



оригинальная статья

eLibrary EDN: LINZDD

Государственная политика Российской Федерации в области цифровой трансформации социальной сферы российских регионов

Мухачёва Анна Валентиновна

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Россия, Москва

eLibrary Author SPIN: 8481-8721

<https://orcid.org/0000-0002-3720-4969>

oblakkko@mail.ru

Аннотация: Актуальность исследования определяется вынужденной и инициируемой необходимостью цифровой трансформации социальной сферы российских регионов в рамках государственных цифровых проектов в условиях развития цифровой экономики для повышения качества жизни населения. Цель – рассмотреть аспекты государственной политики в области цифровой трансформации социальной сферы российских регионов. В работе были использованы качественные методы исследования: экономико-статистический и системный анализ и синтез, сравнение, изучение документов, нормативно-правовых актов федерального и регионального уровней и официальных сайтов органов власти. Результаты исследования содержат данные о динамике развития портала «Госуслуги», о преимуществах и недостатках развития сервисов электронного правительства, о запуске Единой централизованной цифровой платформы в социальной сфере, о связанных с этим возможностях и угрозах, о современных платформенных решениях государства (ГосТех) и информационно-аналитических системах. В статье впервые описан инструмент сценарных карт цифрового развития регионов как элемент предиктивной государственной политики в области цифровой трансформации. Представлены некоторые социальные последствия цифровизации социальной сферы, рекомендации по совершенствованию государственной политики в этой области. Результаты исследования могут быть использованы органами власти для обоснования принимаемых решений в области цифровой трансформации. Кроме этого, результаты будут полезны для исследователей и населения субъектов Российской Федерации, поскольку они освещают реалии цифровой действительности, все больше проникающей в нашу жизнь.

Ключевые слова: цифровой потенциал, регион, государственная политика, социальная сфера, цифровизация, цифровая трансформация, цифровое развитие, стратегия

Цитирование: Мухачёва А. В. Государственная политика Российской Федерации в области цифровой трансформации социальной сферы российских регионов. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2026. Т. 11. № 2. С. 319–334. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2026-11-2-319-334>

Поступила в редакцию 11.01.2026. Принята после рецензирования 18.03.2026. Принята в печать 23.03.2026.

original article

Russia's State Policy on Social Digitalization

Anna V. Mukhacheva

Plekhanov Russian University of Economics, Russia, Moscow

eLibrary Author SPIN: 8481-8721

<https://orcid.org/0000-0002-3720-4969>

oblakkko@mail.ru

Abstract: State digital economy projects aimed at improving the quality of life require the digital transformation of the entire social sphere across Russian regions. This research examines the scope and directions of state policy regarding the digital transformation of the social sphere in Russia's regions. Federal and regional strategic documents, regulatory legal acts, and official websites underwent economic-statistical analysis, synthesis,

grouping, and generalization methods. The article outlines the dynamics of the Gosuslugi e-government portal, analyzes the advantages and disadvantages of e-government services, and evaluates the launch of the Unified Centralized Digital Platform in the Social Sphere alongside its associated opportunities and threats. Furthermore, it reviews modern state platform solutions, such as Gostech, and related information and analytical systems. Scenario maps of regional digital development are presented as an efficient tool for predictive state policy in digital transformation. The consequences of social digitalization are summarized into a comprehensive set of recommendations. The findings shed light on the current realities of global digitalization and can be utilized by government agencies driving digital transformation, as well as in socio-economic studies focusing on the constituent entities of the Russian Federation.

Keywords: digital potential, region, public policy, social sphere, digitalization, digital transformation, digital development, strategy

Citation: Mukhacheva A. V. Russia's State Policy on Social Digitalization. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2026, 11(2): 319–334. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2026-11-2-319-334>

Received 11 Jan 2026. Accepted after review 18 Mar 2026. Accepted for publication 23 Mar 2026.

Введение

Цифровая трансформация служит фундаментом для усиления национальной безопасности, обеспечения научно-технологического суверенитета, стимулирования устойчивого социально-экономического развития и повышения эффективности государственного управления. Формирование государственной политики в данной области происходит под влиянием как теоретических разработок в сфере электронного управления и цифровой экономики, так и практических реалий. Развитие государственной политики в сфере цифровой трансформации в Российской Федерации прошло через несколько этапов, эволюционируя от простой информатизации к комплексной цифровизации. Теоретически этот процесс соответствует глобальным моделям, где цифровые технологии глубоко интегрируются в социально-экономические процессы. Но на практике в 1990-е гг. на фоне постсоветских реформ цифровизация началась с формирования базовой инфраструктуры [1].

Первый этап (1990–1995 гг.) был посвящен мобилизации ресурсов: компьютеризации госсектора и созданию нормативно-правовой базы. Важным шагом стало принятие Постановления Совета Министров РСФСР от 30.09.1990 № 400 «Об образовании Комиссии Президиума Совета Министров РСФСР по научно-техническому развитию и информатизации»¹. Документ был принят в целях усиления работы научно-технического развития отраслей народного хозяйства и повышения уровня

координации деятельности в этой области различных организаций. Кроме того, одним из пунктов постановления предусмотрено образование российского республиканского межотраслевого концерна «Информатика», основное направление деятельности которого состоит в осуществлении информатизации народного хозяйства РСФСР.

Период с 1995 по 2000 г. ознаменовался созданием единой информационной среды. В этот период был принят Федеральный закон от 20.02.1995 № 24-ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации»², который официально признал информатизацию важным социально-экономическим процессом. Кроме того, в 1999 г. была разработана Концепция формирования информационного общества в России, а в 2000 г. – Доктрина информационной безопасности РФ. Эти документы впервые включили вопросы национальной безопасности в контекст цифровой сферы. Хотя теоретически это соответствовало идее совместного развития технологий и общества, на практике возникли такие проблемы, как дублирование работы и отсутствие систем контроля. Второй этап можно считать переходным. Он характеризовался сочетанием высокого уровня вовлеченности, вызванного реформами 1990-х гг., и трудностями, связанными с экономическим кризисом 1998 г., что замедлило реализацию намеченных планов.

Следующий этап, охватывающий 2000–2010 гг., был отмечен активным практическим применением.

¹ Об образовании Комиссии Президиума Совета Министров РСФСР по научно-техническому развитию и информатизации. Постановление Совета Министров РСФСР от 30.09.1990 № 400. *СПС КонсультантПлюс*.

² Об информации, информатизации и защите информации. ФЗ от 20.02.1995 № 24-ФЗ. *СЗ РФ*. 1995. № 8. Ст. 609.

В рамках федеральной целевой программы «Электронная Россия (2002–2010 годы)»³ основное внимание уделялось развитию электронного правительства, в том числе созданию онлайн-платформ для предоставления государственных услуг. Концепция формирования электронного правительства в РФ⁴ была направлена на повышение оперативности предоставления услуг. Положительным моментом стало стимулирование экономического роста, при этом доля ИТ-сектора в ВВП достигла 2–3 %. Однако существовали и негативные аспекты, такие как зависимость от зарубежных технологий и недостаточный уровень кибербезопасности.

Период с 2011 по 2020 г. ознаменовался началом государственной программы «Информационное общество»⁵, способствовавшей более широкому внедрению информационно-коммуникационных технологий в ключевых сферах: образовании, здравоохранении и экономике. Значительный импульс развитию был дан в 2017 г. с принятием Стратегии развития информационного общества до 2030 г., которая ввела в оборот понятия *цифровая экономика*, *искусственный интеллект* и *большие данные*. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» и последующие указы Президента РФ определили амбициозные цели к 2024 г., включая увеличение доли отечественного программного обеспечения, развитие проактивных государственных услуг и достижение цифровой зрелости. С 2021 г. и по настоящее время акцент сместился на концепцию «государства как платформы» [2].

