

# **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Иликбаев Д.А.**, студент,

**Стомба Е.В.**, д.э.н., профессор,

Бирский филиал УУНиТ, г. Бирск, Россия

**Аннотация.** В статье актуализируется необходимость цифровизации государственного и муниципального регулирования экономики. Выделены правовые, управленческие и технологические барьеры, препятствующие развитию цифровой трансформации государственного и муниципального управления. Показано, что наиболее перспективными направлениями совершенствования процессов цифровизации является создание отраслевых цифровых платформ, масштабная подготовка кадров для цифровой экономики и политика импортозамещения в сфере программного обеспечения.

**Ключевые слова:** цифровизация, муниципальное управление, цифровая экономика, цифровая трансформация, государственные услуги.

Цифровая трансформация государственного и муниципального управления является одним из ключевых приоритетов развития современной экономики [1; 6]. В Российской Федерации этот процесс реализуется в рамках национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», который направлен на комплексное преобразование государственного управления, экономики и социальной сферы за счет внедрения цифровых технологий. Актуальность исследования обусловлена значительными рисками и барьерами, сопровождающими процессы цифровизации, а также необходимостью выработки практических механизмов повышения их эффективности.

Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» представляет собой комплексную программу модернизации системы государственного управления через внедрение цифровых технологий. Ключевой целью проекта является «цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы» [3]. Достижение этой цели измеряется конкретными показателями, среди которых доля массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг, предоставляемых в электронной форме (99% к 2030 году), и достижение «цифровой зрелости» государственного управления и ключевых отраслей социальной сферы (46,7%).

В структуре национального проекта выделяются несколько ключевых федеральных проектов:

- Цифровое государственное управление - создание единой цифровой

платформы публичной власти и переход к проактивному предоставлению услуг.

- Отечественные решения - достижение доли российского ПО в деятельности государственных органов на уровне 95%.
- Инфраструктура кибербезопасности - обработка 98% трафика российского сегмента интернета автоматизированной системой обеспечения безопасности.
- Кадры для цифровой трансформации - подготовка квалифицированных специалистов в сфере ИТ и искусственного интеллекта.

Особое практическое значение имеет внедрение проактивного режима предоставления государственных услуг, когда услуга предоставляется без предварительного запроса гражданина на основе имеющихся у государственных органов данных. К 2030 году планируется обеспечить предоставление в проактивном режиме 100 массовых социально значимых услуг.

Процесс цифровой трансформации сталкивается с многочисленными барьерами, среди которых значительную роль играют правовые ограничения. Исследование правовых барьеров цифровизации указывает на наличие значительных препятствий нормативного характера, препятствующих созданию конкурентоспособных цифровых инноваций. К ним относятся:

1. Несовершенство нормативной базы - законодательство часто не успевает за

динамично развивающимися цифровыми технологиями, создавая правовые пробелы и неопределенности.

2. Избыточные административные процедуры - бюрократические барьеры замедляют внедрение инновационных решений в государственном управлении.

3. Недостаточная правовая культура - низкий уровень цифровой грамотности среди государственных служащих и населения.

Правовые барьеры тесно связаны с управленческими вызовами, которые классифицируются как проблемы «культуры и работы», недостаточности ресурсов и навыков, а также отсутствия стратегического видения. В российском контексте это проявляется в сопротивлении организационным изменениям в государственном аппарате, недостаточной координации между различными ведомствами, а также нехватке квалифицированных кадров, способных реализовывать сложные ИТ-проекты [4; 5].

Для улучшения процессов цифровизации государственного и муниципального регулирования необходимо

- внедрение сквозных цифровых платформ для ключевых отраслей социальной сферы, обеспечивающих интеграцию данных и процессов в различных государственных учреждениях. В национальном проекте уже запланировано создание 6 отраслевых платформ в социальной сфере, что следует признать перспективным направлением;

- формирование системы подготовки кадров для цифровой трансформации, включая обучение 250 тысяч студентов на ИТ-программах с участием аккредитованных ИТ-компаний. Особое внимание следует уделить подготовке специалистов по искусственному интеллекту - 10,2 тысячи выпускников к 2030 году;

- стимулирование развития отечественных решений в сфере программного обеспечения с целевым показателем 80% для организаций ключевых отраслей экономики и 95% для государственных органов, что снизит технологическую зависимость от иностранных решений [3].

