

оригинальная статья

<https://elibrary.ru/kujful>

## Суперсервис: понятие, значение, методы построения моделей

Нерослов Алексей Дмитриевич

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, Россия, Пермь

eLibrary Author SPIN: 7335-7112

<https://orcid.org/0000-0002-8870-1607>

Кузнецова Полина Юрьевна

Пермский национальный исследовательский политехнический университет, Россия, Пермь

eLibrary Author SPIN: 1949-7352

[pkuznecova@list.ru](mailto:pkuznecova@list.ru)

**Аннотация:** Статья посвящена изучению механизма предоставления государственных и муниципальных услуг под названием *Суперсервис* (жизненная ситуация) и рассмотрению его места в российской системе предоставления государственных и муниципальных услуг. Предмет – использование клиентоцентричной системы предоставления услуг в России. Цель – разработать направления оптимизации методов предоставления государственных и муниципальных услуг по жизненным ситуациям. Для формирования основ применения модели предоставления услуг был использован метод моделирования. В работе проанализированы существующие теоретические подходы к определению понятия *Суперсервис* (жизненная ситуация) и произведен нормативный анализ основ реализации его механизма. В результате работы обнаружено отсутствие единства подходов к пониманию этого термина как на теоретическом, так и на правовом уровнях. Как следствие, нами выработано определение понятия *жизненная ситуация*. При анализе методов применения концепции *жизненных ситуаций* на Едином портале государственных и муниципальных услуг и сайтах многофункциональных центров субъектов Российской Федерации было выявлено недостаточное использование потенциала суперсервисов в части ограниченного количества жизненных ситуаций. Исходя из этого, разработаны методические рекомендации для сотрудников многофункциональных центров по внедрению алгоритмических моделей использования суперсервисов на основе персонализированного подхода к потребностям услугополучателей государственных и муниципальных услуг.

**Ключевые слова:** суперсервис, жизненная ситуация, услуги, государственные и муниципальные услуги, предоставление услуг, МФЦ, ЕПГУ

**Цитирование:** Нерослов А. Д., Кузнецова П. Ю. Суперсервис: понятие, значение, методы построения моделей. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2024. Т. 9. № 2. С. 263–272. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-2-263-272>

Поступила в редакцию 12.10.2023. Принята после рецензирования 15.04.2024. Принята в печать 06.05.2024.

full article

## *Superservice: Concept, Content, and Modeling*

Aleksi D. Neroslov

Perm National Research Polytechnic University, Russia, Perm

eLibrary Author SPIN: 7335-7112

<https://orcid.org/0000-0002-8870-1607>

Polina Yu. Kuznetsova

Perm National Research Polytechnic University, Russia, Perm

eLibrary Author SPIN: 1949-7352

[pkuznecova@list.ru](mailto:pkuznecova@list.ru)

**Abstract:** *Superservice* provides state and municipal services to citizens depending on particular circumstances defined as life situations. This client-oriented service delivery system is an important part of the current Russian system of state and municipal services. The authors developed ways to optimize methods for providing state and municipal services in different life scenarios. They used the modeling method to conceptualize the basic principles of *Superservice* and analyze their legal foundations. Considering the theoretical and legal discrepancies, the authors developed their own definition of *life situation*. The analysis of the Public Services Portal of the Russian Federation (EPGU) and regional websites of Multifunctional Public Service Centers revealed a poor use *Superservice's* potential because the number of life scenarios appeared to be rather limited. The article contains some algorithms that employees of Multifunctional Public Service Centers could use to exercise a personalized approach to service recipients.

**Keywords:** superservice, life situation, services, state and municipal services, provision of services, Multifunctional Public Service Centers, Public Services Portal of the Russian Federation

**Citation:** Neroslov A. D., Kuznetsova P. Yu. *Superservice: Concept, Content, and Modeling. Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2024, 9(2): 263–272. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2024-9-2-263-272>

Received 12 Oct 2023. Accepted after review 15 Apr 2024. Accepted for publication 6 May 2024.

## Введение

Актуальность темы определяется значимостью повышения качества и доступности предоставления государственных и муниципальных услуг как важнейшего показателя уровня жизни населения. Современная ситуация в данной сфере характеризуется рядом тенденций: список государственных и муниципальных услуг постоянно пополняется; идет активная интеграция цифровых технологий в систему предоставления услуг; увеличивается список услуг, которые можно получить в электронной форме.

Цель статьи – разработать направления оптимизации методов предоставления государственных и муниципальных услуг по жизненным ситуациям.

Исследование проведено с использованием метода моделирования. *Суперсервис* рассматривается как комплексный институт получения услуг, который предоставляет возможность моделировать различные сценарии получения услуг в зависимости от конкретной жизненной ситуации и от субъективных характеристик услугополучателей. В работе применены и другие методы исследования: анализ нормативных правовых актов, метод описания, дедукции и индукции и т.д., позволяющие охарактеризовать нормативное обеспечение реализации механизма *Суперсервис*, проанализировать организацию системы.