В декабре 2025 г. утверждена Стратегия цифровой трансформации науки и высшего образования до 2030 г., нацеленная на полную цифровую зрелость в приоритетных отраслях. Примером успешной интеграции искусственного интеллекта (ИИ) в управление служит проект «Иннополис» в Татарстане, который с 2010-х гг. ежегодно увеличивал ИТ-экспорт на 20 %. Санкции 2022 г., с одной стороны, подстегнули импортозамещение, достигнув 70 % в госсекторе, но с другой – геополитическая обстановка замедлила интеграцию с мировыми технологиями. В целом наблюдается переход от разрозненных мер к комплексным преобразованиям, однако сохраняются проблемы регионального

неравенства и развития инноваций [1]. К концу 2025 г. Россия продемонстрировала впечатляющий прогресс в цифровой трансформации, о чем свидетельствуют данные Минцифры: до 97 % населения в регионах имеют доступ к Интернету, активно развиваются сервисы электронного правительства.

Цель исследования – рассмотреть аспекты государственной политики в области цифровой трансформации социальной сферы российских регионов. Задачи:

- 1) рассмотреть основные принципы и инструменты цифровой трансформации социальной сферы регионов;
- 2) провести обзор ключевых цифровых платформ и проектов в этой области;
- 3) сформировать рекомендации по дальнейшему совершенствованию цифровой трансформации развития социальной сферы в субъектах Российской Федерации.

Методы и материалы

В работе были использованы качественные методы исследования: экономико-статистический и системный анализ и синтез, сравнение, изучение документов, нормативно-правовых актов федерального и регионального уровней и официальных сайтов органов власти.

В качестве информационной базы были применены материалы публикаций о проблемах, перспективах, рисках и различных аспектах реализации стратегий цифровой трансформации, паспорта национальных проектов, тексты государственных программ, данные официальных порталов государственных органов власти.

Результаты

Развитие сервисов электронного правительства для населения

Одним из ключевых преимуществ цифровизации социальной сферы является повышение доступности государственных услуг через электронные платформы. Федеральный портал «Госуслуги» охватывает широкий спектр услуг, в том числе по социальной защите, что обеспечивает удобство дистанционного взаимодействия между гражданами и государственными органами без необходимости личного

³ О федеральной целевой программе «Электронная Россия (2002–2010 годы)». Постановление Правительства РФ от 28.01.2002 № 65 (ред. от 09.06.2010). *СЗ РФ*. 2002. № 5. Ст. 531.

⁴ Об одобрении Концепции формирования в РФ электронного правительства до 2010 года. Распоряжение Правительства РФ от 06.05.2008 № 632-р. *СЗ РФ*. 2008. № 20. Ст. 2372.

⁵ Государственная программа «Информационное общество». *Минцифры*. URL: <https://digital.gov.ru/target/gosudarstvennaya-programma-informacionnoe-obshhestvo> (дата обращения: 09.01.2026).

посещения учреждений. Портал активно развивается и используется миллионами граждан России, что свидетельствует о его востребованности и технологическом потенциале. Например, на портале есть электронный чат-помощник, который обеспечивает навигацию пользователей по соответствующим разделам сервиса. Глава Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации М. И. Шадоев в июле 2025 г. отметил, что более 117 млн граждан зарегистрированы на портале «Госуслуги», в том числе и 3 млн мигрантов⁶.

Цифровые технологии в социальной сфере улучшают оперативность обработки данных и принятия решений при назначении выплат и предоставлении льгот. Автоматизированные системы позволяют минимизировать ручной труд [3], ускорить обмен информацией между ведомствами и снизить административные издержки при реализации социальных программ. Цифровизация бытовых процедур снижает нагрузку на социальные учреждения и позволяет оперативно адаптировать процедуры под изменяющиеся внешние условия (например, в период пандемии значительная часть социальных выплат назначалась дистанционно через электронные каналы; появилась возможность оперативно получать информацию о СВО и соответствующих выплатах) [4].

В рамках государственной программы «Информационное общество» и национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации» была сформирована инфраструктура электронного правительства и создан Единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ, Госуслуги). Цифровизация позволила перевести значительный объем услуг в электронный вид, снизить транзакционные издержки и сделать взаимодействие с государством более прозрачным. К настоящему времени система государственных услуг опирается на развитую нормативную базу: Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»⁷ находится в актуальной редакции, подзаконные акты регламентируют межведомственное взаимодействие и разработку административных регламентов, в том числе в машиночитаемой форме.

Центральным элементом современной системы является Единый портал государственных и муниципальных услуг. На портале доступно более 1600 услуг и сервисов. За 15 лет работы через портал поданы десятки миллионов заявлений в сфере ЗАГС, образования, здравоохранения и социального обеспечения⁸. Широкое распространение получил механизм электронной идентификации и аутентификации пользователей, что позволило унифицировать доступ к услугам различных ведомств на единой цифровой платформе. Цифровизация привела к сокращению сроков предоставления услуг, очных визитов, а также к уменьшению количества требуемых документов. Кроме того, электронный формат заметно ограничивает возможности для коррупционных практик, т. к. снижает долю личных контактов граждан и должностных лиц.

Важным элементом инфраструктуры публичных услуг стали многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ), реализующие принцип «одного окна» и позволяющие гражданину получить широкий перечень услуг вне зависимости от ведомственной принадлежности. К настоящему времени сеть МФЦ охватывает практически все субъекты РФ, включая малые города и сельские территории. В рамках развития МФЦ внедряются «цифровые рабочие места» и организуются секторы пользовательского сопровождения для помощи гражданам в работе с порталом «Госуслуги», что особенно важно для групп населения с низким уровнем цифровых компетенций [5].

Следующим этапом развития стал переход к проактивной модели предоставления услуг, при которой государство инициирует услуги при наступлении определенного жизненного события (рождение ребенка, выход на пенсию, установление инвалидности и т. п.), не дожидаясь заявления гражданина. В проактивном формате предоставляются, например, отдельные виды социальных выплат и услуг Пенсионного фонда, где гражданину достаточно подтвердить согласие или предоставить минимум дополнительных сведений; часть услуг оформляется автоматически. Параллельно развиваются комплексные услуги, ориентированные на «жизненные ситуации» (рождение ребенка, поступление в вуз, открытие бизнеса и др.), когда гражданин

⁶ Шадоев рассказал о числе пользователей «Госуслуг». *РИА Новости*. 23.07.2025. URL: <https://ria.ru/20250723/chislo-2030907871.html> (дата обращения: 14.12.2025).

⁷ Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг. ФЗ от 27.07.2010 № 210-ФЗ. *СЗ РФ*. 2010. № 31. Ст. 4179.

⁸ Госуслугам исполняется 15 лет. *Минцифры*. 15.12.2024. URL: <https://digital.gov.ru/news/gosuslugam-ispolnyaetsya-15-let> (дата обращения: 09.01.2026).

получает набор взаимосвязанных услуг в рамках единой логики, а не по каждому ведомству отдельно.

По данным официальных мониторингов, уровень удовлетворенности граждан качеством государственных услуг в электронной форме является стабильно высоким. Важно, что растет не только технологическая доступность, но и субъективное доверие к цифровым сервисам государства. Все больше граждан воспринимают электронное взаимодействие с государством как привычный канал решения жизненных задач⁹.

Несмотря на значительный прогресс, современная система государственных услуг сталкивается с рядом устойчивых проблем. Сохраняется неравномерность развития государственных услуг по субъектам РФ, проявляющаяся в различиях уровня цифровой инфраструктуры, цифровой зрелости органов власти и качества региональных электронных сервисов. Исследования показывают, что значительная часть межрегионального неравенства обусловлена различиями между регионами внутри федеральных округов, что означает необходимость более тонкой, адресной политики выравнивания¹⁰.

