

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В.ЛОМОНОСОВА
ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

На правах рукописи

Калганов Игорь Сергеевич

**ЦИФРОВЫЕ УСЛУГИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ
КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Специальность 5.2.7. Государственное и муниципальное управление

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор исторических наук, профессор
Купцова Ирина Валентиновна

Москва – 2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ	16
1.1. Эволюция системы государственных услуг в условиях цифровизации экономики.....	16
1.2. Трансформация содержания и форм государственных услуг в результате внедрения цифровых технологий.....	38
1.3. Проблемы и перспективы цифровизации государственных услуг в целях повышения качества управленческих решений	52
ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ	64
2.1. Определение принципов оценки результатов предоставления государственных услуг в цифровой форме.....	64
2.2. Оценка результатов цифровизации государственных услуг.....	78
2.3. Оценка эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами управления (на примере регионов Центрального федерального округа).....	92
ГЛАВА 3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ПЕРЕПРОЕКТИРОВАНИЕ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ КАК МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ	109
3.1. Повышение качества административных процессов на базе совершенствования систем цифровых государственных услуг.....	109
3.2. Динамика показателей повышения качества административных процессов с учетом результатов реализации проектов цифровизации государственных услуг	128

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	150
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	158
Приложение А. Рейтинги эффективности управления в субъектах Российской Федерации	185
Приложение Б. Состав показателей, характеризующих реализацию целевого показателя «достижение цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» для субъекта Российской Федерации	192
Приложение В. Значения показателей, характеризующих реализацию целевого показателя «достижение цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» для регионов Центрального федерального округа	196
Приложение Г. Рейтинг затрат на информационно-коммуникационные технологии по субъектам Российской Федерации	198

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Современный этап развития цивилизации характеризуется внедрением сквозных цифровых технологий во все сферы экономической деятельности и в сектор государственного управления. Это проявляется в масштабной автоматизации административных процессов и в становлении интеллектуальных систем, способных решать проектные и управленческие задачи с учетом потенциала интерактивного взаимодействия государства с физическими лицами и организациями как получателями государственных услуг.

Цифровая трансформация государственного и муниципального управления включена в состав национальных целей развития Российской Федерации на долгосрочную перспективу¹, что предполагает качественные изменения процессов выполнения государством возложенных на него функций. Реализация проектов цифровизации привела к формированию электронного правительства (*e-government*) как формы организации деятельности органов государственной власти. Согласно оценке Организации Объединенных Наций, в настоящее время Российская Федерация входит в группу государств с очень высоким индексом развития электронного правительства, что нашло отражение в ряде интегрированных показателей и в составленном с их учетом мировом рейтинге стран. В 2022 году Индекс развития электронного правительства России достиг значения 0,8162 балла, что превышало среднемировой показатель (0,6102 балла) и позволило занять 42 место среди 193 стран². Некоторое снижение данного показателя в 2022 году по сравнению с 2020 годом обусловлено состоянием процессов предоставления государственных услуг в цифровом формате

¹ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309.

² Исследование ООН: Электронное правительство 2022. Будущее цифрового правительства / Департамент по экономическим и социальным вопросам ООН. URL: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2023-01/UN%20E-Government%20Survey%202022%20-%20Russian%20Web%20Version.pdf> (дата обращения: 17.05.2024).

и необходимостью дальнейшего совершенствования процессов их администрирования. Тем самым, признание необходимости дополнения технологических инноваций организационными нововведениями в секторе государственного управления принимает форму тезиса о потребности в проектировании и перепроектировании административных процессов¹. При этом требуется дальнейшее совершенствование показателей состояния электронного правительства, использование которых позволяет объективно оценить полученный результат и внести необходимые коррективы в состав реализуемых мероприятий.

В настоящее время в России в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» реализуется Федеральный проект «Цифровое государственное управление»². Представители научного сообщества и органов власти уделяют значительное внимание процессам цифровизации сектора государственного управления и возможностям использования цифровых технологий для повышения качества государственных услуг. В то же время перманентный характер инновационных процессов вызывает рост уровня неопределенности, что обуславливает необходимость поиска новых управленческих решений с учетом изменения состава решаемых задач. Актуальность данной проблемы повышается в условиях внешних ограничений, введенных в отношении Российской Федерации со стороны ряда недружественных государств и обострения геополитических рисков. Поиск эффективных инструментов повышения качества государственных услуг с использованием потенциала цифровых технологий как направления совершенствования государственного управления определяет выбор темы диссертационного исследования, его теоретическую и практическую значимость.

¹ Калганов И.С. Реинжиниринг административных процессов в условиях формирования и развития электронного правительства в современной России // Проблемы современной экономики. 2024. № 1 (89). С. 74.

² Паспорт федерального проекта «Цифровое государственное управление» : утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности (протокол от 28 мая 2019 г. № 9).

Степень разработанности темы. Исходные положения теории государственных (муниципальных) услуг были заложены в работах Дж. Бьюкенена и П. Самуэльсона (концепция общественных благ), Д. Осборна и Т. Гэблера (модель «перестраивающегося» правительства, или модель новой администрации как службы гарантированного сервиса), Я.В. Коженко, А.Ю. Мамычев («сервисная» модель государства), А.Е. Шаститко (теория публичных услуг и организационных форм их предоставления), И.А. Рождественская (инструменты повышения результативности и эффективности государственного управления) и др.

Важную роль в формировании концептуальных подходов к механизму функционирования сектора государственного управления в условиях цифровой трансформации сыграли: теория бюрократической рационализации М. Вебера, теория нового государственного управления В.Л. Тамбовцева, А.В. Шарова и др., теория общественно-государственного управления Дж. Букерта, С. Поллитта и др. Этапы развития парадигмы государственного управления с учетом процессов цифровизации отражены в работах А.Г. Барабашева, И.Н. Баранова, Н.М. Добрынина, Г.Л. Купряшина и др. Особенности процессов цифровизации сектора государственного управления исследованы в работах О.А. Воскресенской, Л.С. Леонтьевой, М.К. Романченко, Н.М. Сладковой, В.В. Смирновой и др. Проблемы обеспечения цифрового суверенитета отражены в работах С.В. Володенкова, А.С. Воронова, М.В. Кудиной и др.

Инструменты реинжиниринга бизнес-процессов, которые используются при обосновании методических подходов к перепроектированию административных процессов, исследованы в трудах В.А. Барина, А.И. Бородина, Т. Дэвенпорта, М. Кляйна, Р. Манганелли, М. Хаммера, Дж. Чампи и др. Отдельные аспекты реинжиниринга административных процессов в условиях цифровой трансформации сектора государственного управления нашли отражение в работах М.В. Ивановой, Т.Н. Литвиновой, А.Д. Трахтенберга, Н.Н. Якимчук и др.

Современные представления о цифровых инновациях и механизме их внедрения в сектор государственного управления основаны на положениях

динамической теории инноваций Й. Шумпетера, теории открытых инноваций Г. Chesbro, теории инноваций, ориентированных на сотрудников, Р. Кестинга и Дж.П. Улхоя, теории пользовательских инноваций Э. фон Хиппеля, теории «тройной спирали» Г. Ицковиц и Л. Лейдесдорфа и др. Содержанию сервисных инноваций в сфере государственного управления посвящены работы Р.С. Афанасьева, Л.Н. Богданова, Й. Майлса, Дж. Малгана, И.И. Смотрицкой, П. Уиндрума и др. Интегративный подход к трактовке инструментов разработки и внедрения цифровых инноваций в сектор государственного управления сформировался с учетом гносеологического потенциала теорий сервисных нововведений Р. Барраса, О. Вайнштейна, Ф. Галлуджа, К.Б. Герасимова, Ф. Джелала, О.В. Курбатовой и др.

Теоретические и методологические подходы к формированию электронного правительства исследованы в работах В.И. Абрамова, В.Д. Андреева, С.В. Габуева, Д. Гребера, Дж. Монтаньи, Д.Р. Мухаметова, В.А. Никонова, А.Н. Швецова, А.Е. Шрамма и др. Концептуальные основы функционирования сектора государственного управления и оценки его эффективности нашли отражение в исследованиях С.А. Батчикова, С.Ю. Глазьева, А.В. Клименко, Л.В. Лapidус, Г.П. Хатри, В.Н. Южакова и др.

Для оценки эффективности функционирования сектора государственного управления в условиях сквозной цифровизации административных процессов используется Индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index, EGDI), разработанный Организацией Объединенных Наций, показатели эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, разработанные Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы, разработанный НИУ «Высшая школа экономики» и др.

Проведенный анализ показывает наличие значительного объема работ, которые посвящены теориям государственных услуг, определяют инструментарий

государственного управления и направления их совершенствования с использованием цифровых технологий. Однако в условиях растущей зависимости результатов принятия управленческих решений от полноты реализации потенциала цифровых технологий требуют глубокого переосмысления механизмы взаимодействий органов государственного управления с получателями государственных услуг. В дальнейшем развитии нуждаются методики оценки эффективности взаимодействий органов государственной власти и получателей государственных услуг в цифровом формате. Это определило цель, задачи и структуру диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационного исследования состоит в научном обосновании теоретико-методического подхода к исследованию механизма предоставления государственных услуг в условиях повышения уровня цифровизации и в разработке практических рекомендаций, направленных на повышение качества государственных услуг на основе проектирования и перепроектирования административных процессов.

В соответствии с целью диссертационного исследования поставлены следующие задачи:

1. Обосновать теоретический подход к содержанию цифровой трансформации сектора государственного управления.
2. Определить содержание проектов цифровизации государственных услуг и выявить характер их воздействия на качество государственных услуг.
3. Предложить методический подход к оценке результативности взаимодействия государства с получателями государственных услуг в цифровом формате.
4. Разработать интегральный показатель потенциала (нереализованных возможностей) использования государственных услуг в цифровом формате.
5. Обосновать и разработать инструментарий практической реализации интегративного подхода к проектированию и перепроектированию административных процессов для повышения качества предоставления государственных услуг в цифровом формате.

Объектом исследования выступает оказание услуг в цифровом формате органами государственного управления.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических отношений, возникающих при проектировании и перепроектировании процессов оказания услуг в цифровом формате органами государственного управления.

Методология исследования. Теоретической основой исследования выступают концепции государственного управления, фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам государственного управления, проектирования и перепроектирования административных процессов, функционирования электронного правительства и др. Методологический подход к исследованию процессов оказания государственных услуг синтезирует управленческие императивы развития государства в условиях цифровой трансформации, а также административные парадигмы государства и бюрократии и др. В диссертации использованы общенаучные и специальные методы с учетом целей, задач исследования и познавательного потенциала аналитических инструментов. Специальные методы представлены сбором сведений об изучаемой совокупности и группировкой результатов, индексным анализом, расчетом абсолютных и относительных статистических величин, графической интерпретацией выявленных зависимостей и др.

Информационной базой исследования послужили данные органов государственной статистики Российской Федерации и зарубежных стран, федеральных и региональных органов исполнительной власти и др. В ходе диссертационного исследования использованы аналитические и отчетные материалы о состоянии электронного правительства в Российской Федерации и за рубежом, уровне развития информационно-коммуникационной инфраструктуры, человеческого капитала и государственных услуг в цифровом формате, а также состоянии сервисных инноваций в секторе государственного управления, представленные Департаментом экономического и социального развития ООН, Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и др.,

нормативные правовые акты: Федеральный проект «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», Указ Президента РФ от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» и др. В процессе подготовки диссертации использованы монографии и иные научные публикации по теме диссертационного исследования.

Научная новизна исследования состоит в решении научно-практической задачи, имеющей существенное значение для повышения качества государственного управления на основе проектирования и перепроектирования системы государственных услуг в цифровом формате органами государственного управления, и в разработке методологической платформы государственного администрирования, включающей комплекс услуг во взаимодействия между органами государственного управления и получателями государственных услуг, соответствующих запросам по качеству.