Степень проработанности концепции определяется ее новизной и наличием нормативной базы. На данный момент нет единого понимания термина *Суперсервис* (или *Жизненная ситуация*), также нет толкования процесса развития данного механизма и методологических рекомендаций по использованию всего его потенциала. Большинство исследователей связывают повышение эффективности предоставления государственных услуг с цифровизацией, в том числе с внедрением суперсервисов. Так, ученые исследовали:

- внедрение информационных технологий в сферу предоставления услуг в зарубежных странах [1];
- цифровую трансформацию государственных услуг в зарубежных странах [2];

- перспективы развития системы государственных услуг в условиях цифровой трансформации в РФ [3–5];
- цифровизацию государственных услуг в региональном аспекте [6–8];
- цифровизацию услуг в контексте реализации общественных благ [9];
- цифровизацию услуг как направление повышения эффективности государственного управления [10–19];
- изменение процесса предоставления экономических услуг в условиях цифровой трансформации [20];
- цифровизацию государственных услуг в социальной сфере [21];
- проблемы цифровизации проектного управления в РФ [22].

Отдельно следует выделить ряд работ, посвященных анализу внедрения суперсервиса как самостоятельного направления совершенствования системы государственных услуг:

- в работе [23] суперсервис рассматривается только в контексте цифровизации государственных услуг, как механизм их предоставления в электронной форме;
- в трудах [24–26] цифровизацию услуг изучают через реализацию суперсервисов как системы платформенных решений;
- в исследовании [28] анализируются перспективы развития суперсервисов как технологий повышения доступности государственных услуг через технологии электронного правительства.

Помимо этого, группа ученых разработала математическую модель суперсервисов (предоставление услуг по жизненным ситуациям), которая предусматривала интеграцию автономных баз данных [28]. Суперсервисы рассматривали и как механизм реализации потребностей и ожиданий граждан [29], что соответствует клиентоцентричной модели предоставления услуг.

Таким образом, проблемы повышения качества государственных услуг в научной литературе рассматриваются прежде всего через внедрение процессов

цифровой трансформации и перевод услуг в электронную форму, реализацию посредством суперсервисов (жизненных ситуаций). Однако их механизм имеет значительно больший потенциал, поскольку предусматривает предоставление услуг персонализированно через индивидуализацию потребностей граждан.

## Результаты

Первое упоминание понятия *Суперсервис* произошло на Едином портале государственных и муниципальных услуг<sup>1</sup> (ЕПГУ) в 2016 г., но тогда систему называли *Жизненная ситуация*. Ее идея заключалась в оптимизации предоставления услуг с целью сокращения нагрузки на информационную составляющую. Каждая страница определенного раздела была посвящена конкретной ситуации и содержала в себе следующие элементы:

1. Пошаговая инструкция с пояснением (что делать и куда обращаться при возникновении определенных обстоятельств) и информация о необходимых документах для решения проблемы.

2. Раздел с советами и ответами на вопросы.

3. Отсылочные нормы на законодательство и иные ресурсы.

Уже в 2016 г. были выявлены проблемы в системе предоставления услуг, т. к. ее первая итерация была спорной и включала много неточностей. Для реализации комплексных услуг было необходимо хорошее межведомственное электронное взаимодействие<sup>2</sup> между всеми звеньями в цепочке предоставления услуги. Состоялась попытка внедрить эту концепцию, уже частично реализованную в других странах (таких как США или Австралия), однако подавляющее большинство граждан не знало названия услуг, которые им были необходимы, имея представление лишь о конечном результате. Хотя первая версия системы и была нацелена на получение информации по услугам, связанным с жизненными ситуациями, но не было закрепленного определения этой системы, что не дало качественного результата.

В настоящее время нормативное регулирование этой сферы регламентировано определенными

документами<sup>3</sup>. Также реализуется национальный проект «Цифровая экономика», в котором есть подпрограмма «Цифровое государственное управление». В документах встречается два разных понятия: *Суперсервис* и *Жизненная ситуация*, но ни одно из них не раскрывается полностью. Эта система предоставления услуг зародилась в западных странах и носила название *Суперсервис*, а уже ее интерпретация на русский язык дала понятие *Жизненная ситуация*. Это, несомненно, было более понятно для российского потребителя услуг. Но в мировой практике эту систему называют именно *Суперсервис*. В нашем же законодательстве упоминаются оба варианта.

В распоряжении Правительства РФ № 837-р определена необходимость группировки услуг по *жизненным ситуациям*<sup>4</sup>. Указ Президента РФ № 203<sup>5</sup> установил лишь общие направления развития страны в связи с быстро растущим темпом цифровизации и внедрения различных технологий.

В соответствии с национальным проектом «Цифровое государственное управление» и указом Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г.»<sup>6</sup> в качестве одной из задач является перевод 95 % социально значимых услуг в электронную форму. Для реализации этой задачи было описано семь различных суперсервисов, связанных с поступлением в вуз, предоставлением мер социальной поддержки и т. д. Все эти жизненные ситуации являются социально значимыми массовыми комплексными услугами, которые оказываются населению. Вместе с тем отсутствует объяснение системы *Суперсервис* и особенностей ее функционирования.