Хотя на уровне концепций и нормативных актов закреплён клиентоориентированный подход, на практике в деятельности многих органов власти сохраняется ведомственная логика, ориентированная на внутреннее удобство администрирования. Это проявляется в усложненных траекториях прохождения заявлений, недостаточной координации между ведомствами и перекладывании части межведомственных взаимодействий на гражданина. В результате цифровизация иногда сводится к переносу прежних бюрократических процедур в электронную форму без их реальной оптимизации. Ряд процедур остается избыточно сложным, с большим количеством шагов и требований. Не всегда административные регламенты точно отражают фактическую практику оказания услуги. Формализм и несоответствие регламентов реальным процессам снижают доверие пользователей и порождают дополнительные издержки. Несмотря на сокращение цифрового неравенства, сохраняются группы населения, которые не имеют достаточного доступа к техническим средствам, недостаточно владеют цифровыми навыками или испытывают недоверие к электронным сервисам. Эта проблема особенно актуальна для старшего поколения, жителей

отдаленных и сельских территорий, а также социально уязвимых групп [6].

Расширение цифровых сервисов объективно повышает требования к информационной безопасности и защите персональных данных. Любые инциденты в этой сфере напрямую влияют на доверие населения к государству и могут тормозить дальнейшее развитие электронных услуг. Необходим баланс между максимальным удобством (в том числе проактивностью) и надежной защитой данных.

В целом результаты государственной политики в сфере государственных услуг можно оценить как положительные. К ключевым достижениям относятся формирование нормативной и институциональной основы сервисного государства, появление и развитие единой цифровой платформы (портал «Госуслуги») с массовым охватом населения, сокращение сроков и упрощение процедур получения многих услуг, снижение коррупционных рисков в связи с уменьшением доли личного контакта, а также постепенный переход к проактивной модели и ориентации на жизненные ситуации граждан. Позитивную оценку подтверждают как количественные показатели (число пользователей, доля услуг в электронном виде, сроки предоставления), так и данные опросов удовлетворенности.

Одновременно сохраняется разрыв между декларируемыми целями и практикой в ряде регионов и ведомств. Ключевые вызовы включают необходимость преодоления межрегионального неравенства, дальнейшее упрощение и реинжиниринг процессов (а не только их цифровизацию), развитие цифровых компетенций населения и государственных служащих, укрепление механизмов обратной связи и учета мнения граждан, а также постоянное совершенствование систем защиты персональных данных. Без решения этих задач потенциал сервисного и цифрового государства может быть реализован не полностью.

Для оценки межрегионального неравенства на текущий момент используются имеющиеся в статистике показатели развития сектора информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в экономике и социальной сфере. Условный блок показателей «ИКТ в экономике» включает долю организаций, использующих персональные компьютеры, локальные вычислительные сети, стационарный и мобильный Интернет, сквозные

⁹ Россияне удовлетворены качеством госуслуг на 83 %. *Коммерсантъ*. 14.06.2016. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3012838> (дата обращения: 09.01.2026).

¹⁰ Цифровизация государственных услуг. *ИСИЭЗ*. 24.04.2025. URL: <https://issek.hse.ru/news/1039474722.html> (дата обращения: 09.01.2026).

цифровые технологии (Интернет вещей, технологии сбора, обработки и передачи информации, облачные сервисы, искусственный интеллект). Указанный перечень показателей будет существенно расширен после внедрения статистической формы «3-информ» с 2026 г., фиксирующей не только использование организациями цифровых технологий, но и полученные за счет этого экономические эффекты. Блок «ИКТ в социальной сфере» включает долю активных пользователей в сети Интернет, использование государственных и муниципальных услуг в электронном виде, осуществляющих интернет-заказы и пр. Различия регионов в динамике указанных показателей не столь велики, как дифференциация их значений в рамках одного субъекта РФ (например, в сельской и городской местности).

В целях обеспечения устойчивого развития системы государственных услуг целесообразно сосредоточиться на углубленной оптимизации процессов и подходе «жизненные ситуации». Перевод услуг в электронный формат должен сопровождаться реинжинирингом процессов, сокращением шагов и исключением избыточных требований. Перспективным подходом является проектирование услуг вокруг жизненных ситуаций граждан и бизнеса и развитие комплексных и проактивных сервисов, в которых ключевая нагрузка по взаимодействию между ведомствами ложится на государство, а не на заявителя. Необходима системная работа по повышению цифровых компетенций государственных служащих и формированию у них культуры сервисного управления, где ключевым критерием успешности выступает не формальная отчетность, а реальное удобство и удовлетворенность пользователей.

Важно усилить поддержку регионов с низким уровнем цифровой зрелости, развивать инфраструктуру связи и тиражировать успешные практики цифровизации и организации МФЦ, обеспечивая сопоставимое качество услуг во всех субъектах РФ. Нужна дальнейшая институционализация систем мониторинга качества услуг и удовлетворенности граждан, включая развитие каналов обратной связи, учет пользовательских рейтингов и жалоб при оценке эффективности органов власти и открытую публикацию ключевых показателей качества. При расширении проактивных сервисов приоритетом

должно оставаться доверие граждан, что требует прозрачности технологий и процедур, своевременного информирования граждан о том, какие данные используются и для каких целей, а также дальнейшего развития систем защиты персональных данных и кибербезопасности.

Согласно анализу Счетной палаты, цифровизация госуслуг помогает сократить расходы, но этот эффект проявляется по-разному. Основная экономия достигается благодаря уменьшению бумажной работы, автоматизации закупок и финансового контроля, а также устранению дублирования функций между ведомствами. Однако официальные данные о суммарной экономии бюджета в рублях на федеральном уровне отсутствуют, что говорит о необходимости улучшения методов оценки эффективности цифровых инициатив. В настоящее время главная польза от цифровизации заключается не столько в прямой финансовой выгоде, сколько в снижении рисков нецелевого использования средств и повышении прозрачности процессов¹¹.

Государственные цифровые проекты в социальной сфере

На данный момент значительную роль в цифровизации социальной сферы играет Постановление Правительства РФ от 29.12.2023 № 2386 «О государственной информационной системе "Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере"»¹². В соответствии с этим постановлением Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере (ГИС ЕЦП) позволяет органам и организациям собирать и обновлять данные о мерах социальной защиты. Она включает информацию о порядке их предоставления, категориях получателей и алгоритмах расчета права на помощь. Также Распоряжение Правительства РФ от 05.04.2024 № 842-р «О стратегическом направлении в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года»¹³ определяет стратегию цифровой трансформации социальной сферы. Например, позволяет гражданам получать меры социальной поддержки и государственные услуги индивидуально и проактивно, онлайн через

¹¹ Отчет Счетной палаты о цифровой трансформации Минюста: выявленные нарушения. *D-Russia.ru*. 07.05.2025. URL: <https://d-russia.ru/otchjot-schjotnoj-palaty-o-cifrovoj-transformacii-minjusta-vyjavlennye-narusheniya.html> (дата обращения: 09.01.2026).

¹² О государственной информационной системе «Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере». Постановление Правительства РФ от 29.12.2023 № 2386 (ред. от 12.09.2025). *ИПП Гарант*.

¹³ О стратегическом направлении в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на период до 2030 года. Распоряжение Правительства РФ от 05.04.2024 № 842-р. *СЗ РФ*. 2024. № 16. Ст. 2258.

цифровые каналы. На сегодняшний день функционируют основные элементы национальной инфраструктуры электронного правительства, включая Госуслуги, ЕСИА (Единую систему идентификации и аутентификации), платформу распределенной обработки данных и др.