Автором **лично получены** следующие результаты:

1. Обоснован интегративный теоретический подход к содержанию цифровой трансформации сектора государственного управления как к перманентному процессу внедрения технологических и организационных инноваций, направленному на обеспечение результативности взаимодействия государства с получателями цифровых государственных услуг и повышение их качества. Реализация интегративного теоретического подхода позволяет определить содержание цифровой трансформации сектора государственного управления как процесса разработки и внедрения цифровых технологий, которые выступают результатом комбинации и рекомбинации внутренних и внешних характеристик государственных услуг, качеств и компетенций поставщиков и потребителей; сформулировать особенности цифровых государственных услуг как организационно-экономической формы сервисных инноваций в секторе государственного управления и выделить их типы; обосновать необходимость перепроектирования административных процессов как необходимого условия повышения качества государственного управления и обеспечения эффективности

проектов цифровизации государственных услуг; выделить модели тиражирования инновационных решений.

2. Раскрыто содержание проектов цифровизации государственных услуг как последовательности действий по проектированию и перепроектированию административных процессов, направленных на изменение состава или удельного веса одной или нескольких характеристик услуги, субъектного состава потребителей, производителей или поставщиков, что повышает результативность межведомственных взаимодействий, взаимодействий органов государственного управления и получателей государственных услуг – организаций и физических лиц, а также выступает необходимым инструментом повышения качества государственных услуг, проявляющегося в уровне унификации услуг, своевременности их предоставления, объеме затрат на их оказание, степени удовлетворения растущих потребностей получателей, в обеспечении равного доступа вне зависимости от территории размещения.

3 Разработан методический подход к оценке результативности взаимодействия органов государственного управления с получателями цифровых государственных услуг в субъектах Российской Федерации, который предполагает расчет интегрального индикатора в виде среднего гармонического следующих показателей в индексной форме: уровень цифровой зрелости региона; удельный вес данных, переведенных в цифровую форму; уровень финансирования проектов цифровизации в регионе; показатель эффективности деятельности правительства в регионе; доля населения региона, получающая государственные услуги в электронной форме; доля населения от его общей численности в регионе, активно использующего данные в сети Интернет; уровень цифровой грамотности населения; доля организаций, взаимодействующих с государственными органами в цифровом формате; уровень достаточности информации для получателей государственных услуг в цифровом формате; динамика развития электронного правительства. Подтвержден практикоориентированный характер методики, апробированной с использованием данных по регионам Центрального федерального округа.

4. Предложен интегральный показатель потенциала (нереализованных возможностей) использования государственных услуг в цифровом формате, структурированный на индекс-компоненты, использование которого позволяет повысить объективность оценки результативности административных процессов по предоставлению государственных услуг; определено, что повышение данного показателя отражает рост результативности взаимодействий органов государственного управления с получателями государственных услуг как источника восходящей динамики агрегированного показателя онлайн-услуг (OSI) в составе Индекса развития электронного правительства и фактора преодоления разрыва между Индексами развития электронного правительства Российской Федерации и стран – лидеров мирового рейтинга.

5. Обоснован и разработан инструментарий практической реализации интегративного подхода к проектированию и перепроектированию административных процессов для повышения качества государственных услуг в цифровом формате на основе повышения результативности взаимодействия их получателей и органов государственного управления, что предполагает учет при разработке проектов долгосрочных целей развития государства, актуальных задач цифровой трансформации общества, интересов участников взаимодействий и уровня их цифровых компетенций. Раскрыта роль различных групп сотрудников органов государственного управления в разработке и реализации проектов реструктуризации административных процессов. Выделены инструменты и стадии реализации проектов, включающие разработку концепции проектирования и перепроектирования административных процессов, планирование проекта; сбор данных, стратегический анализ, определение состава владельцев административных процессов; спецификацию (дизайн) процессов, разработку пилотного проекта и IT-решений; реализацию проекта (тиражирование); корректировку проекта и оценку результатов реализации.

Положения, выносимые на защиту:

1. Обоснованный интегративный теоретический подход к содержанию цифровой трансформации сектора государственного управления позволяет

расширить и дополнить представления о факторах повышения результативности взаимодействий между государством и получателями цифровых государственных услуг.

2. Определение содержания проектов цифровизации государственных услуг позволяет уточнить состав инструментов реструктуризации административных процессов и повышения качества государственных услуг.

3. Предложенный методический подход к оценке результативности взаимодействия органов государственного управления с получателями государственных услуг в цифровом формате в субъектах Российской Федерации выявил наличие сильной корреляции между ее интегральным индексом и показателями состояния социально-экономических, технико-технологических процессов (20 частных показателей), что позволяет уточнить состав факторов эффективности электронного правительства как объектов управленческого воздействия.

4. Разработанный интегральный показатель потенциала (нереализованных возможностей) использования государственных услуг в цифровом формате обеспечивает комплексность и информативность результатов оценки их качества, а также верифицируемость сценарных прогнозов динамики показателей цифровой зрелости сектора государственного управления.

5. Применение разработанного инструментария практической реализации интегративного подхода к проектированию и перепроектированию административных процессов обеспечивает результативность взаимодействий органов государственного управления и получателей государственных услуг в цифровом формате, а также перманентное повышение качества государственного управления.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что сформулированные подходы к инструментам повышения результативности взаимодействия государства и получателей государственных услуг обогащают представления о направлениях развития сектора государственного управления и повышения его качества в условиях цифровой трансформации экономики.

Полученные выводы дополняют представления об электронном правительстве, цифровых инновациях в секторе государственного управления, роли взаимодействий между государством и получателями государственных услуг в обеспечении качества последних. Сформулированные методические подходы к оценке эффективности процессов цифровизации сектора государственного управления и рекомендации по их применению направлены на получение верифицируемой и комплексной информации о состоянии административных процессов.

Практическая значимость положений диссертационного исследования заключается в возможности их использования в образовательной деятельности организаций высшего образования, осуществляющих подготовку кадров по направлениям «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление». Практические рекомендации, сформулированные в диссертации, могут применяться органами государственного управления при разработке программных документов и методических материалов, определяющих цели, задачи и инструменты реструктуризации административных процессов и проведения оценки их эффективности.

Степень достоверности и апробация результатов. Основные положения и выводы диссертационной работы изложены и обсуждены на международных и всероссийских научно-практических и научно-методических конференциях в 2019–2024 гг., в том числе: «Инновационные технологии современной научной деятельности: стратегия, задачи, внедрение» (Стерлитамак, 2022), «Science in Modern Society: Regularities and Development Trends» (Стерлитамак, 2022), «Концепция «общества знаний» в современной науке» (Уфа, 2022), XI Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам (Казань, 2022), 14th International Forum on Strategic Technology (IFOST) (Томск, 2019) и др.

Результаты диссертационного исследования нашли практическое применение в деятельности Департамента цифровой трансформации Аппарата Счетной палаты Российской Федерации.

Публикации автора по теме исследования. По теме диссертационного исследования опубликовано 13 работ общим объемом 6,09 п.л. (в т.ч. авторских – 5,32 п.л.), из них 4 статьи (объемом 2,69 п.л.) в изданиях из Перечня рецензируемых научных изданий, рекомендованных Ученым советом МГУ для защиты по специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление (экономические науки); 2 статьи в прочих журналах, входящих в перечень изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, 7 статей в иных изданиях.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Диссертационное исследование соответствует п. 18. «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления. «Цифровое государство». «Умный город». Электронный документ и документооборот»; п. 23. «Региональное управление. Взаимодействие федерального и регионального уровней управления. Методы и механизмы улучшения социально-экономических показателей регионов»; п. 26. «Оценка эффективности государственного и муниципального управления. Показатели эффективности и рейтинги деятельности государственных и муниципальных органов, вопросы повышения качества государственного и муниципального управления» паспорта научной специальности 5.2.7. Государственное и муниципальное управление (отрасль науки – экономические).

Структура и объем работы. Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 221 источник, и четырех приложений. Диссертация изложена на 202 страницах машинописного текста, в составе которого 28 рисунков, 30 таблиц.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

1.1. Эволюция системы государственных услуг в условиях цифровизации экономики

Повышение качества и доступности государственных и муниципальных услуг, обеспечение их соответствия содержанию и структуре потребностей индивидуальных и агрегированных экономических агентов является приоритетным направлением стратегии совершенствования государственного управления в Российской Федерации. Это нашло отражение в ряде программных документов российского государства, среди которых: Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах¹, Концепция региональной информатизации², Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства³, а также в регламенте создания, эксплуатации и развития федеральной государственной информационной системы «Единая система предоставления государственных и муниципальных услуг (сервисов)»⁴ и др.

¹ О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах : распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р : по сост. на 10 марта 2009 г.

² Об утверждении Концепции региональной информатизации : распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. № 2769-р : по сост. на 18 октября 2018 г.

³ О Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 632-р : по сост. на 10 марта 2009 г.

⁴ О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации в части создания, эксплуатации и развития федеральной государственной информационной системы "Единая система предоставления государственных и муниципальных услуг (сервисов)" : постановление Правительства Российской Федерации от 28 июня 2022 г. № 1152: по сост. на 30 сентября 2023 г.

Согласно положениям Федерального закона «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27.07.2010 N 210-ФЗ, «государственная услуга – это деятельность по реализации функций соответственно федерального органа исполнительной власти, государственного внебюджетного фонда, исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, а также органа местного самоуправления при осуществлении отдельных государственных полномочий, переданных федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации (далее - органы, предоставляющие государственные услуги), которая осуществляется по запросам заявителей в пределах установленных нормативными правовыми актами Российской Федерации и нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации полномочий органов, предоставляющих государственные услуги»¹. Определение муниципальной услуги в данном нормативном правовом акте отличается составом субъектов, представленных органами местного самоуправления, которые осуществляют подобный вид деятельности. Наличие общих атрибутивных признаков государственных и муниципальных услуг позволяет в ходе исследования использовать категорию «государственная услуга» для обозначения деятельности по реализации функций органов государственной власти и местного самоуправления.

Качественное изменение государственных и муниципальных услуг с учетом технико-технологических процессов, потребностей населения и стратегических ориентиров развития российского государства предполагает необходимость проведения проектирования и перепроектирования административно-управленческих процессов. В свою очередь, проектирование и перепроектирование административных процессов (GPR) в государственном секторе трактуется как «фундаментальное переосмысление и преобразование бизнес-процессов в правительственных органах с целью достижения значительных улучшений по

¹ Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг : федер. закон Рос. Федерации от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ : по сост. на 8 июля 2024 г.

ключевым показателям эффективности, таким как стоимость, качество, степень удовлетворения клиента и скорость»¹. В секторе государственного управления доминирует целевая модель проектирования и перепроектирования административных процессов, которая направлена на совершенствование процессов предоставления государственных услуг и реализуется в соответствии с стратегическими целями развития государства.

Проектирование и перепроектирование государственных услуг выступает одним из направлений реинжиниринга сферы услуг и одновременно представляет собой форму реализации инновационных процессов на основе масштабного внедрения информационно-коммуникационных (ИКТ) и цифровых технологий в сектор государственного управления (местного самоуправления), что обеспечивает перепроектирование административных процессов и повышает показатели их результативности. При этом условием успешности подобных преобразований выступает их комплексный характер, что предполагает использование ИКТ и цифровых технологий при предоставлении государственных услуг при одновременной модернизации внутриведомственных операций. В соответствии с данным подходом разрабатываются и реализуются проекты в области электронного правительства. Тем самым, проектирование и перепроектирование административных процессов обеспечивает соответствие подходов к процессам цифровой трансформации государственного управления стратегическим ориентирам развития российского государства, потребностям получателей государственных услуг.

Отсутствие закрепленных в нормативных правовых актах российского государства единых методических подходов к проектированию и перепроектированию административных процессов обуславливает необходимость разработки теоретических положений, определяющих особенности инноваций в

¹ Реинжиниринг административных процессов в контексте внедрения услуг электронного правительства / НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/org/hse/reformstatesect/confmain> (дата обращения: 20.05.2024).