Таким образом, на данный момент в законодательстве нет точного и полного определения понятий *Жизненная ситуация* и *Суперсервис*, что серьезно осложняет деятельность в этой сфере.

Информационная поддержка предоставления услуг по жизненным ситуациям осуществляется посредством двух видов порталов: ЕПГУ и официальные сайты многофункциональных центров (МФЦ). При этом региональным МФЦ предоставлены

<sup>1</sup> Официальный интернет-портал государственных услуг. URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 28.05.2023).

<sup>2</sup> Система межведомственного электронного взаимодействия. URL: <https://smev.gosuslugi.ru/portal/> (дата обращения: 28.05.2023).

<sup>3</sup> Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг в РФ. ФЗ № 210-ФЗ от 27.07.2010 (в ред. от 25.12.2023); О Концепции перехода к предоставлению 24 часа в сутки 7 дней в неделю абсолютного большинства государственных и муниципальных услуг без необходимости личного присутствия граждан. Утв. распоряжением Правительства РФ № 837-р от 11.04.2022 (ред. от 24.10.2022); О Стратегии развития информационного общества в РФ на 2017–2030 гг. Указ Президента РФ № 203 от 09.05.2017. СПС КонсультантПлюс.

<sup>4</sup> О Концепции перехода к предоставлению 24 часа в сутки 7 дней в неделю...

<sup>5</sup> О Стратегии развития информационного общества в РФ на 2017–2030 гг...

<sup>6</sup> О национальных целях развития РФ на период до 2030 г. Указ Президента РФ № 474 от 21.02.2020. СПС КонсультантПлюс.

самостоятельные возможности применения разных подходов к использованию этого сервиса. *Жизненная ситуация* только начинает внедряться в российскую систему, эти разделы появляются на сайтах МФЦ и ЕПГУ. Однако следует отметить отсутствие системного подхода к построению данной модели предоставления услуг.

Прежде всего, необходимо сформулировать определение понятий *Суперсервис* и *Жизненная ситуация*. Нужно создать четкий план развития этой системы в сфере оказания услуг населению. Запуск новых систем всегда несет потенциальные риски:

1. Финансовые, относящиеся к попытке интегрировать неготовую систему в уже работающий механизм предоставления услуг. Неготовность заключается в неразвитой нормативной основе, отсутствии четкого плана и стратегии организации функционирования системы и, как следствие, необоснованных финансовых затратах.

2. Идеологические, связанные с информированием населения об особенностях, возможностях этой системы.

3. Временные, исходящие от того, что приходится изменять систему предоставления услуг под новые стандарты их предоставления и увязывать новую идеологию оказания услуг со старой концепцией. На эту отладку уходит большое количество времени, а стремительное изменение условий не позволяет медлить.

4. Имиджевые, возникающие при корректировке системы или с изменением способа взаимодействия с людьми. Имидж фактически означает доверие людей к структуре или бренду. Мнение людей может резко меняться, поэтому нужно умело контролировать фактор этого риска. Он может проявляться при переходе от старой системы к новой. Если этот переход будет успешен, то риск снизится, но если переход не состоится, это выльется в большие репутационные или имиджевые издержки. При провальной попытке перехода теряется доверие людей, которое крайне сложно получить, и имидж приходится восстанавливать годами. Этот риск обусловлен эластичностью общественного мнения относительно изменений: чем больше изменения, тем меньше эластичность; чем меньше изменения, тем больше эластичность.

Поскольку нормативная база не урегулировала вопрос относительно понятия *Жизненная ситуация*, то необходимо отталкиваться от научного и практического пониманий этой системы. За основу мы возьмем толкование сервиса как *Жизненная ситуация* из-за более легкой адаптации услугополучателя к нему. На наш взгляд, *Жизненная ситуация* – это система предоставления комплексных государственных

и муниципальных или иных услуг населению и бизнесу, которая представляет неразрывно связанную цепочку необходимых услуг по конкретной сложившейся ситуации и реализуется на базе многофункционального центра или в иных местах в соответствии с конкретным набором услуг. Система направлена на оптимизацию запросов в органы, предоставляющие услуги, и сокращение времени оказания услуг для населения и бизнеса.

Концепция жизненной ситуации предполагает, что у человека возникают определенные жизненные обстоятельства, в связи с которыми ему необходимо получить ряд государственных и муниципальных или иных услуг, но фактическая реализация не в полной мере раскрывает возможности этой системы. Сейчас сервис представляет собой хаотично связанные услуги по тематике жизненной ситуации, которые расположены в отдельных вкладках ЕПГУ. Такой подход не позволяет использовать весь потенциал системы. Собрать все услуги, которые будут необходимы человеку в его конкретном случае, не представляется возможным по причине вариативности и хаотичности обстоятельств заявителя. Можно оптимизировать базовые и повторяющиеся наборы услуг по типу *поступление в школу; поступление в высшее учебное заведение; выход на пенсию*. Но это лишь часть заложенного потенциала системы. Недостаточно собрать в одном месте набор услуг, нужно еще учитывать нестабильность жизненных ситуаций. Каждый заявитель демонстрирует определенный набор качеств и характеристик, свойственных только ему. В соответствии с этой особенностью необходим более адаптивный подход к оказанию и подбору услуг.