На практике электронные сервисы позволяют оформлять выплаты, уведомления и обращения в электронном виде, что экономит время получателей и снижает нагрузку на органы социальной защиты. В условиях пандемии COVID-19 ускоренный переход на цифровые сервисы показал свою значимость: многие социальные выплаты назначались дистанционно через портал «Госуслуги», а не через личное обращение в учреждения, что способствовало более широкому охвату граждан. Так, в 2020 г. во время начала пандемии Департамент информационных технологий г. Москвы разработал приложение «Социальный мониторинг»¹⁴. Благодаря этому приложению власти смогли обеспечить режим самоизоляции, т. к. можно было отслеживать людей, болеющих вирусом COVID-19.

Электронные сервисы могут способствовать более точной таргетизации социальных выплат, снижая риск ошибок при определении получателей на основе цифровых данных, что потенциально повышает справедливость распределения социальной помощи. Искусственный интеллект помогает мгновенно получать обратную связь по онлайн-заявкам сразу после их поступления в систему. Также он позволяет отслеживать процесс исполнения заявления в реальном времени¹⁵. Стоит отметить, что цифровизация освобождает время специалистов для более сложной работы с определенными видами граждан, например с особенностями здоровья. Создание единой цифровой экосистемы позволяет оперативно перенастраивать систему, исходя из текущих потребностей и гарантирует ее устойчивость в кризисные моменты.

В качестве ключевой проблемы реализации Единой централизованной цифровой платформы в социальной сфере (ЕЦЦПСФ) выступает необходимость защиты персональных данных и информации [7].

Внедрение цифровых технологий в государственное управление неизбежно влечет за собой риски утечки информации и раскрытия персональных данных граждан. Проблемы с защитой информации могут нарушить права граждан и организаций, что требует серьезного внимания к совершенствованию механизмов безопасности в системах обработки персональных данных, а также к вопросам информационной безопасности в целом. За последние годы множество платформ были взломаны, давая киберпреступникам личную информацию граждан. Так, 11 декабря 2025 г. анонимная группировка взломала ИТ-инфраструктуру компании «Микорд», которая, по словам хакеров, является ключевым разработчиком реестра повесток воинского учета. Хакеры разместили уведомление о том, что все ее данные стерты, а исходный код и документы будут переданы журналистам и выложены в открытый доступ.

Современное государственное управление в условиях цифровой трансформации требует устойчивых механизмов обработки данных, платформенных ИТ-решений и информационно-аналитических систем (ИАС) для принятия решений, оптимизации социальных и экономических процессов, повышения качества государственных услуг и эффективности межведомственного взаимодействия¹⁶. В условиях интеграции цифровых сервисов на всех уровнях публичной власти развитие платформенных решений и ИАС становится одним из ключевых элементов государственной политики и национальной безопасности¹⁷.

Особое место в современной архитектуре занимает единая цифровая платформа Российской Федерации «ГосТех». Ее правовой статус и назначение закреплены Постановлением Правительства РФ от 16.12.2022 № 2338 «Об утверждении Положения о единой цифровой платформе Российской Федерации "ГосТех"»¹⁸. Платформа определяется как цифровая экосистема создания, развития и эксплуатации государственных информационных систем, включающая единую программно-аппаратную среду, набор цифровых продуктов,

¹⁴ Как работает приложение «Социальный мониторинг»: ответы на вопросы. *Официальный сайт Правительства Москвы*. 24.04.2020. URL: <https://www.mos.ru/news/item/73095073/> (дата обращения: 09.01.2026).

¹⁵ Цифровая трансформация социальной защиты: как технологии меняют систему помощи в столице. *Официальный сайт Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы*. 01.11.2025. URL: <https://dszn.ru/press-center/news/13599> (дата обращения: 09.01.2026).

¹⁶ О Стратегии национальной безопасности РФ. Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400. *СЗ РФ*. 2021. № 27. Ст. 5351.

¹⁷ Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления. Распоряжение Правительства РФ от 16.03.2024 № 637 р. *СЗ РФ*. 2024. № 13. Ст. 1837.

¹⁸ Об утверждении Положения о единой цифровой платформе РФ «ГосТех». Постановление Правительства РФ от 16.12.2022 № 2338 (ред. от 08.09.2025). *СЗ РФ*. 2022. № 52. Ст. 9610.

а также регламенты и методические материалы по их использованию. Согласно Концепции создания и функционирования платформы «ГосТех», целью является сокращение сроков разработки и внедрения государственных информационных систем, снижение затрат и преодоление фрагментации ИТ-ландшафта. В 2020-е гг. начат эксперимент по переводу государственных информационных систем на платформу: первые пилотные решения федеральных органов исполнительной власти были запущены в эксплуатацию на «ГосТехе» в 2022–2023 гг.¹⁹

Важным финансовым инструментом выступает федеральный проект «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Паспорт проекта фиксирует цели по повышению цифровой зрелости органов власти, развитию платформенных решений и увеличению доли услуг, предоставляемых в электронном виде. По открытым данным, в 2025 г. на этот проект предусмотрено 65 млрд рублей, а суммарно на 2025–2027 гг. – порядка 209,6 млрд рублей²⁰. Эти ресурсы направляются на развитие платформенных решений, модернизацию инфраструктуры, внедрение аналитических систем и повышение цифровых компетенций.

Параллельно развивается платформенный подход. По информации отраслевых аналитических ресурсов, к 2025 г. на платформе «ГосТех» функционируют несколько десятков государственных информационных систем, в том числе решения Минпросвещения (цифровой сервис «Моя школа»), Минспорта (Федеральная государственная информационная система в сфере физической культуры и спорта), а также отдельные сервисы в сфере управления имуществом и открытых данных. В перспективе до 2030 г. планируется развернуть около 100 массовых социально значимых сервисов на базе платформы, что должно обеспечить дальнейшее сокращение сроков и затрат при создании новых информационных систем²¹.

Сравнительный анализ теоретических моделей и российской практики показывает, что переход к полноценному платформенному государству еще не завершен. Теоретически платформенный подход предполагает снижение фрагментации, быструю

разработку и ориентацию на потребности пользователей. На практике же сохраняется значительное количество разрозненных государственных информационных систем, дублирующих функционал и созданных без учета уже существующих решений. Средний срок создания и внедрения государственной информационной системы может длиться годами, а переход от проектного к продуктовому управлению сопровождается организационными сложностями.

Политика развития платформенных решений и информационно-аналитических систем в России оценивается как находящаяся в переходной фазе. Количественные показатели – число услуг, пользователей, объем финансирования, количество систем на платформе – свидетельствуют о существенном прогрессе. В то же время качественные параметры – уровень интеграции, гибкость архитектуры, пользовательский опыт, устойчивость к рискам – пока не в полной мере соответствуют теоретическим моделям и стратегическим целям.

На основе проведенного анализа были выделены следующие рекомендации:

1. В области архитектуры и стандартизации целесообразно завершить формирование единых архитектурных принципов и обязательных требований к интерфейсам, данным и метаданным для всех государственных информационных систем, обеспечив их интероперабельность и повторное использование решений. В сфере платформенных решений необходимо последовательно развивать ГосТех как единую цифровую платформу, расширяя перечень размещенных на ней систем и сервисов, при этом уделяя особое внимание надежности, безопасности и управляемости миграции цифровых ресурсов и сервисов, их интеграции в единую структуру.

2. В области аналитики и принятия решений требуется усилить развитие ИАС, поддерживающих мониторинг и прогнозирование социально-экономических процессов, а также внедрение ИИ-инструментов при соблюдении принципов прозрачности и ответственности.

3. В кадровой сфере необходимы долгосрочные программы подготовки и привлечения ИТ-специалистов, архитекторов и аналитиков в государственный сектор, в том числе через партнерства с университетами и отраслевыми компаниями.

¹⁹ Об утверждении Концепции создания и функционирования единой цифровой платформы РФ «ГосТех». Распоряжение Правительства РФ от 21.10.2022 № 3102-р. *СЗ РФ*. 2022. № 44. Ст. 7594.