сфере государственного управления. С этой целью представляется необходимым проведение анализа альтернативных подходов к трактовке закономерностей и механизмов инновационных процессов в сфере услуг с целью последующего использования их эвристического потенциала для разработки теоретических основ проектирования и перепроектирования бизнес-процессов в государственном секторе в условиях цифровой трансформации российской экономики. Схема предоставления государственных услуг физическим лицам и организациям отражена на рисунке 1.1.

Переход к постиндустриальному технико-технологическому укладу, который характеризуется превращением нововведений в один из факторов эндогенного экономического роста, вызвал повышенный интерес к проблеме возникновения и распространения инноваций не только в реальном секторе экономики, но и в других сферах деятельности. Одним из атрибутивных признаков современной экономики выступает растущее значение сферы услуг, что проявляется в увеличении ее удельного веса в обеспечении прироста валового продукта. В этой связи закономерной представляется попытка исследователей оказаться от доминировавшего на протяжении нескольких десятилетий подхода, согласно которому инновационные процессы исследовались исключительно в реальном секторе экономики.

В числе основоположников данного направления исследований следует выделить две группы исследователей: первая группа (Дж. Гадри, Ф. Галлоу, Р. Баррас и др.)¹ в качестве исходных рассматривали положения экономики сферы услуг и противопоставляли инновации в сфере сервиса инновациям в сектора материального производства; вторая группа (А. Гартнер, Ф. Риссман и др.)² акцентировали внимание на общих признаках инноваций в сфере услуг и в других

¹ Gartner A., Reissman F. *The Service Society and the New Consumer Vanguard*. New York, 1974.

² Gadrey J. *The Misuse of Productivity Concepts in Services: Lessons from a Comparison between France and the United States // Productivity, Innovation and Knowledge in Services: New Economic and Socio-Economic Approaches / ed. by J. Gadrey, F. Gallouj*. Cheltenham, 2002.



Примечание – Составлено автором.

Рисунок 1.1 – Схема предоставления государственных услуг физическим лицам и организациям

секторах экономики. Тем самым, в последнее десятилетие XX века были сформулированы исходные положения теории сервисных инноваций (инноваций в сфере услуг). Однако несмотря на плодотворность данных исследований следует признать, что их авторы обращались преимущественно к анализу услуг, оказываемых субъектами предпринимательства, тогда как сектор государственных услуг как сфера реализации инновационных процессов не изучался. Это нашло отражение в научных публикациях и в программных документах международных организаций. Так, например, анализ программных документов Организации экономического сотрудничества и развития (Руководство Осло¹, Руководство Фраскати²) показывает, что попытки унификации теоретических и методических подходов к содержанию инноваций, а также к инструментам их анализа и учета не распространялись на сектор государственного управления.

Постепенное внедрение инноваций в сфере государственных услуг объясняется рядом причин, среди которых наиболее значимыми представляются следующие: отсутствие конкуренции в данном секторе, что позволило идентифицировать органы государственной власти в качестве «ленивых» монополистов; ограниченность бюджетного финансирования производства услуг; инертность бюрократического аппарата и его ориентация на присвоение административной ренты; безвозмездность данного типа услуг для потребителей³. Однако в настоящее время сложились предпосылки для разработки и внедрения инноваций в сектор государственного управления, к числу которых относятся:

1. Активизация инновационной деятельности во всех секторах современной экономики и признание государством инноваций в качестве существенного

¹ Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. Совместная публикация ОЭСР и Евростата. М., 2010. 107 с. URL: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf (дата обращения: 30.05.2024).

² Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. Paris, 2015. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en> (дата обращения: 30.05.2024).

³ Калганов И.С. Трансформация представлений о конкурентных структурах в условиях внедрения цифровых платформ // Концепция «общества знаний» в современной науке : сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Уфа, 2022. С. 129–131.

фактора устойчивого роста, что обуславливает необходимость участия государственного аппарата в регулировании инновационных процессов. В этих условиях эффективность государственного вмешательства в процессы разработки, внедрения и распространения инноваций определяется в значительной степени уровнем инновационности деятельности органов управления и их способностью к проектированию и перепроектированию административных процессов.

2. В число инновационно ориентированных субъектов государственного сектора экономики традиционно входят организации здравоохранения и научно-исследовательские учреждения, опыт функционирования которых получил отражение в научных исследованиях¹ и может быть использован при внедрении инноваций в сектор государственных услуг.

3. Границы между услугами органов государственного управления и субъектов предпринимательства трансформируются по мере изменения объективных условий, при этом они определяются в значительной степени экономическими, социальными, институциональными, культурно-историческими и др. факторами, характерными для данного государства. Опыт показывает, что формирование электронного правительства и реализация инструментов государственного менеджмента повышает эффективность использования бюджетных ресурсов, а также обеспечивает быстроту принятия управленческих решений и их адаптивность к изменениям факторов внешней среды.

4. Усиление потребности постиндустриального общества в получении качественных услуг государственного управления и в равном доступе к ним вне зависимости от территории размещения физических лиц и организаций. Внедрение сквозных цифровых технологий создает объективные предпосылки для удовлетворения данной потребности, а перманентный характер инновационных процессов обеспечивает устойчивое увеличение объема спроса на них и создает

¹ См., например: Ивановский Б.Г. Инновации в здравоохранении: проблемы эффективности и внедрения // Экономические и социальные проблемы России. 2021. № 2. С. 143–160; Harnessing Public Research for Innovation in the 21st Century: An International Assessment of Knowledge Transfer Policies (Intellectual Property, Innovation and Economic Development). Cambridge University Press, 2021. 322 p. и др.

условия для участия потребителей государственных услуг в процессах их разработки и предоставления.

Проектирование и перепроектирование административных процессов предполагает внедрение инноваций в сектор государственного управления, направленный на повышение качества, обеспечение полноты и своевременности предоставления государственных услуг. Проектирование и перепроектирование административных процессов обеспечивает существенные улучшения ключевых для государства показателей результативности функционирования. Государственные услуги характеризуются признаками сервисных нововведений, что позволяет сделать вывод о необходимости исследования инструментов и технологий их производства и внедрения.

Необходимость изучения сервисных инноваций возникла в последней трети XX века, которая ознаменовалась увеличением удельного веса третичного сектора в валовом продукте развитых стран. Вне зависимости от принадлежности к экономическим школам ученые исходили из возможности использования традиционных для сферы промышленного производства инструментов исследования нововведений с целью изучения сервисных инноваций. При этом все виды инноваций изучались во взаимосвязи с производственными системами, что обусловлено признанием роль сферы услуг как сектора применения технологических инноваций, производимых в промышленности. Обоснование теоретико-методического подхода к изучению инновационных процессов в сфере услуг государственного управления предполагает необходимость изучения концепций сервисных инноваций и выявления их эвристического потенциала для разработки направлений проектирования и перепроектирования административных процессов.

Анализ многочисленных работ, посвященных сервисным инновациям, показывает, что в их составе имеет место четыре группы исследований, различающихся в трактовке возможностей адаптации закономерностей разработки и внедрения инноваций в производственном секторе к сфере услуг. Первая группа исследователей выступает сторонником технологического, или ассимиляционного

подхода, согласно которому сервисные инновации носят производный характер по отношению к промышленным нововведениям, что обуславливает необходимость и возможность применения знаний закономерностей разработки и внедрения последних к сфере услуг (Р. Баррас, Л. Соэте, М. Миоззо, К. Павитта и др.)¹.

Вторая группа работ (демаркационный подход) исходит из признания кардинальных отличий сферы услуг и сервисных инноваций от нововведений в сфере производства, что обуславливает необходимость выявления специфических закономерностей инновационных процессов в данном секторе экономической деятельности (В. Беккер, Ф. Галлудж, О. Вайнштейн, С. Гренрусса, К. Охасало, Т.И. Клименко, О.В. Дудкина, Е.Ю. Вахрушева, С.В. Чернобыль и др.)².

Третья группа признает доминирующую роль высокотехнологичных услуг для развития экономики знаний, что позволяет трактовать инновации в производственном секторе в качестве производных нововведений (инверсионный подход) (А. Авадикян, С. Луиллери, А. Нили и др.)³.

Четвертая группа исследователей пытается разработать интегративный подход, положения которого могут быть применены для объяснения инновационных процессов как в сфере производства, так и в сфере услуг.

¹ См., например: Barras R. Interactive Innovation in Financial and Business Services: The Vanguard of the Service Revolution // *Research Policy*. 1990. № 19. P. 215–237; Barras R. Towards a Theory of Innovation in Services // *Research Policy*. 1986. № 15. P. 161–173; Soete L., Miozzo M. Trade and Development in Services: a Technological Perspective. UNU-MERIT, 1989; Pavitt K. Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory // *Research Policy*. 1984. № 13. P. 343–374 и др.

² Bekkers V., Van Duivenboden H., Thaens M. Public Innovation and Communication Technology: Relevant Backgrounds and Concepts // *Information and Communication Technology and Public Innovation* // ed. by V. Bekkers, H. van Duivenboden, M. Thaens. Amsterdam, Berlin, Oxford, Tokyo, Washington DC, 2006. P. 3–21; Gallouj F., Weinstein O. Innovation in Services // *Research Policy*. 1997. Vol. 26, № 4-5. P. 537–556; Grönroosa C., Ojasalo K. Service Productivity: Towards a Conceptualization of the Transformation of Inputs into Economic Results in Services // *Journal of Business Research*. 2004. Vol. 57. P. 414–423; Клименко Т.И. Тенденции инновационного развития сектора услуг российской макроэкономической системы // *Вопросы инновационной экономики*. 2018. Т. 8, № 4. С. 647–660 и др.

³ Avadikyan A., Lhuillery S. Innovation, Organisational Change and Servicisation: A Micro Data Level Analysis in Five European Countries. Paper presented at DIME Workshop «Organisational Innovation: The Dynamics of Organisational Capabilities and Design», GREDEG – DEMOS, Nice, 15–16 November. 2007; Neely A. Exploring the Financial Consequences of the Servitization of Manufacturing // *Operations Management Research*. 2008. Vol. 1, № 2. P. 103–118 и др.

Указанные подходы могут быть применены для разработки алгоритмов внедрения и использования инноваций в сфере государственных услуг (Р. ден Хертог¹ и др.).

Анализ позволяет выделить три группы исследователей среди сторонников «ассимиляционной» концепции. Первая наиболее многочисленная группа объединяет эмпирические исследования, посвященные анализу последствий распространения новых технологий на сферу услуг. Представители данной группы исходит из тезиса о том, что различия между сферой производства и сферой услуг ограничиваются количественными показателями (относительно низкий уровень производительности труда, отсутствие стимулов к инновационной активности и др.). Это нашло отражение в методике Европейского обследования инноваций (Community Innovation Surveys, CIS)², разработчики которой использовали аналитический инструментарий, применявшийся для анализа производственного сектора, для исследования сервисной экономики. Аналогичный подход использован в материалах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для определения содержания сервисных инноваций в секторе государственного управления, для которых характерны: «применение новых подходов там, где они внедряются; практическое применение; общественно значимый эффект, или получение позитивных результатов в форме экономии средств или повышения уровня удовлетворенности получателей государственных услуг»³. Две другие группы исследований представлены теоретическими изысканиями с учетом принципов эволюционной экономической теории: с одной стороны, это работы, в которых получила развитие модель обратного продуктового цикла Р. Барраса⁴, с другой стороны, - публикации, в которых делается попытка

¹ Den Hertog P., van der Aa W., de Jong M.W. Capabilities for Managing Service Innovation: Towards a Conceptual Framework // Journal of Service Management. 2010. Vol. 21, № 4. P. 490–514.

² Community Innovation Survey // Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/community-innovation-survey> (дата обращения: 20.05.2024).

³ The Innovation Imperative in the Public Sector: Setting an Agenda for Action / OECD. 2015. URL: https://read.oecdilibrary.org/governance/the-innovation-imperative-in-the-publicsector/public-sector-innovation-an-agenda-for-action_9789264236561-3-en (дата обращения: 20.05.2024).