*Жизненные ситуации* – набор узкого спектра услуг, которые доступны для получения заявителем в конкретной ситуации. Но их намного больше, т.к. неизвестно, какие сопряженные услуги человеку необходимы для получения различных услуг в сложной ситуации (при затоплении, пожаре на участке или в квартире и др.). При их возникновении и сопутствующем обращении с запросом в многофункциональный центр вся ответственность и сложность в оказании помощи заявителю ложится на специалиста. Но он не может обеспечить полную поддержку в решении проблемы из-за отсутствия знаний и опыта работы в таких случаях. Сотрудник либо может воспользоваться уже готовыми жизненными ситуациями, если такие есть, либо, полагаясь на свой опыт, помочь человеку с набором необходимых услуг. Однако эти методы не обеспечат полную поддержку заявителя с точки зрения предоставления услуг по его запросу.

Нужно разработать методические рекомендации для использования всех возможных элементов системы *Жизненная ситуация*, а также закрыть потребность в разъяснении того, как нужно использовать этот механизм. Отправной точкой в создании методики по работе с этой системой является определение главных факторов развития системы предоставления услуг. В соответствии с Указом Президента № 601<sup>7</sup> можно определить цели, к которым нужно стремиться:

1. Удовлетворенность пользователей системой должна быть не ниже 90 % от числа заявителей.
2. Получение доли социально значимых и массовых услуг нужно перевести в формат *Жизненная ситуация*, что должно составлять не ниже 75 %.
3. Время ожидания в очереди на получение консультации и при обращении в орган должно составлять не более 15 минут.
4. Доля полученных государственных и муниципальных или других услуг в формате онлайн должна быть не менее 60 %.

Основываясь на этих принципах, можно разработать методические рекомендации и пояснения к реализации концепции *жизненных ситуаций*. Так, в теоретический блок методики войдет понятие этой ситуации, формулировка которого будет идейно походить на уже выработанное определение в данной работе. Далее мы детализируем разработку системы.

*Жизненная ситуация* направлена на повышение качества оказываемых услуг для услугополучателя. Данный механизм представляет собой матричную модель по подбору нужных услуг для конкретного заявителя. По каждой из ситуаций разрабатывается максимально широкий перечень услуг, которые могут пригодиться возможному заявителю, для чего нужно создать его виртуальный макет. Он разрабатывается на основании опыта реализации похожих кейсов, перечня услуг, необходимых людям

в данной жизненной ситуации. При использовании этой методики можно смоделировать потенциального потребителя ситуации и спрогнозировать его возможные запросы. Допустим, каждый третий заявитель обладал характерными особенностями, т.е. услугами в этом варианте. В итоге по ним собирается статистика и начинается процесс создания портрета потенциального заявителя. На его основании выстраивается условная матрица или ее ветвь, в которую включается весь список услуг, полученных при запросе данной модели. Эта ветвь и будет базой для создания одной из моделей *Жизненная ситуация*. Затем начинается проработка этой ветви: моделируется порядок получения услуг, определяется, какие услуги можно запустить параллельно, а какие только последовательно. Такие ситуации могут возникать из-за составных услуг, в которых нужно определенное подтверждение какого-либо факта перед ее инициацией (рис. 1).

В этом примере (рис. 1) для получения всех услуг необходимо воспользоваться 4 государственными / муниципальными / иными услугами. Первая и вторая услуги могут оказываться параллельно, т.к. они не зависят друг от друга. Третья услуга, напротив, зависит от второй и четвертой и дает начало последней. В итоге получается модель конкретного вида услуг по *Жизненная ситуация*, что является только одним из десятков возможных вариантов комбинаций ситуации под конкретного заявителя. Все их крайне сложно просчитать потому, что на это уйдет большое количество времени и человеческих ресурсов. Но эту систему можно внедрять поэтапно и добавлять нужные ветви по необходимости. Для уменьшения транзакционных издержек, связанных с проработкой каждой модели, можно использовать искусственный интеллект, который может быть полезен как генератор этих самых моделей и сумеет выполнить месячную работу целой команды за пару часов, создав все возможные вариации на основании

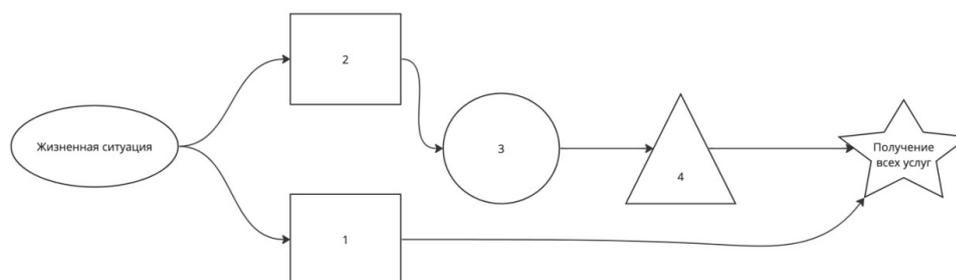


Рис. 1. Схема моделирования одной ситуации  
Fig. 1. Modeling a life situation

<sup>7</sup> Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления. Указ Президента РФ № 601 от 07.05.2012. СПС КонсультантПлюс.