²⁰ Экономика данных и цифровая трансформация государства (национальный проект). *TAdviser*. 20.01.2026. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Экономика_данных_и_цифровая_трансформация_государства_\(национальный_проект\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Экономика_данных_и_цифровая_трансформация_государства_(национальный_проект)) (дата обращения: 22.01.2026).

²¹ ГосТех Единая цифровая платформа Российской Федерации. *TAdviser*. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Гостех_\(Единая_цифровая_платформа_Российской_Федерации\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Гостех_(Единая_цифровая_платформа_Российской_Федерации)) (дата обращения: 09.01.2026).

4. В области безопасности следует обеспечить регулярный аудит и стресс-тестирование ключевых государственных информационных систем и платформ, развивать отечественные средства защиты информации и повышать культуру безопасного обращения с данными.

5. Наконец, важно систематически развивать цифровую грамотность населения, чтобы минимизировать риски цифрового исключения, а также совершенствовать нормативно-правовую базу с учетом вызовов, связанных с ИИ и большими данными.

Можно отметить, что за три десятилетия Россия прошла путь от разрозненных ведомственных автоматизированных систем к масштабному электронному правительству и приступила к формированию платформенной модели государственного управления. Также были достигнуты значимые результаты по охвату населения электронными услугами, созданию ключевых элементов цифровой инфраструктуры и закреплению цифровой трансформации в стратегических документах. Вместе с тем сохраняются структурные ограничения, риски и противоречия, препятствующие полному раскрытию потенциала платформенных решений и ИАС. Дальнейший успех зависит от способности государства обеспечить архитектурную целостность, управляемое развитие платформ, высокий уровень безопасности и наличие кадровых ресурсов, а также от готовности последовательно учитывать интересы граждан и бизнеса при проектировании цифровых сервисов.

Сценарные карты цифрового развития в социальной сфере

Важную роль играет государственная политика, направленная на формирование и обеспечение сценарных карт цифрового развития территорий. Данная политика не является жестким планом, но выступает как система скоординированных прогнозов, стимулов и ограничений, задающих траекторию внедрения цифровых решений в городскую и региональную среду.

Основой для рассматриваемой политики служит появившийся к началу 2010-х гг. тренд развития «умных городов», который в российских условиях был адаптирован и расширен до уровня регионов. Исходная идея «смартизации» территорий сначала реализовывалась в виде точечных инноваций

в городском хозяйстве (например, интеллектуальные светофоры, системы учета ресурсов), затем эволюционировала в сторону более системного понимания цифрового развития как фактора повышения качества жизни, эффективности управления и экономической конкурентоспособности территории. Примечательно, что в отличие от хаотичного внедрения технологий, в России данный процесс с самого начала получил выраженный государственно-управленческий вектор [8]. В подтверждение этого следует упомянуть национальный проект «Цифровая экономика Российской Федерации», в рамках которого был запущен федеральный проект «Умный город», позже вошедший в национальный проект «Жилье и городская среда». В указанных документах впервые на федеральном уровне были зафиксированы базовые принципы и ключевые показатели, вокруг которых должны выстраиваться региональные и муниципальные сценарные карты цифрового развития²².

Ключевым элементом государственной политики выступает формирование и навязывание единых стандартов и моделей, на основе которых происходит формирование инициатив по разработке типовых паспортов и проектов «умных городов», перечней сквозных цифровых технологий и платформенных решений, рекомендуемых для внедрения, в результате чего появляется возможность и набор инструментов для всех участников процесса – от мегаполисов до малых городов²³. Важным элементом формирования сценарных карт цифрового развития территорий выступает регулятивно-финансовая политика государства, которая реализуется через механизмы субсидирования, софинансирования и т.д. Бюджетные средства выделяются регионам и городам на реализацию проектов, соответствующих утвержденным стандартам и показателям. Данный подход, с одной стороны, мобилизует ресурсы и задает ориентиры развития, с другой – приводит к шаблонным решениям, которые не способны учитывать местную специфику.

Приоритет отдается наиболее эффективным технологиям – развитию сетей связи пятого поколения (5G), созданию технологий по работе с данными (большие данные, искусственный интеллект и др.), стимулированию развития отечественного программного обеспечения для управления городским хозяйством. Кроме этого, необходима подготовка

²² Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». *Минцифры*. URL: <https://digital.gov.ru/target/nacionalnaya-programma-cifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federacii> (дата обращения: 09.01.2026).

²³ Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». URL: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения: 09.01.2026).

кадров, а также привлечение экспертного сообщества, например консалтинговых компаний, которые разрабатывают «лучшие практики» и фактически становятся посредниками по внедрению инноваций на местах.

Ключевым инструментом согласования этих аспектов и призваны служить сценарные карты цифрового развития. По замыслу они представляют собой динамичную модель, описывающую варианты развития территории в зависимости от различных факторов: объема инвестиций, выбора технологических приоритетов, демографической динамики и пр.

На практике процесс разработки и обеспечения сценарных карт цифрового развития сталкивается с рядом фундаментальных проблем. Первая группа проблем носит системно-управленческий характер. Зачастую наблюдается разрыв между стратегическими документами федерального уровня (нацпроекты, государственные программы) и реальными возможностями и потребностями муниципалитетов, которые несут основную нагрузку по их реализации. Муниципальные образования, особенно с низкой бюджетной обеспеченностью, испытывают острый дефицит компетенций для самостоятельного формирования и, что важнее, содержательного наполнения таких сценарных карт. В результате они становятся формальными документами, «спущенными сверху» или заказанными у сторонних консультантов, слабо связанными с реальными процессами принятия решений на месте [9].

Вторая группа проблем связана с невозможностью создать универсальную сценарную карту. Если сценарная карта была спроектирована для Москвы, Казани или Екатеринбурга, которые основаны на развитой ИТ-инфраструктуре и высокой плотности пользовательского спроса, то она окажется принципиально неприменимой для моногородов, сельских поселений или депрессивных регионов. Инвестиции и технологические решения концентрируются в «точках роста», тогда как остальные территории формально следуют предписаниям, реализуя бесполезные или нежизнеспособные в их контексте проекты (например, датчики «умного» ЖКХ в ветхом жилом фонде без базового капремонта)²⁴.

Третья проблема связана с данными, т. к. цифровое развитие территории основано на сборе, обработке и анализе больших массивов данных. Соответственно, возникают острые вопросы: кто является владельцем этих данных (муниципалитет, гражданин, компания)? Как обеспечить их безопасность

и защиту приватности? Как преодолеть размытие данных между различными ведомствами (транспорт, ЖКХ, здравоохранение) в рамках одной территории? Без решения этих вопросов сценарное моделирование рискует быть основанным на разрозненных данных, что снижает его прогностическую ценность до нуля.

Четвертый блок противоречий касается гражданского участия и целеполагания. С одной стороны, ключевым потребителем инноваций является общество, однако, с другой – на практике процесс разработки сценарных карт часто остается технократическим и закрытым. Жители, чью среду и повседневные практики призваны трансформировать технологии, зачастую вовлекаются в процесс на последних этапах для формального одобрения уже готовых решений. В результате наблюдается низкий уровень принятия инноваций и игнорирование реальных потребностей сообществ [10].

Несмотря на эти вызовы, можно констатировать формирование ряда положительных тенденций. В первую очередь произошла институционализация цифровой повестки на уровне региональных органов власти: созданы профильные министерства и департаменты, введены должности ИТ-кураторов, что позволяет вести системную работу, а не ограничиваться разовыми проектами. Также за последние годы накоплен значительный портфель проектов и практик – от цифровых платформ для участия в благоустройстве до интеллектуальных систем управления освещением и дорожным движением. Такие кейсы (при всей их разрозненности) служат базой для анализа эффективности и адаптации подходов.