⁴ Barras R. Interactive Innovation in Financial and Business Services: The Vanguard of the Service Revolution // Research Policy. 1990. № 19. P. 215–237; Barras R. Towards a Theory of Innovation in Services // Research Policy. 1986. № 15. P. 161–173.

выявить формы инноваций и тенденции их развития в сфере услуг в учетом различий между отдельными секторами сферы сервиса (Л. Соэте, М. Миоззо, К. Павитта и др.)¹.

Положения, представленные в рамках «ассимиляционного» направления к изучению сервисных инноваций в целом, и, прежде всего, модель обратного продуктового цикла Р. Барраса, могут быть применены для понимания специфики нововведений в секторе государственного управления. Это обусловлено тем, что инновации в сферу государственных услуг проникают из внешней среды. Подобный процесс описывается с использованием моделей, одна из которых основана на учете централизованного характера обработки информации с использованием информационных технологий, а вторая отдает предпочтение децентрализованным информационным системам. Использование различий между указанными моделями в качестве классификационного признака позволяет построить матрицу, в которой систематизируются анализируемые проблемы, а также подходы к их анализу, предполагающие учет динамики ключевых экономических переменных, в том числе: уровень занятости, производительность труда, уровень квалификация, уровень взаимозаменяемости услуг и их качество и др. (таблица 1.1).

В подобной матрице в качестве определяющих переменных выступают внешние по отношению к сфере услуг инновации, а в качестве результирующих – один или несколько из перечисленных показателей. Так, использование данной матрицы для анализа изменений в секторе государственного управления показывает, что внедрение инноваций, в качестве которых выступают государственные услуги в электронной форме, приводит к повышению производительности труда, но при неизменном количестве сотрудников министерств и ведомств. Последнее обусловлено расширением числа оказываемых

¹ Soete L., Miozzo M. Trade and Development in Services: a Technological Perspective. UNU-MERIT, 1989; Pavitt K. Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory // Research Policy. 1984. № 13. P. 343–374 и др.

Таблица 1.1. – Матрица ключевых проблем с точки зрения воздействия инноваций

Показатели, отражающие результаты цифровизации государственных услуг, и их динамика	Модель внедрения инноваций, основанная на централизованной информационной системе (M ₁)	Модель внедрения инноваций, основанная на децентрализованной информационной системе (M ₂)
уровень занятости	%	%
производительность труда	количество оказываемых услуг в расчете на одного сотрудника	количество оказываемых услуг в расчете на одного сотрудника
уровень квалификации	балльная оценка	балльная оценка
уровень взаимозаменяемости услуг	балльная оценка	балльная оценка
качество государственных услуг: -затраты на оказание -своевременность; -степень удовлетворенности получателей	руб. балльная оценка балльная оценка	руб. балльная оценка балльная оценка
Примечание – Составлено автором.		

услуг и повышением требований к их качеству. Информатизация и цифровизация бэк-офисов позволила снизить затраты за счет стандартизации задач и экономии масштаба. Вторая модель, основанная на использовании децентрализованных вычислений, подтверждает выводы о снижении затрат и повышении качества в результате внедрения технологических инноваций. Использование подобных моделей показывает, что внедрение ИКТ и цифровых технологий обуславливает необходимость переобучения и повышения квалификации работников органов государственного управления, которые вынуждены решать расширяющийся перечень задач, а также способствует повышению качества услуг, оказываемых во фронт-офисе. Последнее находит отражение в скорости оказания государственных услуг, в обеспечении их доступности (за счет использования дистанционных технологий) и комплексного характера. Важным аспектом проблемы, который не рассматривается при анализе сервисных инноваций в целом, но актуализируется в

ходе анализа сектора государственного управления, выступают цифровые разрывы между регионами (муниципальными образованиями). Это обусловлено характером задач управления, которые решают органы государственной власти, и необходимости обеспечения единства национального экономического пространства¹.

Особое значение для формирования теоретико-методического подхода к трактовке инноваций в секторе государственного управления имеет модель обратного продуктового цикла Р. Барраса, основанная на принципах эволюционной экономической теории, что обусловлено следующими причинами. Во-первых, она представляет собой одну из первых попыток разработки теории инноваций в сфере услуг, что позволяет унифицировать имеющиеся подходы и согласовать разнообразные позиции авторов в части объяснения последствий воздействия инноваций на состояние сектора государственного управления. Во-вторых, при ее разработке автор использовал эмпирические исследования не только услуг, оказываемых субъектами предпринимательства, но и услуг, предоставляемых государственными бюджетными учреждениями. Последние могут трактоваться как некоторый аналог услуг органов государственной власти (местного самоуправления).

Модель Р. Барраса (модель обратного продуктового цикла, или модель сервисного цикла) объясняет механизм распространения технологических инноваций промышленного происхождения в сфере услуг. В отличие от традиционного подхода к объяснению инновационного цикла, в составе которого выделяются последовательные стадии доминирования продуктовых и технологических инноваций, в сервисном цикле на первых двух стадиях преобладают соответственно инкрементные и радикальные технологические инновации, а на последней фазе - инновационный продукт. Переход к каждой последующей стадии осуществляется благодаря использованию различных типов

¹ Калганов И.С. Влияние цифровых платформ на характер деятельности экономических агентов // XI Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам : сборник научных трудов. Казань, 2022. С. 356–360.

ИКТ и цифровых технологий, которые соответствуют этапам информатизации и цифровизации экономики. Модель обратного продуктового цикла отражает процессы внедрения сервисных инноваций в секторе государственного управления (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Стадии обратного продуктового цикла Р. Барраса применительно к процессам цифровизации государственных услуг

Стадии инновационного процесса по Р. Баррасу	Стадии цифровизации сектора государственных услуг
I стадия. Инкрементные технологические инновации	Внедрение высокопроизводительных отказоустойчивых серверов с большим объемом оперативной и внешней памяти в бэк-офисах органов государственного управления, что привело к формированию локальных информационных систем в органах государственного управления, повышению производительности труда и сокращению сроков оказания государственных услуг
II стадия. Радикальные технологические инновации	Сплошная компьютеризация процессов во фронт-офисах государственного управления, что привело к внедрению государственных услуг в цифровом формате, повышению их качества обслуживания
III стадия. Продуктовые инновации	Использованием единого Интернет-сайта в дистанционном режиме, формирование электронного правительства, дематериализация традиционных административных процедур
Примечание – Составлено автором с использованием: Barras R. Interactive Innovation in Financial and Business Services: The Vanguard of the Service Revolution // Research Policy. 1990. № 19. P. 215–237.	

Так, первая стадия информатизации и компьютеризации сферы государственных и коммерческих услуг была связана с началом использования мейнфреймов, или универсальных высокопроизводительных отказоустойчивых серверов с большим объемом оперативной и внешней памяти в бэк-офисах органов власти и коммерческих организаций, что вызвало рост эффективности процессов оказания услуг (коммерческих и государственных) и снижение издержек. В рамках данной стадии, в частности, были компьютеризированы процессы учета персонала

и оплаты труда. На второй стадии внедрения ИКТ в сферу услуг, которая была инициирована массовой компьютеризацией, внедряются радикальные технологические инновации, что существенно изменило содержание процессов, осуществляемых во фронт-офисах государственного управления и коммерческих организаций. Это привело к повышению качества обслуживания. Применительно к услугам органов государственной власти (местного самоуправления) последнее приняло форму предоставления физическим лицам и организациям официальной информации в дистанционном режиме, электронной регистрации сделок с недвижимостью, введения единой информационной системы в сфере государственных закупок, электронных очередей для получения услуг образовательных организаций дошкольного образования, медицинских учреждений, электронных билетных касс учреждений культуры и др. На третьей стадии внедрения ИКТ и цифровых технологий в сферу услуг, которая определяется как стадия системной цифровизации, связана с появлением продуктовых инноваций. Данные инновации обеспечивают выполнение значительного числа услуг различных органов государственного управления с использованием единого Интернет-сайта в дистанционном режиме. Например, федеральная государственная информационная система «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)», или Госуслуги - это «справочно-информационный Интернет-портал, который обеспечивает доступ физических и юридических лиц к сведениям о государственных и муниципальных услугах в Российской Федерации, государственных функциях по контролю и надзору, об услугах государственных и муниципальных учреждений, об услугах организаций, участвующих в предоставлении государственных и муниципальных услуг, а также предоставление в электронной форме государственных и муниципальных услуг»¹. Тем самым, формируется электронное правительство, что означает дематериализацию традиционных административных процедур.

¹ О Едином портале государственных и муниципальных услуг (функций). URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 26.05.2024).

Анализ особенностей третьей стадии внедрения ИКТ и цифровых технологий в деятельность органов государственного управления подтверждает и позволяет проиллюстрировать эвристический потенциал модели Р. Барраса. В частности, опыт функционирования органов государственного управления свидетельствует о том, что на третьей стадии сервисного цикла появляются новые формы инноваций, обеспечивающие активное взаимодействие между сотрудниками государственного аппарата и потребителями услуг, которые они предоставляют. При этом потребители начинают выполнять активную роль в производстве подобных услуг в соответствии с методикой Web 2.0, согласно которой эффективность взаимодействия растет по мере роста числа их участников. Тем самым, электронное правительство способствует изменению характера взаимодействия с потребителями услуг органов государственного управления путем установления с ними интерактивной формы партнерства.

Анализ показывает, что на третьей стадии модель Р. Барраса фокусируется в основном на электронных услугах, предоставляемых клиенту или конечному потребителю. Данная модель может быть использована для объяснения механизма взаимодействия органов государственной власти, с одной стороны, и физических или юридических лиц, с другой стороны, а также взаимоотношений между государственными органами по горизонтали или по вертикали. При этом учитывается, что в случае дистанционного обслуживания потребитель использует ИКТ и цифровые технологии для совместного производства услуги (в случае коммерческих услуг - банковское обслуживание на дому, дистанционные покупки и др., в случае государственных услуг – оплата налогов и сборов и др.). Одновременно поставщик услуг оставляет за собой возможность вмешиваться удаленно в процесс оказания услуг, что принимает форму рекомендаций в случае оказания коммерческих услуг (телемедицина, дистанционное обучение и др.), а в случае оказания государственных услуг - регистрационных действий (государственная регистрация сделок с недвижимостью и др.), финансового контроля (налоговое администрирование и др.), разрешения на осуществление определенных видов предпринимательской деятельности (цифровизация

процессов разрешительной деятельности, которая позволяет получить в он-лайн режиме «лицензии на противопожарное оборудование, фармацевтическую деятельность и др.»¹).

Несмотря на то, что модель Р. Барраса акцентирует внимание на особенностях сферы услуг и на обратном характере сервисного цикла, она относится к группе ассимиляционных теорий. Это обусловлено тем, что модель описывает порядок распространения исключительно технологических инноваций (например, в случае государственных услуг к их числу относится электронное правительство). Однако при этом не рассматриваются новые услуги нетехнологического характера, предоставляемые органами управления или коммерческими организациями. Другим ограничением данной модели выступает ее ориентация исключительно на анализ нововведений в сфере технологий обработки информации, при этом она исходит из признания различий между результатом и процессом, которые в сфере услуг неразделимы, поскольку результат принимает форму действия (процесса).

Как было указано выше, в рамках ассимиляционного подхода получили развитие три группы исследований. Если представители первой группы с использованием методов эмпирического познания изучали последствия внедрения новых технологий на сферу услуг, то вторая группа представлена работами, в качестве исходной использующими модель обратного продуктового цикла Р. Барраса². В третьей группе исследований отражены особенности реализации инноваций в различных отраслях сферы услуг, а также сделаны плодотворные попытки классифицировать технологические инновации в сфере услуг (Л. Соэте,

¹ Виды разрешений, в отношении которых осуществляется эксперимент, определяющиеся Межведомственной рабочей группой по обеспечению реализации проекта по оптимизации автоматизации процессов в сфере лицензирования и разрешительной деятельности // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. URL: <https://ar.gov.ru/document/default/view?id=661> (дата обращения: 21.05.2024).