статистических данных. Искусственный интеллект также может пригодиться и на следующем этапе разработки модели.

После составленной матрицы одной ветви, представленной на рисунке 1, происходит следующий этап проработки, в котором все услуги адаптируются в одну единую цепочку, и моделируется возможный временной период предоставления всех услуг по ситуации (рис. 2).

После утверждения перечня услуг в модели происходит формирование временного окна для предоставления этого пакета услуг. В примере, представленном на рисунке 2, время будет суммироваться следующим образом: 1 и 2 услуги можно выполнять параллельно, следовательно, определяющим фактором будет самая долгая услуга. То есть в этом варианте время составит 15 рабочих или календарных дней (в зависимости от услуги). Для инициирования 3 услуги обязательно нужно получить 2, значит нужно считать их в комплексе 30 дней, складываемых с 3 днями. Тот же механизм работает и с 4 услугой: складываем 2, 3 и 4 услуги вместе. Сложив их, получаем 43 дня на реализацию модели. В указанный срок можно осуществить и первую услугу, поскольку она не связана с другими тремя. Итак, для данной модели минимальный срок предоставления с учетом оптимизации будет составлять 43 дня.

Однако это лишь одна конкретная модель, возможно, заявителю будут не нужны 3 и 4 услуги, а следовательно появится необходимость в составлении новой модели получения пакета услуг (рис.3).

Если заявителю не нужна 3 или 4 услуги, то будет составлена новая схема предоставления пакета услуг с учетом его индивидуальной ситуации. В новой модели, представленной на рисунке 3, оптимизированное время предоставления пакета услуг составит 15 дней, но это будет уже другой ряд услуг. Для заявителя важна вариативность и гибкость подхода, а не просто знание списка возможных для получения услуг, с человеком нужно проработать его индивидуальную модель.

Система включает в себя всю информацию административных регламентов предоставления услуг, из которых и некоторых других будут формироваться возможные услуги в *Жизненная ситуация* и уже в дальнейшем группироваться комплексный клиентоцентричный подход к предоставлению услуг. Механизм – единая система, которой может пользоваться как сам заявитель через сайт ЕПГУ онлайн / на базе МФЦ в офлайн-формате, так и сотрудники МФЦ, у которых будет доступ к этой системе, благодаря чему они смогут подобрать и составить модель для конкретного человека в его ситуации.

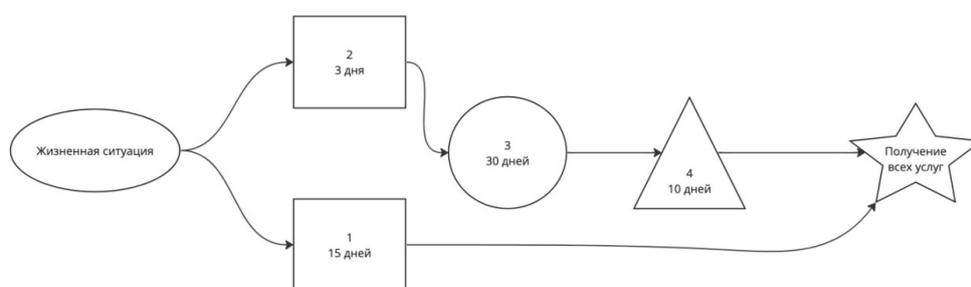


Рис. 2. Оптимизация полученной модели  
Fig. 2. Optimizing the model

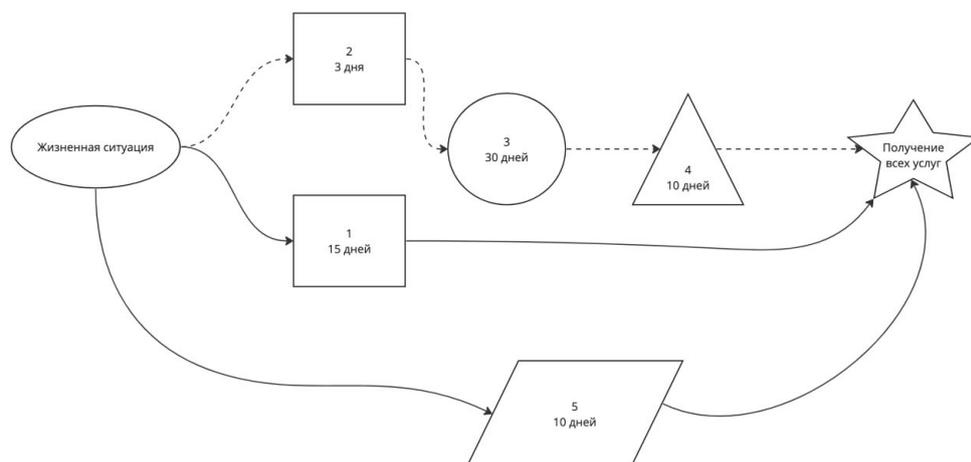


Рис. 3. Другая модель реализации этой же ситуации  
Fig. 3. An alternative model for the same life situation

Этот механизм сформирован на основе клиентоцентричного подхода к предоставлению услуг. Для его реализации необходим опрос заявителя с целью уточнения, какие услуги ему могут быть необходимы и являются обязательными. Заявителю в режиме онлайн на сайте ЕПГУ будет дан полный перечень документов для предоставления всех услуг в его ситуации, а также он сможет отслеживать процесс выполнения этих услуг, этап реализации его модели, которую он сам / специалист МФЦ составил с помощью опросника. Данная концепция и методика предоставления услуг являются инновационными и подходят сложной системе предоставления услуг в России.