Также можно выделить рост понимания необходимости импортозамещения в сфере городских цифровых платформ и программного обеспечения. Важную роль сыграло именно санкционное давление, которое стимулирует развитие отечественных решений, что в долгосрочной перспективе может способствовать большей технологической независимости и гибкости настройки продуктов под местные нужды [Там же].

В этой связи аргументация относительно текущей модели политики разделяется на два лагеря. Сторонники централизованного подхода утверждают, что в условиях масштабов страны и изначально низкого уровня цифровой зрелости большинства регионов только жесткие федеральные стандарты и контроль могут обеспечить синхронный

²⁴ На что жалуется цифровой сектор. *Коммерсант*. 12.11.2025. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8195541> (дата обращения: 09.01.2026).

прогресс, предотвратить хаотичные и несовместимые между собой решения, а также создать емкий внутренний рынок для отечественных ИТ-компаний. Без лидерства государства, по их мнению, цифровое неравенство между передовыми и отсталыми территориями росло бы еще быстрее. Критики данной модели отвечают, что излишняя унификация «убивает» инновации и ведет к растрате ресурсов. Они также настаивают, что федеральный центр должен задавать лишь рамочные условия, принципы защиты данных и минимальные стандарты качества услуг, предоставляя регионам максимальную свободу в выборе технологий и темпов преобразований в соответствии с их уникальным социально-экономическим контекстом. Нынешняя же система, по их оценке, порождает цифровую видимость – реализацию проектов ради отчетности по KPI (Key Performance Indicators), а не для решения реальных проблем жителей.

Перспективное развитие государственной политики в области обеспечения сценарных карт цифрового развития территорий видится не в отказе от существующей модели, а в ее глубокой адаптации на основе преодоления выявленных дисбалансов. Для этого представляется необходимым реализовать следующие меры [11]:

1. Первостепенной задачей является расширение числа подходов в зависимости от типа территории. Вместо единого перечня показателей «умного города» следует разработать 4–5 типовых профилей (мегаполис, крупный областной центр, моногород, сельский район, курортная зона) с принципиально разными приоритетами и наборами допустимых технологических решений. Финансовая и методическая поддержка должна быть строго увязана с выбором и обоснованием того или иного профиля.

2. Требуется пересмотр системы оценки эффективности. Целевые показатели должны смещаться с показателей «внедрения» (количество установленных датчиков, процент оцифрованных услуг) в сторону показателей «воздействия» (снижение аварийности на дорогах, сокращение времени ожидания приема врача, повышение энергоэффективности зданий, рост удовлетворенности граждан). Как ожидается, это сможет перенаправить усилия с технологического процесса на конечный социально-экономический результат.

3. Необходима легализация и структурирование обмена данными. Требуется принятие на федеральном уровне четких правил формирования и использования «городских цифровых двойников» как основы для сценарного моделирования. Необходимо установить правовой статус агрегированных

обезличенных данных, сформировать механизмы безопасного межведомственного и межмуниципального обмена, обеспечить технологический суверенитет в части хранения и обработки критической инфраструктурной информации.

4. Ключевое значение приобретает развитие человеческого капитала. Нужна федеральная программа по созданию и поддержке центров цифровых компетенций на базе ведущих региональных вузов, задачей которых будет подготовка кадров для муниципальных администраций. Цифровизация территорий должна управляться не внешними консультантами, а внутренними командами, глубоко понимающими местный контекст.

5. Следует легитимизировать и технологически обеспечить модели совместного проектирования (со-дизайна). Разработка сценарных карт должна включать обязательные процедуры раннего вовлечения граждан, бизнеса и научного сообщества через цифровые платформы краудсорсинга, форсайт-сессии и пилотные эксперименты в живых городских лабораториях.

Итоговые выводы анализа позволяют сформулировать следующие положения:

1. Государственная политика Российской Федерации в области цифрового развития территорий прошла путь от заимствования глобальной концепции «умных городов» к построению собственной, централизованной и стандартизированной системы управления этим процессом через механизм сценарных карт. Ее основным достижением стала систематизация и общенациональная постановка задачи, а главным риском – игнорирование глубокой пространственной и социально-экономической дифференциации страны.

2. Современная ситуация характеризуется острым противоречием между унифицирующими директивами федерального центра и крайне разнородными возможностями и потребностями субъектов РФ и муниципалитетов. В результате произошел разрыв между формальным выполнением показателей и реальной эффективностью цифровых преобразований, что привело к возникновению рисков роста цифрового неравенства.

3. Дальнейшее развитие политики должно быть нацелено на переход от унификации к стратегическому кастомизированию. Оно требует внедрения дифференцированных моделей для разных типов территорий, переориентации контроля на результаты, а не на процессы, построения доверительной экосистемы данных и инвестиций в развитие локальных управленческих и гражданских компетенций. Только при таком условии сценарные карты

цифрового развития перестанут быть инструментом отчетности и станут действенным механизмом проектирования устойчивого и человеко-ориентированного будущего для разнообразных территорий России.

Социальные последствия и рекомендации по совершенствованию цифровой трансформации социальной сферы российских регионов

Цифровая трансформация порождает неоднозначные социальные последствия. С одной стороны, она способствует расширению доступа к государственным услугам и ускорению коммуникации с органами власти. С другой стороны, существует повышенная вероятность маргинализации в цифровой среде таких групп, как пожилые люди, жители небольших населенных пунктов и работники устаревших отраслей [12–14]. Недостаток комплексных инициатив по переобучению и социальной интеграции может спровоцировать структурное неравенство, подрывающее стабильность проводимых цифровых преобразований.

На текущем этапе цифровая трансформация в России характеризуется институциональным оформлением [15–18]. Однако для обеспечения ее дальнейшей эффективности требуется эволюция. Например, необходима смена парадигмы от количественных показателей к качественной оценке результатов. Также необходим стратегический сдвиг от импортозамещения программного обеспечения и цифровой инфраструктуры к формированию комплексной отечественной технологической инфраструктуры [19; 20]. Без целенаправленного развития кадрового потенциала, повышения качества используемых данных и нивелирования региональных диспропорций цифровая трансформация рискует остаться лишь фрагментарно развитой, но неполноценной в экономическом и социальном плане [21–23].

Для достижения высокого уровня цифровой зрелости в различных отраслях экономики необходимо расширить образовательные инициативы. Инициативы включают в себя бесплатные курсы по искусственному интеллекту для школьников старших классов и позволяют предоставлять гранты высшим учебным заведениям. Создание бизнес-государственных кластеров, по аналогии с проектом «Добропчел» в Белгородской области (применение ИИ для защиты сельскохозяйственных культур), будет способствовать синергии и инновациям²⁵.

С 2025 г. особое внимание уделяется разработке кросс-отраслевых решений на базе ИИ и строительству дата-центров вблизи энергетических объектов.

Для дальнейшего развития необходимо сосредоточиться на совершенствовании законодательства, направленного на обеспечение технологического суверенитета (например, через квотирование отечественного программного обеспечения и регулирование этики искусственного интеллекта), а также на увеличении инвестиций в образование (через образовательные программы и гранты) и поддержке сотрудничества (через создание кластеров и дата-центров). При этом важно учитывать специфику каждого региона и развивать международное взаимодействие для обеспечения устойчивого роста к 2030 г. Такой комплексный подход позволит нивелировать существующие недостатки и достичь национальных целей, уделяя особое внимание контролю и отчетности [24; 25].

Обеспечение технологического суверенитета в области цифрового развития на национальном и региональном уровнях критически необходимо на фоне возрастающего санкционного давления. Это позволит сформировать автономную систему обеспечения качества жизни населения с использованием передовых цифровых технологий, обеспечить информационную безопасность РФ и ее субъектов.

