование, здравоохранение, ЖКХ, транспорт и досуг [8].

Ключевым драйвером этой эволюции стало изменение нормативной парадигмы. Если первоначальная версия программы (2011 г.) была нацелена преимущественно на автоматизацию существующих функций и создание базовой ИТ-инфраструктуры, то утверждение обновленной Государственной программы «Развитие цифровой среды и инноваций» [2] в новой редакции (№ 619-ПП от 26 марта 2024 г.) ознаменовало переход на качественно иной уровень стратегического планирования. Документ закрепил переход к «сервисной модели» как эффективному способу обеспечения нужд города, что подразумевает приобретение не просто технологий, а комплексных решений, ориентированных на конечный результат для пользователя.

Программа декларирует не просто внедрение технологий, а фундаментальную «ориентацию на человека» и «обеспечение равных возможностей для всех категорий граждан». Это означает, что портал перестает быть пассивным фасадом государства – простым окном для подачи заявлений. В новой нормативной логике он трансформируется в помощника, способного предвосхищать события. Речь идет о переходе от модели «запрос-ответ» к предиктивной модели, когда государство само предлагает услугу в нужный момент (например, автоматическое уведомление о наступлении пенсионного возраста с готовым предложением по ее оформлению, а не требование прийти с заявлением).

Более того, нормативное закрепление принципов «ориентации на человека» влечет за собой перестройку внутренних административных процессов. Ведомства более не могут рассматривать портал только как канал принудительной отчетности; они вынуждены адаптировать свои регламенты под логику «бесшовного» цифрового опыта, где данные циркулируют между инстанциями без участия заявителя. Это формирует новую философию управления, в рамках которой портал выступает не просто инструментом, а ядром экосистемы, обеспечивающим связанность всех элементов городского хозяйства и управления вокруг потребностей конкретного человека или семьи.

Ярким примером реализации этой политики является создание суперразделов, таких как «Москва – детям», объединяющих услуги по принципу жизненной ситуации, а не ведомственной принадлежности [7]. Это позволяет гражданину решать комплексную задачу (например, рождение ребенка) в «одном окне», не вникая в структуру межведомственного взаимодействия. Последний масштабный редизайн портала, в котором приняли участие более 50 тыс. пользователей, подтверждает курс на соучастное проектирование государственных сервисов [5].

Современный mos.ru вышел за рамки классического портала госуслуг, став ядром единой цифровой экосистемы. Согласно программным документам, одной из целей является «централизованное, сквозное и прозрачное управление городом Москвой на основе больших данных и с использованием технологий искусственного интеллекта». Это достигается за счет глубокой интеграции портала с другими городскими проектами.

Технологической основой такой интеграции служит система межведомственного электронного взаимодействия, позволяющая ведомствам обмениваться данными без участия граждан. Этот процесс невидим для пользователя, но именно он создает эффект «бесшовности». Например, услуги «Московской электронной школы» (МЭШ) или проекта «Активный гражданин» доступны через единую учетную запись портала, что формирует единое цифровое пространство доверия между горожанином и городскими службами.

Активное внедрение инструментов обратной связи через платформы, интегрированные с порталом (проекты «Наш город», «Электронный дом»), реализует закрепленный в Госпрограмме принцип «активного участия граждан в жизни общества и в принятии решений по городским вопросам» [2]. Эти цифровые механизмы принципиально меняют характер коммуникации между обществом и властью, переводя её из монолога в диалог. Платформа «Наш город», позволяющая жителям напрямую сообщать о проблемах в сфере ЖКХ, благоустройства или содержания дорог и контролировать их устранение, создает прозрачную систему общественного контроля, где каждый становится инспектором для подрядных организаций. В свою очередь, проект «Электронный дом» формирует цифровое пространство для соседского взаимодействия и управления многоквартирным домом, позволяя проводить онлайн-голосования по вопросам капремонта или установки шлагбаумов без посредников в лице управляющих компаний.

Это превращает население из пассивного потребителя услуг в соавтора городской среды, наделенного реальными рычагами влияния на процессы управления. Более того, собранные через эти платформы данные (жалобы, оценки, предложения) формируют «цифровой след» коллективных потребностей, который органы исполнительной власти могут использовать для принятия более взвешенных и приоритизированных управленческих решений. Так формируется модель «краудсорсингового управления», при которой эффективность городского развития напрямую зависит от уровня вовлеченности и цифровой активности самих жителей, что в полной мере соответствует задачам создания «умного города», ориентированного на нужды человека.

Несмотря на очевидные успехи (охват более 91% москвичей, миллиардные показатели обращений), процесс цифровизации взаимодействия сопровождается рядом вызовов, характерных для всей системы государственного управления в России.

Во-первых, это проблема правового регулирования «гибридных» форм обращений. Так, Н.А. Кириченко в своем исследовании отмечает, что платформы обратной связи (ПОС), существующее законодательство не всегда успевает за технологическим развитием. Разграничение понятий «обращение» и «сообщение», различные сроки их рассмотрения при отсутствии четких критериев в Федеральном законе № 59-ФЗ [1] создают риски для правоприменительной практики и административной ответственности [4]. Этот вопрос актуален и для Москвы, где платформа обратной связи является частью общей экосистемы.