Для реализации данной методики необходимо разработать единое позиционирование этой концепции в МФЦ в регионах. Для анализа современной ситуации нами было проанализировано 80 сайтов МФЦ субъектов РФ на наличие услуг по *Жизненная ситуация*. Собранные данные показали, что в 29 % случаев на сайтах МФЦ нет системы *Жизненная ситуация*. При анализе было выявлено и то, что название системы не согласовано. В различных субъектах РФ она именовалась как *Ситуации*; *Жизненные обстоятельства*; *Комплексные запросы*; *Комплексные услуги* и др. На данный момент нет единого требования к реализации этого механизма в МФЦ, но большая часть субъектов уже реализует его. Ситуация России уникальна тем, что существуют две системы: одна – для оказания государственных и муниципальных или иных услуг (чем занимается сайт ЕПГУ), а другая направлена на более тесное взаимодействие с услугополучателями (чем занимается многофункциональный центр). Необходимо привести данную систему в соответствие, чтобы ее название и архитектура были едиными, но сделать это без методических рекомендаций невозможно.

## Заключение

Для государства крайне важен механизм предоставления услуг населению. Эта система должна своевременно модернизироваться под новые запросы и технологии. Цифровая трансформация государственного сектора позволила оптимизировать процесс предоставления услуг за счет совершенствования межведомственного взаимодействия и предоставления услуг в электронной форме. В настоящее время важнейшей задачей является внедрение клиентоцентричного подхода, основанного на учете персональных потребностей и ожиданий услугополучателей. Для качественного предоставления услуг необходимо:

- 1) хорошо развитое электронное правительство;
- 2) стандартизация услуг;
- 3) применение клиентоцентричной политики;
- 4) обратная связь с потребителями;
- 5) желание меняться.

Данный перечень не представляет собой исчерпывающий список пунктов, но каждый из них играет крайне важную роль в предоставлении качественно нового уровня оказания услуг. Из списка выбивается только 5 пункт, но желание меняться является фундаментальной основой к трансформации.

*Жизненная ситуация* представляет собой следующую ступень в работе с заявителями и выражают будущую картину, при которой, приходя в отделение монофункционального центра или же оскрывая сайт ЕПГУ, услугополучатель может получить всю информацию, необходимую для его конкретной ситуации. Многие страны реализуют механизм суперсервисов по-своему, учитывая специфику своих систем информационного взаимодействия с заявителями. На данный момент нет идеальной системы, которая бы закрывала все потребности и не имела бы производственных изъянов.

Необходимо разработать и внедрить законодательную базу, методические рекомендации по организации функционирования механизма суперсервисов (жизненных ситуаций) для того, чтобы заявитель мог получать комплекс услуг независимо от формы их оказания. В перспективе механизм жизненных ситуаций может занять центральное место в предоставлении услуг. Возможность обеспечивать адресную поддержку, давать персонифицированный набор услуг для конкретного человека в определенной ситуации – в этом кроется потенциал данного механизма. Его практические возможности крайне высоки, поскольку можно разрабатывать единую систему таких ситуаций и постоянно пополнять ее новыми услугами и моделями. Также необходимо внедрять цифровые сервисы, в том числе на основе использования технологий искусственного интеллекта. Таким образом, реализация представленных в работе рекомендаций по моделированию жизненных ситуаций позволит успешно осуществлять предоставление государственных и муниципальных услуг персонифицированно и проактивно.

**Конфликт интересов:** Авторы заявили об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

**Conflict of interests:** The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

**Критерии авторства:** Авторы в равной степени участвовали в подготовке и написании статьи.

**Contribution:** All the authors contributed equally to the study and bear equal responsibility for information published in this article.