² Barras R. Interactive Innovation in Financial and Business Services: The Vanguard of the Service Revolution // Research Policy. 1990. № 19. P. 215–237; Barras R. Towards a Theory of Innovation in Services // Research Policy. 1986. № 15. P. 161–173.

М. Миоззо¹, К. Павитта²). Исследователи, представляющие третью группу в рамках ассимиляционного подхода, выделяют в сфере услуг три группы экономических агентов, включающих: «пользователей технологий», которые характеризуются низким уровнем инновационности и зависят от производителей технологий (розничная торговля, гостиничный бизнес, общественное питание, транспорт, уборка и др.); «пользователей ИКТ», характеризующихся интенсивным использованием высоких технологий (банковское дело, страховые компании, оптовая торговля, реклама и др.); «сектора, основанного на использовании новейших достижений науки и техники» и характеризующегося высокой инновационной активностью (НИОКР, инжиниринг, технические консультации, ИТ-услуги и др.). Использование вышеуказанного классификационного признака позволяет выделить в составе сферы государственных и муниципальных услуг: группу «пользователей технологий», или услуг общественного транспорта; группу «пользователей ИКТ», или электронных услуг органов государственной власти и местного самоуправления, в том числе, налогового администрирования и др.; «сектор, основанный на использовании новейших достижений науки и техники» в сфере здравоохранения, образования и научных исследований.

Подобная попытка группировки моделей поведения поставщиков услуг является важным шагом для понимания содержания инновационных процессов в сервисном секторе, поскольку они размывают теоретические устои представлений о ее подчиненном характере в отношении сферы производства. Однако они не выходят за пределы ассимиляционной традиции, что проявляется в анализе исключительно технологических инноваций и отказе от признания способности сферы услуг производить нововведения. Другим ограничением данного подхода выступает то, что его представители рассматривают в качестве участников инновационных процессов организации. При этом опыт показывает, что отдельные структурные подразделения организаций могут быть самостоятельными

¹ Soete L., Miozzo M. Trade and Development in Services: a Technological Perspective. UNU-MERIT, 1989.

² Pavitt K. Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory // Research Policy. 1984. № 13. P. 343–374.

субъектами технологических и нетехнологических процессов (обработка информации и др.). Указанные процессы могут существовать относительно автономно или переплетаться в рамках гибридных моделей¹, которые представлены в организациях сервисного сектора.

Следствием ассимиляционного подхода выступает вывод о необходимости индустриализации, или промышленной рационализации услуг. Отказ от учета специфики услуг проявляется в попытке преодоления их нематериального характера, ограничить время их предоставления в интерактивной форме, придать им сохраняемость. Таким образом, представителей ассимиляционных концепций сервисных инноваций состоит в уменьшении разнообразия услуг и в разработке квазипродукта, который может стать объектом явного контракта. Анализ показывает, что индустриализация сферы услуг в форме перехода к производству материальных товаров в ущерб предоставлению нематериальных услуг или внедрения определенного способа производства помогла обеспечить успех массового производства фордистского типа. В настоящее время позиция представителей ассимиляционного подхода положена в основу концепции построения бюрократического аппарата иерархического типа, деятельность которого скрупулезно регламентирована. Подобная форма рационализации уменьшает разнообразие препятствует разработке и внедрению специальных или индивидуальных инноваций. Одновременно она рассматривается как фактор эффективности государственного управления и условие социальной справедливости в обществе, поскольку она позволяет предоставлять государственные услуги в равном объеме всем экономическим агентам.

Содержание демаркационного, инверсионного и интегративного (авторского) подходов представлены в последующих параграфах диссертации.

Результаты исследования альтернативных теоретико-методических подходов к трактовке сервисных инноваций представлены в таблице 1.3.

¹ Djellal F., Gallouj F. Innovation dans les services, performance et politique publique // Economie appliquée. 2011. Vol. 64, № 2. P. 53–83.

Таблица 1.3 – Теоретико-методические подходы к трактовке сервисных инноваций

Период	Теоретико-методические подходы	Содержание
1980-90-е гг.	Технологический, или ассимиляционный подход	Механический перенос теоретических и методических подходов к анализу инноваций в сфере производства, к исследованию сервисных нововведений; использование традиционных классификационных признаков инноваций и показателей их оценки
1990-2010 гг.	Демаркационный подход	Признание качественных различий между товарами и услугами, что находит в нематериальном и интерактивном характере последних, а также обуславливает качественно новые по содержанию инновации и инновационные процессы в сфере сервиса
1990-2010 гг.	Инверсионный подход	Признание доминирующей роли высокотехнологичных услуг в современной экономике знаний и, как следствие, производного характера нововведений в производственной сфере
2010-2020 гг.	Интегративный подход	Синтез положений демаркационного и инверсионного подходов, что позволит использовать их эвристический потенциал для выявления общих и специфических признаков сервисных инноваций, проведения оценки инновационных процессов и разработки эффективных инновационных стратегий отдельных предприятий и государства
Примечание – Разработано автором.		

Анализ теории и практики реализации инновационных процессов производства и внедрение сервисных инноваций показывает, что ассимиляционный подход к их трактовке в конце XX века начал терять доминирующие позиции, что было обусловлено рядом факторов. Во-первых, сервисные организации помимо адаптации технологических инноваций, инициированных в производственном секторе, начали производить нововведения,

для которых характерна растущая роль потребителей (научно-исследовательские лаборатории, университеты и др.).

Во-вторых, происходит эндогенизация ИКТ и цифровых технологий, т.е. их внедрение на всех уровнях обслуживающих организаций (как в бэк-офисе, так и во фронт-офисе), что позволяет изменить содержание сервисного продукта. Услуги и инновации в сфере сервиса предстают как гибридные категории, сочетающие материальные и нематериальные технологии, а также деятельность в области проектирования и разработки организационных формул. Процессы эндогенизации ИКТ и цифровых технологий приводят к возникновению новых форм интерактивности и к созданию общенационального и международного пространства, в котором взаимодействуют поставщики и потребители услуг.

Результаты анализа теоретических положений, сформулированных в соответствии с принципами ассимиляционного подхода, представлены в таблице 1.4.

Несмотря на потерю ассимиляционным подходом своей актуальности для современного этапа развития экономики следует признать его роль в обосновании инструментов проектирования и перепроектирования административно-управленческих процессов в развитых странах в 1980-90 гг. («электронное правительство», внедрение инструментов государственного менеджмента и др.).

Проведенное исследование показало, что в условиях сквозной цифровизации экономики и всех сторон общественной жизни необходимым условием повышения качества государственного управления выступают разработка и внедрение инноваций в сектор государственного управления. Поскольку подобные нововведения выступают одной из форм сервисных инноваций, закономерности формирования последних и механизмы реинжиниринга бизнес-процессов в сфере услуг могут быть использованы для разработки инструментов перепроектирования административных процессов. В свою очередь, перепроектирование процессов оказания государственных услуг заключается в разработке и внедрении сервисных инноваций с использованием масштабного внедрения цифровых технологий в

Таблица 1.4 – Основные положения, сформулированные в соответствии с принципами ассимиляционного подхода к трактовке сервисных инноваций

№	Представители ассимиляционного подхода	Основные идеи
1.	Р. Баррас ¹ и др.	Модель обратного продуктового цикла, или модель сервисного цикла, основанная на принципах эволюционной экономической теории
2.	Эксперты Европейского обследования инноваций (Community Innovation Surveys, CIS) ² , ОЭСР ³ и др.	Эмпирические исследования, посвященные анализу последствий распространения новых технологий на сферу услуг
3.	Л. Соэте, М. Миоззо ⁴ , К. Павитт ⁵ и др.	Разработка теоретических подходов к типологизации сервисных инноваций с учетом различий между секторами сферы услуг
¹ Barras R. Interactive Innovation in Financial and Business Services: The Vanguard of the Service Revolution // Research Policy. 1990. № 19. P. 215–237.		
² Community Innovation Survey // Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/community-innovation-survey (дата обращения: 20.05.2024).		
³ The Innovation Imperative in the Public Sector: Setting an Agenda for Action / OECD. 2015. URL: https://read.oecdilibrary.org/governance/the-innovation-imperative-in-the-publicsector/public-sector-innovation-an-agenda-for-action_9789264236561-3-en (дата обращения: 20.05.2024).		
⁴ Soete L., Miozzo M. Trade and Development in Services: a Technological Perspective. UNU-MERIT, 1989.		
⁵ Pavitt K. Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory // Research Policy. 1984. № 13. P. 343–374.		
Примечание – Разработано автором.		

сектор государственного управления. Анализ эволюции представлений об инновациях и инновационных процессах показывает, что в конце XX века возникают альтернативные теоретические подходы к сервисным инновациям: ассимиляционный, демаркационный, инверсионный и интегративный. Указанные подходы обладают определенным эвристическим потенциалом для разработки мер, направленных на повышение качества, обеспечение своевременности оказания государственных (муниципальных) услуг, а также полноту удовлетворения потребностей их получателей.

1.2. Трансформация содержания и форм государственных услуг в результате внедрения цифровых технологий¹

На рубеже XX-XXI вв. критический анализ теорий сервисных инноваций привел отдельные научные школы к выводу о цифровых нововведениях как о ключевом факторе поступательного развития всех секторов современной экономики и повышения эффективности государственного управления. Этому предшествовали процессы системного внедрения ИКТ и цифровизации экономики (объективные предпосылки), а также понимание ограниченности ассимиляционного подхода для разработки инструментов и технологий проектирования и перепроектирования административных процессов (гносеологические предпосылки). При этом важную роль сыграли представители «демаркационного» подхода, которые исходили из противопоставления инновационных процессов в сфере производства и в сфере услуг (В. Беккер², Ф. Галлудж, О. Вайнштейн³, С. Гренруса, К. Охасало⁴, Т.И. Клименко⁵, О.В. Дудкина, Е.Ю. Вахрушева, С.В. Чернобыль⁶ и др.). Особенностью позиции данной группы исследователей выступала попытка выявления скрытых форм сервисных

¹ При работе над данным разделом диссертации использована следующая публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней в МГУ, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Калганов И.С. Сервисные инновации в секторе государственного управления современной России // Проблемы современной экономики. 2024. № 2 (90). С. 167–171.

² Bekkers V., Van Duivenboden H., Thaens M. Public Innovation and Communication Technology: Relevant Backgrounds and Concepts // Information and Communication Technology and Public Innovation // ed. by V. Bekkers, H. van Duivenboden, M. Thaens. Amsterdam, Berlin, Oxford, Tokyo, Washington DC, 2006. P. 3–21.

³ Gallouj F., Weinstein O. Innovation in Services // Research Policy. 1997. Vol. 26, № 4-5. P. 537–556.

⁴ Grönroosa C., Ojasalo K. Service Productivity: Towards a Conceptualization of the Transformation of Inputs into Economic Results in Services // Journal of Business Research. 2004. Vol. 57. P. 414–423.

⁵ Клименко Т.И. Тенденции инновационного развития сектора услуг российской макроэкономической системы // Вопросы инновационной экономики. 2018. Т. 8, № 4. С. 647–660.

⁶ Дудкина О.В., Вахрушева Е.Ю., Чернобыль С.В. Особенности применения инновационных технологий в сфере сервиса // Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский журнал. 2019. № 8. URL: <http://edrf.ru/article/14-08-19> (дата обращения: 05.06.2024).

инноваций, определения их специфики в части детерминант, принципов организации инновационного процесса, порядка внедрения и др.