Дальнейшие направления модернизации нормативно-правовых актов субъектов РФ в области цифрового развития связаны с реализацией концепции «Цифровой регион». Одноименный документ был разработан на федеральном уровне еще в 2020 г., однако не был принят из-за пандемии. Кроме того, на уровне Правительства было решено, что формирование общенационального стратегического документа в области цифрового развития, который бы аккумулировал все цифровые инициативы регионов, на тот период было затруднительным. В результате регионы начали самостоятельно разрабатывать стратегии цифровой трансформации, закладывая в них частично цифровые проекты, рекомендованные федеральным центром.

По словам министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций М. И. Шадаева, регионы при разработке стратегий цифровой трансформации разделились на три группы: 1) лидеры цифрового развития старались внедрить передовые практики сразу по всем направлениям (Москва, Санкт-Петербург, Татарстан); 2) «регионы-середняки» постарались осуществить уникальные

²⁵ Информационная система «Добропчел». Официальный сайт администрации Яснозоренского сельского поселения. 29.08.2023. URL: https://yasnozorenское-r31.gosweb.gosuslugi.ru/dlya-zhiteley/novosti-i-reportazhi/novosti-5_206.html (дата обращения: 09.01.2026).

цифровые проекты в избранных областях; 3) отстающие регионы, ориентируясь на федеральные инвестиции и технологические решения, продемонстрировали полную зависимость от федерального финансирования, платформенных решений, разработок и сервисов²⁶.

Однако на данный момент накопленное количество цифровых инициатив и поддерживающих их унификацию и совместимость цифровых решений достаточно для формирования федерального стратегического документа в области цифрового развития всех субъектов РФ. Подобные документы действуют на национальном уровне в большинстве стран мира.

Понимание потенциала роста экономики субъектов РФ и качества жизни их населения при внедрении цифровых технологий, цифровой трансформации отраслей экономики и социальной сферы должно стать основным аргументом в пользу необходимости инвестиций в цифровое развитие. Для этого уже сегодня созданы прогнозы развития территорий в условиях цифровой экономики, имеется множество успешных кейсов цифровизации региональных компаний и отраслей, социальной сферы российских регионов. Также необходимо изучение мнения населения о направлениях цифровизации социальной сферы, готовности участвовать финансово в повышении качества собственной жизни с помощью цифровых технологий.

Таким образом, несмотря на очевидные успехи, существенные проблемы сохраняются. Цифровое отставание особенно заметно в удаленных районах, где даже при наличии систем мониторинга окружающей среды мобильная связь остается неполноценной (например, не более 90 % покрытия в Ямало-Ненецком автономном округе)²⁷. Более того, кибербезопасность вызывает опасения среди населения, масштабные утечки данных в банковской сфере в 2024–2025 гг. привели к многомиллиардным убыткам. Дефицит специалистов остается острым, несмотря на усилия по подготовке кадров и скромные инвестиции в исследования и разработки. Теоретические планы, такие как Стратегия 2017–2030 гг. по созданию общества знаний, сталкиваются с практическим барьером: низкое качество данных мешает внедрению ИИ в большинстве компаний. Показателен пример Челябинской области, где система мониторинга воздуха на базе ИИ

зависит от импортного программного обеспечения, что создает риски в условиях санкций. Кроме того, автоматизация угрожает рабочим местам в традиционных отраслях, усугубляя социальное неравенство. Хотя сильные стороны открывают перспективы для роста, уязвимости, в частности зависимость от зарубежных технологий, недостатки требуют немедленного решения для обеспечения стабильности. В сравнении с Китаем Россия превосходит в государственном регулировании, но отстает в темпах инновационного развития.

Заключение

С целью развития цифровой трансформации социальной сферы российских регионов следует разработать комплексный подход, включающий модернизацию нормативной базы, вложений в развитие специалистов и активное формирование партнерских связей. Введение обязательной доли отечественного программного обеспечения (не менее 50 %), согласно методическим рекомендациям Минцифры (сентябрь 2025 г.), является важным шагом к обеспечению цифрового суверенитета, сравнимым с амбициями в области спутникового Интернета. Эти обновленные рекомендации также определяют структуру стратегического планирования и механизмы контроля и мониторинга. Несмотря на потенциальные бюджетные издержки и риски коррупции при распределении бюджета, это решение направлено на укрепление национальной научно-технологической независимости.

В дополнение к основным вопросам следует рассмотреть следующие аспекты:

- 1) этические вызовы ИИ, в частности необходимость регулирования предвзятости в данных;
- 2) социальную адаптацию, например, путем организации обучающих курсов для пожилых граждан;
- 3) международное сотрудничество, подразумевающее обмен технологиями цифровой безопасности, несмотря на существующие санкционные ограничения.

Реализация этих мер позволит преодолеть текущие ограничения, однако для этого требуется разработка единой концепции для различных регионов под руководством Минцифры с обязательным тестированием на пилотных площадках и предоставлением грантов для центров развития ИИ. Учитывая национальные цели до 2030 г., поставленные

²⁶ Интервью TAdviser: Глава Минцифры Максют Шадаев – о новых подходах к цифровизации государства. TAdviser. 10.09.2021. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интервью_ТAdviser:_Глава_Минцифры_Максют_Шадаев_-_о_новых_подходах_к_цифровизации_государства (дата обращения: 05.01.2026).

²⁷ Недопокрывание. Коммерсантъ. 29.11.2008. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/1086626> (дата обращения: 09.01.2026).

Указом Президента РФ от 07.05.2024 № 309 (обеспечение 100 % покрытия, формирование новых бизнес-моделей и эффективное управление данными), рекомендуется разработать специализированные отраслевые стратегии, такие как «Умное производство» и «Цифровой инжиниринг», а также внедрить меры поддержки для стартапов.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

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

Литература / References

1. Попова Е. А., Мартемьянова З. С. Государственная политика в области цифровой трансформации общества. *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2018. № 3. С. 162–166. [Popova E. A., Martemyanova Z. S. State policy in the field of digital transformation of society. *State and municipal management. Scholar notes*, 2018, (3): 162–166. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ykwznb>
2. Мухачёва А. В. Вопросы анализа цифрового потенциала региона в социальной сфере. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2025. Т. 10. № 2. С. 315–326. [Mukhacheva A. V. Analyzing the regional digital potential in social sphere. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauk*, 2025, 10(2): 315–326. (In Russ.)] <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2025-10-2-315-326>
3. Буйневич Д. В., Сергеев И. Б. Цифровая трансформация и изменение управления сферой социальной защиты. *Журнал прикладных исследований*. 2025. № 7. С. 128–136. [Buinevich D. V., Sergeev I. B. Digital transformation and changes in social protection governance. *Journal of Applied Research*, 2025, (7): 128–136. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/udtfff>
4. Цифровая трансформация социальных и экономических систем, отв. ред. И. А. Королькова. М.: МУИВ, 2023. 1411 с. [*Digital transformation of social and economic systems*, ed. Korolkova I. A. Moscow: MUIV, 2023, 1411. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ijpulg>
5. Сергеева Н. В. Актуальные вопросы организации сети МФЦ в Российской Федерации. *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2021. № 3-2. С. 219–224. [Sergeeva N. V. Topical issues organization of the MFC network in the Russian Federation. *Journal of Altai Academy of Economics and Law*, 2021, (3-2): 219–224. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17513/vaael.1633>
6. Харатян В. Р. Процесс предоставления электронных государственных услуг: проблемы и пути решения. *Новизна. Эксперимент. Традиции (Н.Эк.Т)*. 2025. Т. 11. № 2. С. 72–87. [Kharatyan V. R. The process of providing electronic public services: Issues and solutions. *Novelty. Experiment. Traditions (N.Ex.T)*, 2025, 11(2): 72–87. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/phaaah>
7. Кузнецов И. А., Галибаева Д. М. Проблемы цифровизации в сфере социального обеспечения в Российской Федерации. *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2024. № 11-3. С. 83–86. [Kuznetsov I. A., Galiabaeva D. M. Problems of digitalization in the field of social security in the Russian Federation. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, 2024, (11-3): 83–86. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2024-11-3-83-86>
8. Казанцева О. Л. «Умные города» России. *Российско-азиатский правовой журнал*. 2022. № 2. С. 9–13. [Kazantseva O. L. "Smart cities" of Russia. *Russian-Asian Law Journal*, 2022, (2): 9–13. (In Russ.)] [https://doi.org/10.14258/ralj\(2022\)2.2](https://doi.org/10.14258/ralj(2022)2.2)
9. Билык Т. Х. Цифровизация экономики России: проблемы и перспективы. *Прогрессивная экономика*. 2024. № 6. С. 199–210. [Bilyk T. H. Digitalization of the Russian economy: Problems and prospects. *Progressive Economy*, 2024, (6): 199–210. (In Russ.)] https://doi.org/10.54861/27131211_2024_6_199
10. Леднева О. В. Статистическое изучение уровня цифровизации экономики России: проблемы и перспективы. *Вопросы инновационной экономики*. 2021. Т. 11. № 2. С. 455–470. [Ledneva O. V. Statistical study of the Russian economy digitalization level: Problems and prospects. *Russian Journal of Innovation Economics*, 2021, 11(2): 455–470. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/vinec.11.2.111963>
11. Ленчук Е. Б., Власкин Г. А. Формирование цифровой экономики в России: проблемы, риски, перспективы. *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2018. № 5. С. 9–21. [Lenchuk E. B., Vlaskin G. A. Formation of the digital economy in Russia: Problems, risks, prospects. *The Bulletin*