## Литература / References

- Игнатова Т. В., Аширова М. В. Зарубежный опыт управления институциональными изменениями в сфере государственных услуг. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2015. № 2. С. 20–27. [Ignatova T. V., Ashirova M. N. Foreign experience of changes management in government services sphere. *State and Municipal Management. Scholar Notes*, 2015, (2): 20–27. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/twvllf>
- Лопатова Н. Г. Международный опыт формирования цифрового правительства. *Наука и инновации*. 2019. № 5. С. 24–28. [Lopatova N. International experience in digital government formation. *Nauka i innovatsii*, 2019, (5): 24–28. (In Russ.)] <https://doi.org/10.29235/1818-9857-2019-5-24-28>
- Головина Т. А., Полянин А. В., Рудакова О. В. Развитие системы государственного стратегического управления предпринимательскими структурами на базе возможностей новой модели цифровой экономики. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. 2017. № 2. С. 13–18. [Golovina T. A., Polyenin A. V., Rudakova O. V. Development of system of the public strategic administration by enterprise structures on the basis of opportunities new model of digital economy. *Proceedings of Voronezh State University. Series: Economics and Management*, 2017, (2): 13–18. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/yznmxr>
- Кузнецова П. Ю. Цифровая трансформация государственных и муниципальных услуг: проблемы реализации. *XVII Ковалевские чтения: Всерос. науч. конф. (Санкт-Петербург, 16–18 ноября 2023 г.)* СПб.: СПбГУ, 2023. С. 662–665. [Kuznetsova P. Y. Digital transformation of public and municipal services: Problems of implementation. *XVII Kovalev readings: Proc. All-Russian Sci. Conf., St. Petersburg, 16–18 Nov 2023*. St. Petersburg: SPbU, 2023, 662–665. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/fzdsdh>
- Пашенко И. Ю. Современный этап развития информационного общества в Российской Федерации: цифровая информация, информационные технологии и государственное управление. *NB: Административное право и практика администрирования*. 2022. № 3. С. 58–68. [Paschenko I. Yu. The development of the information society in the Russian Federation: Digital information, information technology and public administration. *NB: Administrative Law and Administration Practice*, 2022, (3): 58–68. (In Russ.)] <https://doi.org/10.7256/2306-9945.2022.3.38578>
- 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. [Zavyalova E. A., Pogadaeva N. Yu. Management of labor motivation of scientific personnel. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2021, 6(2): 219–228. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-2>
- Былина С. Г. Региональные особенности и детерминанты использования электронных услуг сельским населением. *Проблемы развития территории*. 2018. № 5. С. 84–98. [Bylina S. G. Regional characteristics and determinants of using electronic services among rural population. *Problems of Territory's Development*, 2018, (5): 84–98. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15838/ptd.2018.5.97.6>
- Батракова Л. Г. Развитие цифровой экономики в регионах России. *Социально-политические исследования*. 2019. № 1. С. 51–64. [Batrakova L. G. Development of digital economy in Russian regions. *Social and political researches*, 2019, (1): 51–64. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24411/2658-428X-2019-10338>
- Авдеева И. Л., Головина Т. А., Парахина Л. В. Развитие цифровых технологий в экономике и управлении: российский и зарубежный опыт. *Вопросы управления*. 2017. № 6. С. 50–56. [Avdeeva I. L., Golovina T. A., Parakhina L. V. Development of digital technologies in economics and management: Russian and foreign experience. *Management Issues*, 2017, (6): 50–56. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/ywrlmt>
- Маковейчук А. В. Принципы построения и перспективы развития системы цифрового государственного управления в современной России. *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*. 2020. Т. 10 № 3. С. 103–107. [Makoveychuk A. V. Principles of construction and prospects of development of the digital public administration system in modern Russia. *Gumanitarnye Nauki. Vestnik Finasovogo Universiteta*, 2020, 10(3): 103–107. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26794/2226-7867-2020-10-3-103-107>