Во-вторых, сохраняется цифровое неравенство, хотя московская статистика демонстрирует его успешное преодоление. Данные НИУ ВШЭ показывают, что в Москве доля населения, использующего интернет для получения госуслуг, приближается к 100% [9]. Это результат не только технологического, но и организационного решения: сохранение сети МФЦ «Мои документы» как высокотехнологичных пространств позволяет вовлекать в цифровое взаимодействие даже наименее подготовленные категории граждан.

Таким образом, развитие портала государственных услуг Москвы представляет собой успешный пример реализации стратегии «цифровой трансформации» как национальной цели. Эволюция mos.ru демонстрирует переход от электронного правительства (e-government) к цифровому правительству (digital government), где технологии служат не просто для автоматизации существующих процедур, а для создания принципиально новой, человекоцентричной модели управления.

Ключевым результатом этого процесса стало изменение характера взаимодействия власти и населения: от формальной коммуникации к партнерству в решении городских задач. Однако для устойчивости этой модели требуется синхронизация технологических инноваций с нормативной базой. Дальнейшее развитие московской экосистемы, по-видимому, будет связано с внедрением искусственного интеллекта для предсказания потребностей граждан, что станет следующим логическим шагом в реализации принципов, заложенных в Государственной программе г. Москвы.

Список литературы:

1. Федеральный закон от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ (ред. от 28 декабря 2024 г.) «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс». – 2026.
2. Постановление Правительства Москвы от 9 августа 2011 г. № 349-ПП «О Государственной программе города Москвы "Развитие цифровой среды и инноваций"» (с изм. от 25 марта 2025 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/537906652> (дата обращения: 16.03.2026).
3. Постановление Правительства Москвы от 26 марта 2025 г. № 619-ПП «О внесении изменений в постановление Правительства Москвы от 9 августа 2011 г. № 349-ПП». – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1306977392> (дата обращения: 16.03.2026).
4. Кириченко, Н. А. Платформа обратной связи на базе портала госуслуг как способ взаимодействия граждан и государства / Н. А. Кириченко // Публичное управление в России: новые импульсы, векторы, возможности : сборник научных трудов IX Всероссийской научно-практической конференции, Саратов, 26–28 февраля 2025 г. – Саратов : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2025. – С. 152–157.
5. Количество обращений на портал mos.ru в 2025 году превысило один миллиард. – URL: <https://myseldon.com/ru/news/index/341085636> (дата обращения: 17.03.2026).
6. Официальный портал Мэра и Правительства Москвы. – URL: <https://www.mos.ru/> (дата обращения: 16.03.2026).
7. Собянин: Более 110 услуг и сервисов запустили и модернизировали на mos.ru за год / Агентство городских новостей «Москва». – URL: <https://www.mskagency.ru/materials/3533406> (дата обращения: 16.03.2026).

8. Собянин: за 10 лет mos.ru стал ядром цифровой экосистемы Москвы / Газета Западного округа Москвы. – URL: <https://na-zapade-mos.ru/1055976-sobjanin-za-10-let-mosru-stal-jadrom-cifrovoj-ehkosistemy-moskvy> (дата обращения: 17.03.2026).
9. Щербаков, Р. А. Цифровизация государственных услуг / Р. А. Щербаков. – Москва: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1039474722.html> (дата обращения: 16.03.2026).

References:

1. Federal Law No. 59-FZ of May 2, 2006 (as amended on December 28, 2024) “On the Procedure for Considering Appeals from Citizens of the Russian Federation” // Legal Reference System “ConsultantPlus”. – 2026.
2. Resolution of the Moscow Government No. 349-PP of August 9, 2011 “On the State Program of the City of Moscow 'Development of the Digital Environment and Innovation'” (as amended on March 25, 2025). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/537906652> (accessed: 16.03.2026).
3. Resolution of the Moscow Government No. 619-PP of March 26, 2025 “On Amendments to Resolution of the Moscow Government No. 349-PP of August 9, 2011”. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1306977392> (accessed: 16.03.2026).
4. Kirichenko, N. A. Feedback Platform Based on the Public Services Portal as a Means of Citizen-State Interaction / N. A. Kirichenko // Public Administration in Russia: New Drivers, Vectors, Opportunities: Proceedings of the IX All-Russian Scientific-Practical Conference, Saratov, February 26–28, 2025. – Saratov: Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 2025. – P. 152–157.
5. Number of Inquiries to the mos.ru Portal Exceeded One Billion in 2025. – URL: <https://myseldon.com/ru/news/index/341085636> (accessed: 17.03.2026).
6. Official Portal of the Mayor and Government of Moscow. – URL: <https://www.mos.ru/> (accessed: 16.03.2026).
7. Sobyenin: Over 110 Services and Features Launched and Modernized on mos.ru Over the Year / Moscow City News Agency. – URL: <https://www.mskagency.ru/materials/3533406> (accessed: 16.03.2026).
8. Sobyenin: In 10 Years, mos.ru Has Become the Core of Moscow’s Digital Ecosystem / Western District of Moscow Newspaper. – URL: <https://na-zapade-mos.ru/1055976-sobjanin-za-10-let-mosru-stal-jadrom-cifrovoj-ehkosistemy-moskvy> (accessed: 17.03.2026).
9. Shcherbakov, R. A. Digitalization of Public Services / R. A. Shcherbakov. – Moscow: HSE University Institute for Statistical Studies and Economics of Knowledge, 2025. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1039474722.html> (accessed: 16.03.2026).