- of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, 2018, (5): 9–21. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24411/2073-6487-2018-00001>
12. Логачева Н. А. Модель оценки уровня цифровой трансформации региона. *Региональная экономика: теория и практика*. 2022. Т. 20. № 1. С. 88–110. [Logacheva N. A. A model for assessing the level of digital transformation of the region. *Regional Economics: Theory and Practice*, 2022, 20(1): 88–110. (In Russ.)] <https://doi.org/10.24891/re.20.1.88>
13. Маслов М. П., Петров С. П. Методические аспекты оценки цифрового потенциала экономики регионов России. *Институциональная трансформация экономики: человек и социум (ИТЭ-ЧС 2021): VII Междунар. науч. конф. (Томск, 21–23 октября 2021 г.)* Томск: ТГУ, 2021. С. 123–124. [Maslov M. P., Petrov S. P. Methodological aspects of assessing the digital potential of the economy of Russia's regions. *Institutional transformation of the economy: Man and society (ITE-Emergency 2021): Proc. Intern. Sci. Conf., Tomsk, 21–23 Oct 2021*. Tomsk: TSU, 2021, 123–124. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17223/978-5-907442-40-5-2021-86>
14. Мухачёва А. В. Инструменты обеспечения цифрового качества жизни населения в национальной экономике. *π-Economy*. 2025. Т. 18. № 1. С. 57–79. [Mukhacheva A. V. Tools for ensuring digital quality of life of the population in the national economy. *π-Economy*, 2025, 18(1): 57–79. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18721/E.18103>
15. Абдуллаева А. А., Махмудов Т. Г., Иваненко М. А. Потенциал и перспективы развития цифровой экономики регионов России. *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2021. Т. 2. № 6. С. 73–78. [Abdullayeva A. A., Makhmudov T. G., Ivanenko M. A. Potential and prospects for the development of the digital economy of Russian regions. *Economics and Management: Problems, Solutions*, 2021, 2(6): 73–78. (In Russ.)] <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2021.06.02.012>
16. Шапошник С. Б., Андреев А. И., Елизаров А. М. и др. Национальный индекс развития цифровой экономики: пилотная реализация. М.: Госкорпорация «Росатом», 2018. 92 с. [Shaposhnik S. B., Andreev A. I., Elizarov A. M. et al. *National Index of digital economy development: Pilot implementation*. Moscow: Corporation Rosatom, 2018, 92. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/dezyrr>
17. Юрча И. А. Информационный потенциал как степень готовности региона к цифровой трансформации экономики. *Экономика. Управление. Инновации*. 2021. № 1. С. 45–51. [Yurcha I. A. Information potential as a level of the regions readiness for digital transformation of the economy. *Economics. Management. Innovations*, 2021, (1): 45–51. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/edcwqb>
18. Киселева Е. Г. Влияние цифровизации на инвестиционный потенциал города. *Финансы: теория и практика*. 2020. Т. 24. № 5. С. 72–83. [Kiseleva E. G. The impact of digital transformation on the investment potential of the Russian cities. *Finance: Theory and Practice*, 2020, 24(5): 72–83. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2020-24-5-72-83>
19. Кузовкова Т. А., Салютина Т. Ю., Кухаренко Е. Г. Методические основы и результаты интегральной оценки цифрового развития экономики и общества. *Век качества*. 2019. № 3. С. 106–122. [Kuzovkova T. A., Salutina T. Yu., Kukharensko E. G. Methodical bases and results of integrated assessment of digital development of economy and society. *Age of Quality*, 2019, (3): 106–122. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/jeqjxl>
20. Борзунов И. В., Калицкая В. В., Маслеников А. А. Экономические аспекты: затратная эффективность и долгосрочные выгоды цифровизации в здравоохранении. *Глобальный научный потенциал*. 2024. № 10. С. 345–347. [Borzunov I. V., Kalitskaya V. V., Maslennikov A. A. Economic aspects: Cost efficiency and long-term benefits of digitalization in healthcare. *Global Scientific Potential*, 2024, (10): 345–347. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/bvqjtm>
21. Рузина Е. И. Цифровизация: об определении понятия, о выгодах и рисках цифровой трансформации. *Горизонты экономики*. 2022. № 5. С. 96–99. [Ruzina E. I. Digitalization: On the definition of the concept, on the benefits and risks of digital transformation. *Horizons of Economics*, 2022, (5): 96–99. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/oavvqx>
22. Силакова Л. В., Андроник А., Киселев А. Д. Сущность цифровой трансформации: понятие и процесс. *Baikal Research Journal*. 2024. Т. 15. № 2. С. 568–579. [Silakova L. V., Andronik A., Kiselyov A. D. The essence of digital transformation: Concept and process. *Baikal Research Journal*, 2024, 15(2): 568–579. (In Russ.)] [https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15\(2\).568-579](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2024.15(2).568-579)

23. Мрочковский Н. С., Ляндау Ю. В., Пушкин И. С., Федосимова М. А. Цифровая трансформация бизнес-моделей. *Инновации и инвестиции*. 2019. № 5. С. 69–72. [Mrochkovsky N. S., Lyandau Yu. V., Pushkin I. S., Fedosimova M. A. Digital transformation of business models. *Innovation & Investment*, 2019, (5): 69–72. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/tzhvgw>
24. Миролубова Т. В., Радионова М. В. Цифровая трансформация и ее влияние на социально-экономическое развитие российских регионов. *Экономика региона*. 2023. Т. 19. № 3. С. 697–710. [Mirolubova T. V., Radionova M. V. Digital transformation and its impact on the socio-economic development of Russian regions. *Economy of Regions*, 2023, 19(3): 697–710. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2023-3-7>
25. Мухачёва А. В. Цифровой профиль региона как фактор развития цифрового потенциала в социальной сфере. *Экономика, предпринимательство и право*. 2025. Т. 15. № 2. С. 1219–1240. [Mukhacheva A. V. The region's digital profile as a factor in the development of social digital potential. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, 2025, 15(2): 1219–1240. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18334/epp.15.2.122639>