Важными особенностями сферы услуг, определяющей специфику государственных услуг в цифровой форме как сервисной инновации, выступают: относительно низкая активность НИОКР (по сравнению с промышленным сектором); относительно более высокий уровень рисков, связанный с нематериальным характером услуги; высокие транзакционные издержки защиты прав интеллектуальной собственности. Представленные особенности услуг выступают в равной степени признаками государственных услуг, которые одновременно характеризуются специфическими свойствами общественных благ, отсутствием рыночных механизмов в процессе их производства и распределения, монопольным положением государства как производителя подобных услуг, ограничением прав собственности потребителей на получаемые услуги. Ограниченность рыночного механизма функционирования в секторе государственных услуг и их неконкурентный характер часто рассматривается как препятствие для эффективности инноваций¹. Органы государственного управления и их сотрудники (государственные служащие) не имеют мотивов к внедрению инноваций, поскольку они функционируют в монопольной среде. В отличие от рыночных субъектов, действующих в целях максимизации собственной выгоды (личного дохода, прибыли организации), органы государственного управления и их бюрократический аппарат выполняют следующие функции: распределительные (производство оптимального объема государственных услуг и их распределение), финансовые (финансовое обеспечение производства и предоставления государственных услуг) и макроэкономические (принятие решений с учетом национальных целей развития, включающих «сохранение населения; реализацию потенциала каждого человека; комфортную и безопасную среду для жизни; экологическое благополучие; устойчивую и динамичную экономику;

¹ Tyutrin I.I., Li L., Gubarev F.A., Zhukov E.L., Slizevich D.S., Liushnevskaya I.D., Kalganov I.S. New technology for assessing platelet aggregation activity // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering : 14th International Forum on Strategic Technology (IFOST 2019). Vol. 1019. IOP Publishing, 2021. P. 012049.

технологическое лидерство; цифровую трансформацию государственного и муниципального управления»¹).

Ограниченность средств государственного бюджета обуславливает необходимость поиска стратегии снижения затрат, что, в свою очередь, стимулирует разработку и внедрение технологических и организационных инноваций (внедрение технических новшеств, рационализация производственных процессов, использование инструментов государственного менеджмента и государственно-частного партнерства и др.). Однако зарубежные исследователи подчеркивают, что ориентация на повышение эффективности государственных услуг является источником улучшающих инноваций, при этом она препятствует внедрению радикальных нововведений². Действительно, в отличие от частного предпринимательства, бюрократический аппарат органов государственного управления не воспринимает риски и избегает экспериментов. Это обусловлено следующими причинами. Бюрократический аппарат, созданный для реализации общественных потребностей, обладает групповыми интересами, которые мотивируют его к присвоению административной ренты, к перераспределению бюджетных средств в пользу увеличения расходов на финансирование органов государственной власти, а также приводят к выбору форм деятельности, направленных на получение более заметных и впечатляющих результатов в ущерб более полезных, если последние менее заметны³. С позиции теории прав собственности отношения в секторе государственного управления могут рассматриваться как агентские, т.е. граждане как принципалы передают своим агентам (бюрократическому аппарату) полномочия по предоставлению государственных услуг. Однако функции контроля осуществляет механизм политического рынка, а не граждане, что приводит к возникновению агентских

¹ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309.

² Koch P., Cunningham P., Schwabsky N., Hauknes J. Innovation in the Public Sector. Summary and Policy Recommendations. Oslo, 2005. № D24.

³ Lindsay C.M. A Theory of Government Enterprise // Journal of Political Economy. 1976. № 84 (5). P. 1061–1077.

противоречий, т.е. к отсутствию стимулов к повышению производительности труда и ведению инновационной деятельности в сфере государственных услуг.

Анализ показывает, что принципы организации государственной службы (равенство, справедливость, преемственность) могут иметь положительные или отрицательные последствия для внедрения цифровых инноваций. Так, организации, предоставляющие государственные (муниципальные) услуги, характеризуются низким уровнем адаптивности к изменениям внешней среды. Это объясняется следующими причинами. Во-первых, менеджмент организаций, учрежденных государством (ГУП, МУП, бюджетных учреждений), обязан соблюдать процедуры, которые гарантируют равенство между гражданами в объеме получаемых услуг, а также подобные организации лишены возможности выбора при определении их объема и состава. Во-вторых, выбор между взаимозаменяемыми ресурсами (труд, капитал) ограничен административными регламентами. В-третьих, существуют ограничения, обусловленные возможностями государственного (муниципального) бюджета. Административные регламенты предоставления государственных услуг могут оказывать положительное влияние на инновации, поскольку они определяют состав и формы обязательных для внедрения нововведений, регулируемых нерыночными механизмами. Признание ценности межличностных отношений, доверия, ориентация на инклюзивный тип экономического роста и др. стимулируют инновационные процессы в секторе государственного управления, которые подтверждают обоснованность положений «демаркационного» подхода к трактовке сервисных нововведений.

В сфере государственных услуг первоначально интерес исследователей был направлен на разработку классификации инноваций с использованием традиционного подхода, в соответствии с которым выделяются продуктовые, технологические и организационные инновации. При этом в понятийный аппарат экономической науки были введены специфические формы, включающие концептуальные инновации, стратегические инновации, радикальные изменения в рациональности, институциональные (или управленческие) инновации,

административные инновации и др. Так, например, в работах Т. Халворсена, Дж. Хаукнеса¹ и др. предложена классификация инноваций в секторе государственного управления, согласно которой выделяются: услуги новые и улучшенные; процессные и административные нововведения; инновации в форме качественной трансформации существующих систем (например, создание новых форм кооперации и др.); концептуальные инновации в форме изменения позиции экономических агентов; изменения уровня рациональности экономических агентов и др.

Другой попыткой представить классификацию сервисных инноваций в секторе государственного управления в рамках демаркационного подхода является работа Дж. Хартлея², который выделил продуктовые инновации (новое медицинское оборудование и др.), новые формы сервиса (дистанционный режим предоставления налоговой отчетности и камеральные налоговые проверки с использованием специального программного обеспечения и др.), процессные инновации, которые ведут к формированию новых организационных структур (административная реформа и др.), обновление функций, выполняемых участниками взаимодействий (инструменты контроля за доступом детей и подростков в Интернет и др.), управленческие инновации (новые формы участия населения в принятии решений на уровне местных и региональных образований и др.), «риторические» инновации и обновление языка общения (новые термины и концепции).

В работах В. Беккера³ и других представителей демаркационного подхода выделены: продуктовые или сервисные инновации, которые направлены на создание новых публичных услуг; технологические инновации, которые возникают благодаря разработке и внедрению новых технологий (оповещение граждан о

¹ Halvorsen T., Hauknes J., Miles I., Røste R. On the Differences Between Public and Private Sector Innovation // PUBLIN report D9. 2005.

² Hartley J. Innovation in Governance and Public Services: Past and Present // Public Money and Management. 2005. № 25 (1). P. 27–34.

³ Bekkers V., Van Duivenboden H., Thaens M. Public Innovation and Communication Technology: Relevant Backgrounds and Concepts // Information and Communication Technology and Public Innovation // ed. by V. Bekkers, H. van Duivenboden, M. Thaens. Amsterdam, Berlin, Oxford, Tokyo, Washington DC, 2006. P. 3–21.

природно-климатических, эпидемиологических, техногенных и др. угрозах с использованием средств мобильной связи); процессные инновации (например, представление в дистанционном режиме налоговой отчетности); организационные инновации, обеспечивающие внедрение новых инструментов и технологий менеджмента, а также новых форм организации трудовых процессов (концепция «нового государственного менеджмента»); институциональные инновации, которые направлены на фундаментальную трансформацию отношений между отдельными индивидами, организациями и другими субъектами в государственном секторе.

Последователями демаркационного подхода выступает ряд российских авторов, которые посвятили свои труды анализу направлений модернизации сектора государственных услуг. Так, Г.А. Банных в зависимости от содержания выделяет: «инновации, связанные с осуществлением государственно-управленческой деятельности, ... с оказанием государственных и муниципальных услуг, ... с участием населения в процессах принятия решений и управления»¹. Другие исследователи (Е.В. Складорова и др.) в зависимости от задач, решаемых при разработке и внедрении инноваций в сектор государственных услуг, выделяют в их составе технологические и нетехнологические нововведения. К числу последних они относят организационно-управленческие инновации². В ряде случаев в качестве классификационного признака сервисных инноваций в секторе государственных услуг используется: субъектный состав органов, иницирующих инновационные процессы, состав задач, решаемых в процессе разработки и внедрения инноваций в сектор государственных услуг и др. В соответствии с субъектным составом выделяются: «инновации «сверху-вниз» и инновации «снизу-вверх»; в соответствии с составом решаемых задач выделены «инновации для удовлетворения потребностей и инновации для повышения эффективности»³.

¹ Банных Г.А., Запарий В.В. Инноватика государственного и муниципального управления / под общ. ред. Г.А. Банных. Екатеринбург, 2021. 135 с.

² Складорова Е.В. Особенности развития инновационной экономики и государственная инновационная политика в России на современном этапе. Новосибирск, 2015. 307 с.

³ Богдан Н.И. Инновации в государственном секторе: мировая практика и задачи Беларуси // Экономический вестник университета. 2015. № 25-1. С. 7–14.

Важным шагом в исследовании механизмов внедрения государственных услуг в электронной форме как инструмента проектирования и перепроектирования административных процессов стало введение количественных показателей для оценки уровня их инновационности. «Руководство Осло»¹ содержит рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям, при этом в соответствии с традиционным («демаркационным») подходом составителями выделены инновации в области продуктов и технологических процессов, маркетинговые и организационные инновации. Однако эмпирические исследования показывают, что подобная классификация не охватывает всего перечня нововведений в сфере услуг, в частности, не учитывает инновации, не связанные с внедрением новых технологий (например, новый договор страхования, новый финансовый продукт и др.), процессные инновации (методики, регламенты оказания услуг и др.), специальные и индивидуальные инновации (например, в торговле, гостиничном бизнесе и др.). Особую сложность представляют проблемы оценки уровня инновационности государственных услуг. При этом не представляется возможным механическое перенесение показателей и методик их измерения, используемых в коммерческом секторе. В ходе разработки подобных методик необходимо предусмотреть возможность учета различий (экономических, социальных, культурологических, политических, институциональных и др.) между странами в организации государственных услуг.

Демаркационный подход к анализу сервисных инноваций может быть дополнен положениями и выводами, сделанными в рамках концепции «разработки новых сервисов» (New Service Development (NSD) (Е. Шойинг и Е.М. Джонсон², Де Брентани³ и др.). Анализ ее представителями инновационных процессов показал, что они могут носить спонтанный или запланированный характер. При этом

¹ Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. Совместная публикация ОЭСР и Евростата. М., 2010. 107 с. URL: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf (дата обращения: 20.01.2024).

² Scheuing E.E., Johnson E.M. A Proposed Model for New Service Development // *Journal of Service Marketing*. 1989. № 3 (2). P. 25–35.

³ De Brentani U. Success Factors in Developing New Business Services // *European Journal of Marketing*. 1991. Vol. 25, № 2. P. 33–59.

исследователи подчеркивают эффективность программируемых систематических процессов, осуществляемых научно-исследовательскими лабораториями, проектными группами в соответствии с положениями данной концепции. Одновременно подчеркивается роль интерактивных взаимодействий в производстве сервисных нововведений, что соответствует принципам открытых инноваций (Г. Чесбро¹), охватывающих различающиеся по уровню сложности и формализации модели сотрудничества. Концепция открытых инноваций включает в себя модель цепного взаимодействия, или интерактивную модель Дж. Клайна и Н. Розенберга², а также модель «быстрого применения», модель, основанную на практике, модель инноваций «ручного изготовления» и инновации ad hoc (специальные инновации). Модель «быстрого применения» исходит из того, что в отличие от инновационных процессов линейного типа планирование не предшествует производству, т.е. процесс предоставления услуги совпадает с процессом производства и внедрения инноваций (М. Тойвонен³ и др.). Модель, основанная на практике, заключается в выявлении изменений в характере обслуживания потребителей и в их последующей институционализации. Модель инноваций «ручного изготовления» описывает изменения и инновации как результат незапланированных действий по адаптации к случайным событиям методом проб и ошибок, выполняемых на рабочем месте (М. Сенгер и М. Левин⁴ и др.). С другой стороны, инновации ad hoc, или «специальные инновации» (Ф. Галлудж и О. Вайнштейн⁵) создаются в рамках интерактивного процесса предоставления услуги с участием клиента, при этом появление инновации признается только постфактум.