Целевые показатели цифровизации к 2030 г. представлены в таблице 1.

Таблица 1. Целевые показатели цифровизации к 2030 году

Показатели
------------

Целевое значение
------------------

Доля домохозяйств с качественным интернет-доступом
--

97%
-----

Доля российского ПО в госорганах

95%

Доля массовых услуг в электронной форме

99%

Уровень "цифровой зрелости" госуправления

46,7%

Процесс цифровой трансформации государственного управления сопряжен со значительными рисками, которые необходимо учитывать при реализации национального проекта. К основным рискам относятся:

1. Кибербезопасность и защита данных - риск утечек персональных данных и кибератак на критическую информационную инфраструктуру [7; 8]. Для его минимизации в национальном проекте предусмотрено создание «информационной системы противодействия утечкам персональных данных путем выявления и блокировки фишинговых сайтов» и ежегодный аудит безопасности 43 ключевых государственных информационных систем.

2. Цифровое неравенство - риск увеличения разрыва между регионами и социальными группами по уровню доступа к цифровым технологиям [9]. Преодолению этого риска способствует развитие инфраструктуры широкополосного доступа в интернет.
  
3. Сопротивление изменениям в государственном аппарате - консерватизм госслужащих к трансформации управленческих процессов. Цифровая трансформация нуждается как в технологиях, так и в людях, поэтому ключевое значение имеет работа с организационной культурой и переподготовка кадров.
  
4. Технологическая зависимость, а именно риск сохранения зависимости от иностранных технологий и решений. Для его минимизации реализуется политика импортозамещения с целевыми показателями по внедрению отечественного ПО [2].

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о комплексном характере цифровизации государственного и муниципального регулирования экономики. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» создает системные предпосылки для трансформации системы публичного управления, однако его реализация сталкивается с существенными барьерами.

Наиболее перспективными направлениями совершенствования процессов цифровизации являются: развитие экспериментальных правовых режимов, создание отраслевых цифровых платформ, масштабная подготовка кадров для цифровой экономики и политика импортозамещения в сфере программного обеспечения. Учет идентифицированных рисков и их системное минимизация через механизмы кибербезопасности, развития инфраструктуры и цифрового просвещения населения позволят обеспечить достижение целевых показателей национального проекта и создание эффективной системы цифрового государственного управления, отвечающей

вызовам современной экономики.

## Литература

1. Атагуллина К.И., Стомба А.В. Цифровизация проектного менеджмента в государственном и муниципальном управлении // Информационные и коммуникационные технологии в образовании и науке: Материалы XII Международной научно-практической конференции. Бирск: Бирский филиал УУНиТ, 2023. С. 14-16.
2. Бачурин Е.Ю., Стомба А.В. К вопросу обеспечения экономической безопасности в условиях интенсивного развития цифровой экономики // Совершенствование инженерно-технического обеспечения производственных процессов и технологических систем: Материалы национальной научно-практической конференции с международным участием. М.: ООО "Издательство "Перо", 2024. С. 595-598.
3. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 03.11.2025).
4. Низамов С.С. Понятие и сущность экономической безопасности хозяйствующего субъекта // Евразийское пространство: экономика, право, общество. 2025. № 2. С. 28-30.
5. Рахматуллин М.А., Низамов С.С. Особенности мирового экономического кризиса в условиях глобальной экономики: учебное пособие / Уфа: Издательство Уфимского ЮИ МВД России, 2023. 48 с.
6. Стомба А.В., Соколов В.М., Заярнюк А.Н. Цифровые инновации в системе

государственного и муниципального управления // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики и информатики: Материалы Международной научно-практической конференции. Бирск: Бирский филиал УУНиТ, 2024. С. 208-211.

7. Стомба А.В., Швецов М.С., Заярнюк А.Н. Инновации и вызовы цифровой трансформации экономики // Информационные технологии в образовании и науке: Материалы Международной научно-практической конференции. Бирск: Бирский филиал УУНиТ, 2025. С. 187-191.

8. Черданцев В.П., Подгородецких А.Р., Дейнеко С.И. Внедрение информационных технологий в управление человеческим капиталом: предпринимательский и государственный аспекты // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер». 2025. № 2. С. 124-127.

9. Шарапова Н.В., Зова В.А. Организационно-методические особенности экономического анализа в условиях информационных запросов цифровой экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 6-1. С. 122-130.