11. Тюшняков В. Н. Анализ практики применения технологий электронного правительства в системе предоставления государственных и муниципальных услуг. *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика*. 2018. № 4. С. 194–200. [Tyushnyakov V. N. The analysis of e-government technologies implementation experience in the system of state and municipal services delivery. *Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii: Ekonomika*, 2018, (4): 194–200. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/iyhkmr>
12. Соложенцев Е. Д. К вопросу цифрового управления государством и экономикой. *Проблемы анализа риска*. 2017. Т. 14. № 6. С. 30–43. [Solojentsev E. D. About the digital management of the state and economics. *Issues of Risk Analysis*, 2017, 14(6): 30–43. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ykuvdp>
13. Маленкина Т. М., Посажеников А. А. Проблемы цифровизации государственных услуг. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2023. № 2. С. 105–109. [Malenkina T. M., Posazhennikov A. A. Problems of digitalization of public services. *Modern High Technologies. Regional Application*, 2023, (2): 105–109. (In Russ.)] <https://doi.org/10.6060/snt.20237402.00012>
14. Елеусинова А. У., Азим А. Р. Цифровизация в сфере услуг. *Форум молодых ученых*. 2018. № 7. С. 378–371. [Yelessinova A. U., Azim A. R. Digitalization in services sphere. *Forum molodykh uchenykh*, 2018, (7): 378–371. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/ynrnfz>
15. Добролюбова Е. И., Южаков В. Н., Ефремов А. А., Ключкова Е. Н., Талапина Э. В., Старцев Я. Ю. Цифровое будущее государственного управления по результатам. М.: Дело, 2019. 114 с. [Dobrolyubova E., Yuzhakov V. N., Efremov A. A., Klochkova E. N., Talapina E. V., Startsev Ya. Yu. *The digital future of public administration by results*. Moscow: Delo, 2019, 114. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/yvcbkx>
16. Смотрицкая И. И. Новая экономическая стратегия требует нового качества государственного управления. *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2017. № 5. С. 7–22. [Smotritskaya I. I. New economic strategy requires new quality of state governance. *Vestnik Instituta Ekonomiki Rossiyskoy Akademii Nauk*, 2017, (5): 7–22. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/zqjddx>
17. Смотрицкая И. И. Государственное управление в условиях развития цифровой экономики: стратегические вызовы и риски. *Этап: экономическая теория, анализ, практика*. 2018. № 4. С. 60–72. [Smotritskaya I. I. State administration in conditions of development digital economy: Strategic challenges and risks. *Etap: Ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika*, 2018, (4): 60–72. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/xxfqxz>
18. Иванов В. В., Малинецкий Г. Г. Цифровая экономика: от теории к практике. *Инновации*. 2017. № 12. С. 3–12. [Ivanov V. V., Malinetsky G. G. Digital economy: From theory to practice. *Innovatsii*, 2017, (12): 3–12. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/yqcxql>
19. Arias M., Maçada A. C. Digital Government for E-Government Service Quality: A literature review. *ICEGOV'18: Proc. 11th Intern. Conf. on Theory and Practice of Electronic Governance*, Galway, 4 Apr 2018. Galway: Association for Computing Machinery, 2018, 7–17. <http://dx.doi.org/10.1145/3209415.3209422>
20. Варенцов А. Д. Трансформация услуги в условиях цифровизации. *Экономика и социум*. 2020. № 8. С. 126–129. [Varentsov A. D. Service transformation in the context of digitalization. *Ekonomika i sotsium*, 2020, (8): 126–129. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/wfvnmn>
21. Романова Н. В. Цифровизация услуг в социальной сфере: проблемы и перспективы. *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика*. 2020. № 1. С. 58–65. [Romanova N. V. Digitalization of services in the social sphere: Problems and prospects. *Bulletin USPTU. Science, education, economy. Series: Economy*, 2020, (1): 58–65. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17122/2541-8904-2020-1-31-58-65>
22. Островская Н. В., Барыкин С. Е., Бутова А. Ю. Цифровизация проектного менеджмента в государственном и муниципальном управлении России. *Стратегические решения и риск-менеджмент*. 2020. Т. 11. № 2. С. 206–215. [Ostrovskaya N. V., Barykin S. E., Burova A. Yu. Digitalization of project management in state and municipal government of Russia. *Strategic Decisions and Risk Management*, 2020, 11(2): 206–215. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17747/2618-947X-2020-2-206-215>
23. Морозова М. А. Суперсервисы как способ цифровизации госуслуг. *Хроноэкономика*. 2019. № 6. С. 55–59. [Morozova M. A. Super service as a method of digitalizing state services. *HronoEconomics*, 2019, (6): 55–59. (In Russ.)] <https://www.elibrary.ru/lwrwiq>
24. Гребенникова А. А., Масляков В. В., Салтыкова О. П. Цифровое неравенство в России: последствия и способы преодоления. *Индустриальная экономика*. 2022. № 3-8. С. 684–690. [Grebennikova A. A., Maslyakov V. V., Saltykova O. P. Digital divide in Russia: Consequences and ways to overcome. *Industrialnaia ekonomika*, 2022, (3-8): 684–690. (In Russ.)] [https://doi.org/10.47576/2712-7559\\_2022\\_3\\_8\\_684](https://doi.org/10.47576/2712-7559_2022_3_8_684)

25. Мирошниченко М. А., Городничая Д. И., Хейшхо М. Ю. Государство как платформа: к чему идет цифровая трансформация госуправления. *Вестник Академии знаний*. 2023. № 2. С. 450–458. [Miroshnichenko M. A., Gorodnichaya D. I., Heishho M. Yu. The state as a platform: What is the digital transformation of state administration going to. *Vestnik Akademii znanii*, 2023, (2): 450–458. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ytmwyq>
26. Киреева О. Ф. Трансформация коммуникационных процессов в условиях цифровизации и риски внедрения суперсерверов. *Коммуникология: электронный научный журнал*. 2020. Т. 5. № 4. С. 43–51. [Kireeva O. F. Transformation of communication processes in the context of digitalization and the risks of introducing superservers. *Communicology: Electronic Scientific Journal*, 2020, 5(4): 43–51. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/drlota>
27. Hasan R. I., Agustang A., Kahar F., Tahir H. "Super Service Delivery": An advanced conceptual model of one-stop service for wide administrative region. *Problems and Perspectives in Management*, 2019, 17(1): 189–201. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(1\).2019.17](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(1).2019.17)
28. Bojovic Z., Klipa D., Bojovic P. D., Jovanovic I. M., Suh J., Senk V. Interconnected government services: An approach toward smart government. *Applied Sciences*, 2023, 13(2). <http://dx.doi.org/10.3390/app13021062>
29. Pham L., Limbu Y. B., Le M. T. T., Nguyen N. L. E-government service quality, perceived value, satisfaction, and loyalty: Evidence from a newly emerging country. *Journal of Public Policy*, 2023, 43(4): 812–833. <https://doi.org/10.1017/S0143814X23000296>