¹ Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ. В.Н. Егорова. М., 2007. 336 с.

² Kline J., Rosenberg N. An overview of innovation // The positive sum strategy: harnessing technology of economic growth. Washington, D.C., 1986. 640 p.

³ Toivonen M. Different Types of Innovation Processes in Services and their Organisational Implications // The Handbook of Innovation and Services / ed. by F. Gallouj, F. Djellal. Edward Elgar, 2010. P. 221–249.

⁴ Sanger M.B., Levin M.A. Using Old Stuff in New Ways: Innovation as a Case of Evolutionary Tinkering // Journal of Policy Analysis and Management. 1992. № 11 (1). P. 88–115.

⁵ Gallouj F., Weinstein O. Innovation in Services // Research Policy. 1997. Vol. 26, № 4-5. P. 537–556.

Анализ процессов проектирования и перепроектирования административных процессов показывает, что они представлены совокупностью запланированных формализованных процессов нисходящего типа. Согласно гипотезе диссертационного исследования, внедрение сервисных инноваций с использованием цифровых технологий в систему государственных услуг рассматривается как инструмент их проектирования и перепроектирования, что выступает исходной точкой для адаптации представленных выше моделей организации инновационных процессов к сектору государственного управления. При этом сервисные инновации, производимые и внедряемые с использованием цифровых технологий, определяются как цифровые инновации, или как организационно-экономическая форма нововведений в содержании, структуре государственных услуг, оказываемых в электронном формате, в субъектном составе взаимодействий между государством и их получателями.

Анализ инструментов проектирования и перепроектирования сектора административных процессов показывает, что их особенностью выступает перманентное использование государственно-частного партнерства с целью оказания государственных услуг, что приводит к развитию сотрудничества между органами государственного управления и частными коммерческими и некоммерческими организациями. Это принимает форму аутсорсинга, что применительно к органам государственной власти определялся как «механизм выведения отдельных видов деятельности за рамки функционирования органов исполнительной власти путем заключения контрактов с внешними исполнителями на конкурсной основе»¹. Подобное сотрудничество на регулярной основе инициирует создание инновационных сетевых образований, которые отличаются от традиционных сетей, что находит отражение в их субъектном составе, в составе объектов, в качестве которых выступают цифровые инновации, в роли ведущих поставщиков услуг.

¹ О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах : распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р : по сост. на 10 марта 2009 г.

В отличие от ассимиляционного подхода, следствием которого был вывод о необходимости индустриализацией услуг как инструмента инноватизации данной сферы, демаркационный подход предполагает необходимость профессиональной, или когнитивной рационализации. Этапы данного типа рационализации в коммерческом и государственном секторах экономики включают: типизацию случаев, формализацию процедур (методов) решения проблем, выбор и применение индивидуальных или организационных процедур. В секторе государственного управления между процессами индустриализации услуг и когнитивной рационализации имеет место противоречие, которое разрешается на основе перехода от оказания массовых стандартных услуг к их персонализации. Это обуславливает необходимость предоставления возможности органам государственной власти выбора форм организации административных процессов при соблюдении требований соответствующих регламентов.

Концепция государственного управления прошла длительную эволюцию, вехами которой стали: теория бюрократической рационализации (М. Вебер¹), теория нового государственного управления (Д. Осборн, Т. Гэблер², В.Л. Тамбовцев³, А.В. Шаров⁴ и др.), теория общественно-государственного управления (В. Джунджан⁵ и др.). Анализ основных положений административных парадигм позволяет предположить, что решение задачи перехода системы государственного управления на новый уровень с учетом цифровой трансформации общества может быть связано с модернизацией положений одной из них или с созданием релятивистской концепции с учетом эвристического потенциала различных теоретических конструкций. При этом ряд исследователей полагает, что имеющая

¹ Вебер М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии: в 4 т. : пер. с нем. / сост., общ. ред. и пред. Л. Г. Ионина. Т. 1. Социология. М., 2016. 445 с.

² Osborne D., Gaebler T. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley, 1992.

³ Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. Как улучшать предоставление публичных услуг: взгляд экономистов // *Управленец*. 2023. Т. 14, № 4. С. 2–14.

⁴ Буров В.В., Петров М.В., Шклярчук М.С., Шаров А.В. «Государство-как-платформа»: подход к реализации высокотехнологичной системы государственного управления // *Государственная служба*. 2018. № 3 (20). С. 6–17.

⁵ Junjan V. *PAR in Academic and Professional Literature: A Comparison of the Recent EU Accession Waves* // *Europeization in Public Administration Reforms* / ed. by J. Nemes. Bratislava, 2016. P. 51–59.

место в настоящее время «дивергенция управленческих практик ставит вопрос о допустимости ... эклектичного использования принципов и процедур, предлагаемых разными парадигмами. ... В этом случае возникнет ... более сложный и фундаментальный вопрос о том, какую новую административную парадигму следовало бы разрабатывать»¹.

Важным этапом развития методических основ оценке сервисных инноваций и их влияния на социально-экономические процессы стала разработка «инверсионного» подхода А. Авадикян, С. Луиллери², А. Нили³ и др. Если сторонники «демаркационного» подхода исходили из признания специфики услуг (в том числе, государственных), то представители «инверсионного» подхода указывают на влияние сервисных инноваций на изменение статуса участников инновационных процессов, содержания их конкурентных преимуществ и ограничений деятельности. Это проявляется в растущем влиянии сервисных инноваций не только в сфере услуг, но и в экономике в целом, что находит отражение, в частности, в повышении роли научно-исследовательских лабораторий, организаций, оказывающих высокотехнологичные услуги и др. на результаты инновационных процессов на макроуровне и на изменения характера сервисных транзакций. Для современной экономики характерны процессы сервисизации товаров, т.е. сопровождение процессов их производства и продвижения на рынке с помощью финансовых, страховых, консультационных услуг, услуг программного обеспечения и др. Подтверждением этого выступает сильная корреляция между динамикой Глобального индекса инноваций и числом научно-исследовательских организаций (лабораторий) в стране (их сотрудников)⁴.

¹ Барабашев А.Г. Кризис государственного управления и его влияние на основные административные парадигмы государства и бюрократии // Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 3. С. 163–194.

² Avadikyan A., Lhuillery S. Innovation, Organisational Change and Servicisation: A Micro Data Level Analysis in Five European Countries. Paper presented at DIME Workshop «Organisational Innovation: The Dynamics of Organisational Capabilities and Design», GREDEG – DEMOS, Nice, 15–16 November. 2007.

³ Neely A. Exploring the Financial Consequences of the Servitization of Manufacturing // Operations Management Research. 2008. Vol. 1, № 2. P. 103–118.

⁴ Global Innovation Index 2022: What is the future of innovation-driven growth? URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/ (дата обращения: 20.05.2024).

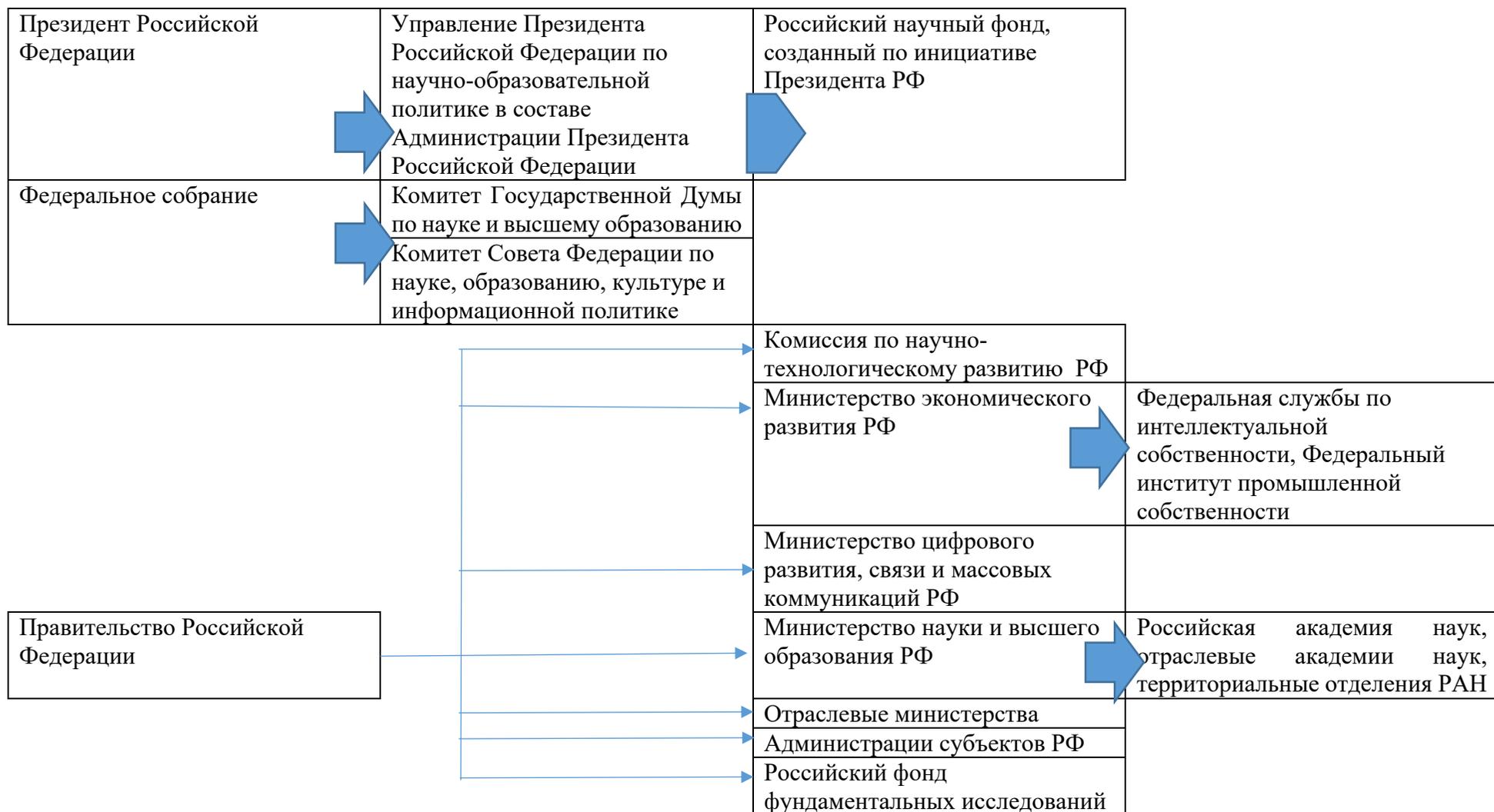
Данное положение в полной мере применимо к сектору государственного управления, поскольку среди его субъектов помимо государственных (муниципальных) учреждений, занимающихся научными исследованиями и образованием, имеют место организации, уполномоченные стимулировать инновационные процессы во всех секторах экономики с использованием инструментов бюджетно-финансового, денежно-кредитного регулирования и институционального проектирования (Российский научный фонд и др.), а также аккумулировать информацию, необходимую для производства новых знаний (Федеральный институт промышленной собственности и др.), предоставляя ее на безвозмездной или возмездной основе нуждающимся в ней экономическим агентам.

Анализ показывает, что органы управления и бюджетные учреждения выступают участниками инновационных процессов наряду с субъектами предпринимательства (рисунок 1.2).

Услуги, которые они оказывают, способствуют реализации инновационного потенциала иных экономических субъектов, одновременно они выступают потребителями инноваций, а также производителями или ретрансляторами информации, используемой в инновационных процессах. Потребление может носить пассивный (использование имеющейся компьютерной техники программного обеспечения и др.) и активный характер (формирование государственного заказа с учетом необходимости внедрения инновационных сервисных решений). При этом важную роль играют инструменты государственно-частного партнерства и государственных закупок, в рамках которых государство инициирует заключение принятое контрагентом инновационных решений¹.

Таким образом, формы и методы государственного регулирования инновационных процессов в экономике нашли всестороннее отражение в научной

¹ Цыганков С.С., Маскаев А.И., Вольчик В.В. Государственные закупки и инновационная политика в России: взгляд со стороны нарративной экономики // Russian Journal of Economics and Law. 2024. № 18 (1). С. 24–35.



Примечание – Разработано автором.

Рисунок 1.2 – Органы государственного управления и бюджетные учреждения, участвующих в инновационных процессах

литературе. В их составе имеют место меры, которые направлены на ассимиляцию (применение принципов и инструментов промышленной политики к сфере услуг), демаркацию (стимулирование инновационных процессов с учетом особенностей сферы услуг) цифровых инноваций. Инверсионный подход не позволяет решить в полном объеме задачи инновационной политики государства вследствие высокого уровня регламентации процессов оказания государственных услуг. Это проявляется в том, что высокотехнологичные услуги, оказываемые частными организациями, не могут дополнять услуги государственных образовательных и научно-исследовательских организаций, а будут с ними конкурировать. Следовательно, данный подход не позволит провести эффективное проектирование и перепроектирование административных процессов.

Проведенное исследование позволило подтвердить тезис об присущих услугам интерактивности и нематериальности как атрибутивных признаков, что обуславливает «особенности сервисных инноваций, заключающиеся в нетехнологическом характере, нацеленности на взаимодействие производителей и потребителей»¹. В условиях цифровой трансформации сектора государственного управления они принимают форму цифровых инноваций, или государственных услуг в электронной форме. Альтернативные подходы к трактовке сервисных инноваций в целом и государственных услуг в частности определяют формы и методы государственного регулирования инновационных процессов в экономике. При этом государство выполняет функции производителя (разработчика) инноваций, их потребителя, а также инновационные государственные услуги могут сопровождать производство и диффузию нововведений во всех иных секторах экономики. Процессы цифровизации экономики вызвали повышение эвристического потенциала демаркационного, инверсионного и интегративного подхода, которые учитывают процессы трансформации содержания и роли сервисных инноваций в развитии системы государственного управления. В свою очередь, развитие «демаркационного» подхода к трактовке сервисных инноваций позволило сформулировать адаптированные к государственному сектору признаки их классификации и оценки.

¹ Майлс Й. Сервисные инновации в XXI веке // Форсайт. 2011. Т. 5, № 2. С. 9.

1.3. Проблемы и перспективы цифровизации государственных услуг в целях повышения качества управленческих решений

Сравнительный анализ ассимиляционного, демаркационного и инверсионного подходов к цифровым инновациям в сфере государственного управления позволило сделать вывод о присущем для каждого из них эвристическом потенциале и имеющихся ограничениях для его реализации. В этой связи представляется целесообразной разработка интегративного подхода, сочетающего комплементарные положения альтернативных теоретических конструкций. Интегративный (синтетический) подход исходит из признания следующих положений: для цифровых инноваций в секторе государственного управления характерны универсальные свойства нововведений при наличии специфических признаков, обусловленных нематериальностью и интерактивностью услуг; специфические признаки цифровых инноваций должны учитываться при разработке инновационной политики государства и инструментов проектирования и перепроектирования административных процессов; сервисные элементы инкорпорированы во все сектора современной экономики; повышается уровень техноемкости и «знаниеемкости» государственных услуг, при этом их производство приобретает «индустриальный» характер, в свою очередь процессы сервисизации экономики и цифровизации сектора государственного управления оказывают влияние на особенности сектора материального производства¹.

Основные положения интегративного подхода к трактовке государственных услуг в цифровом формате (цифровых инноваций в государственном секторе) как результата проектирования и перепроектирования административных процессов представлены в таблице 1.5.

Интегративный подход направлен на разработку общего аналитического инструментария, который позволит идентифицировать и описать инновации во

¹ Там же. С. 4–15.

Таблица 1.5 – Основные положения интегративного подхода к трактовке инновационных государственных услуг, или государственных услуг в электронной форме

Основные положения	Содержание
Исходные положения	Цифровые государственные услуги выступают формой сервисных инноваций, при разработке и реализации которых использованы цифровые технологии
Содержание цифровых государственных услуг	Результат комбинации и рекомбинации внутренних и внешних характеристик государственной услуги с использованием цифровых технологий
Особенности цифровых государственных услуг	Переформатирование компетенций поставщиков и потребителей государственной услуги наряду с рекомбинацией их характеристик, участие потребителей государственных услуг в процессе проектирования их характеристик и процессов предоставления
Содержание проектирования и перепроектирования административных процессов	Совокупность действий, направленных на изменение состава или удельного веса одной или нескольких характеристик государственной услуги, их потребителей или поставщиков; результатом перепроектирования выступает цифровая государственная услуга (услуга в цифровом формате); повышение качества государственных услуг; инструменты проектирования и перепроектирования имеют ценностно-ориентированный характер
Направления развития сектора государственного управления в результате цифровой трансформации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Постепенное улучшение существующих административных процессов с использованием имеющихся место организационных структур (улучшающие цифровые инновации). 2. Внедрение новых технологий, адаптированных к особенностям сектора государственного управления (развивающие цифровые инновации). 3. Инновационная рекомбинация, или изменение состава элементов государственных услуг и характера связей между ними (радикальные цифровые инновации). 4. Изменение регламентов оказания государственных услуг в рамках существующих организационных структур и административных процессов (инкрементальные цифровые инновации)

Основные положения	Содержание
Факторы эффективности технологий проектирования и перепроектирования административных процессов	Характер взаимодействий государства и получателей государственных услуг в цифровом формате; уровень цифровой зрелости получателей
Модели административных процессов инновационного типа, инициированные инструментами цифровой трансформации	Тиражирование инновационных решений; неиндустриальная модель; целенаправленная инновационная стратегия; сетевая модель
Примечание – Разработано автором.	

всех их формах (товарных и сервисных), чему способствует некоторое размывание границ между сферами материального производства и услуг. Принцип интеграции может быть экстраполирован на сектор государственного управления с учетом того, что границы между коммерческими и государственными услугами в настоящее время стираются, что обусловлено использованием квазирыночных инструментов производства последних (государственный заказ, аутсорсинг и др.).

Особенностью современного этапа развития постиндустриального технико-технологического уклада выступает преодоление границ между отраслями, что находит отражение в конвергенции товаров и услуг (индустриализация услуг и «сервисизация» товаров). Последнее проявляется, в частности, в повышении роли обслуживающих производств в сфере промышленности и сельского хозяйства¹. Этому способствует повсеместное внедрение информационно-коммуникационных и цифровых технологий. Следствием конвергенции отраслей становится увеличение в общем объеме издержек удельного веса затрат на используемые в процессах производства и продвижении услуги и информацию (расходы на НИОКР, транспортировку, дистрибуцию, маркетинг и др.). Интеграция видов экономической деятельности приводит к тому, что товары и услуги принимают

¹ Vandermerwe S., Rada J. Servitization of Business: Adding Value by Adding Services // European Management Journal. 1988. № 6 (4). P. 314–324.

форму решений, систем, функций или опыта. Подобная трансформация на определенном этапе приводит к изменению характера деятельности ведущих промышленных компаний и их превращение в сервисные организации (например, промышленная компания IBM, в настоящее время превратилась «один из крупнейших в мире производителей и поставщиков аппаратного и программного обеспечения, IT-сервисов и консалтинговых услуг и др.»¹). Ряд компаний переходят от продажи произведенной продукции к сдаче его в аренду (копировальные аппараты компании Xerox Corporation и др.) или от производства товара к его «обновлению», восстановлению или переработке.

Подобные изменения приводят к тому, что отдельные компании начинают себя позиционировать как поставщиков решений, функций или опыта, что привело к формированию новых направлений в области экономических исследований: экономики функций (В. Шталь²), экономики опыта (Дж. Пайн и Дж. Гилмор³), теоретических конструкций сервисных инноваций как результатов рекомбинации их характеристик (Ф. Галлудж и О. Вайнштейн⁴) и др. В частности, в работах Ф. Галлуджа и О. Вайнштейна, исходящих из интерактивности услуг, продукт (товар или услуга) рассматривается как результат взаимодействия внутренних и внешних технических характеристик. В свою очередь, выбор потребителя определяется как результат взаимодействия его личных качеств, а действия производителей и поставщиков - их профессиональными компетенциями. Сервисные инноваций представляют собой результат комбинации и рекомбинации характеристик продукта, а также качеств и компетенций поставщиков и потребителей, их взаимовлияния. Различные комбинации указанных свойств могут привести к возникновению нескольких конфигураций продукта, включающих: чистый товар (автомобиль или компьютер), нематериальный продукт (договор страхования,

¹ О компании IBM. URL: <http://webno.ru/vysokotekhnologichnye-kompanii/ssha/ibm> (дата обращения: 20.05.2024).

² Stahel W. The Functional Economy: Cultural and Organizational Change // The Industrial Green Game: Implications for Environmental Design and Management / ed. by D. J. Richards. Washington DC, 1997. P. 91–100.

³ Pine J., Gilmore J. The Experience Economy. Boston, 1999.

⁴ Galloway F., Weinstein O. Innovation in Services // Research Policy. 1997. Vol. 26, № 4-5. P. 537–556.

финансовый продукт, консультационная услуга), гибридные комбинации свойств товаров и услуг (например, автомобиль и различные виды сопутствующих предварительных или дополнительных услуг (страхование, техническое обслуживание, финансирование, гарантии обслуживания и др.)). Подобный подход позволяет рассматривать инновации в целом и сервисные инновации, в частности, как новый набор характеристик, возникших в результате целенаправленного воздействия на свойства продукта: добавление, удаление, объединение, разъединение, форматирование и др. Эти действия могут быть результатом процессов обучения, научных исследований и разработок, инновационной деятельности (1.1):

$$I = f (C^p; C^c; T^i; T^e; Y^c; Y^t), \quad (1.1)$$

где I – сервисная инновация как результат рекомбинации характеристик продукта, производителя (поставщика) и потребителя;

C^p – профессиональные компетенции производителей и поставщиков;

C^c – личные характеристики потребителей;

T^i – внутренние характеристики продукта (технология производства, соответствие экологическим стандартам, производственный дизайн и др.);

T^e – внешние характеристики продукта (используемый тип координации процессов производства, распределения, обмена и потребления продукта; принципы ценообразования; инструменты государственного регулирования инновационных процессов и др.);

Y^c – результаты взаимодействия внешних и внутренних характеристик продукта;

Y^t – результаты взаимодействия характеристик потребителей и производителей (поставщика).

В соответствии с предложенным подходом проектирование и перепроектирование административных процессов может трактоваться как совокупность действий, направленных на изменение состава или удельного веса одной или нескольких характеристик государственной услуги, их потребителей или производителей (поставщиков), что обеспечивает снижение затрат на их

производство, своевременность предоставления, повышение качества и степени удовлетворенности клиентов. При этом перманентно обновляемые государственные услуги рассматриваются как процесс рекомбинации различных признаков и как форма сервисных инноваций.

При решении вопроса о типологии сервисных инноваций в целом и инновационных государственных услуг, в частности, целесообразно использовать теоретико-методический подход П. ден Хертога, который преодолел жесткое разграничение между «технологическими и организационными, продуктовыми и процессными инновациями. Такие параметры характеризуют скорее различные сервисные инновации, нежели сами типы инноваций — хотя отдельные инновации могут фокусироваться на том или ином направлении и тем самым идентифицироваться в его рамках»¹. В работах сторонников интегративного подхода выделяются следующие модели инноваций, которые различаются в зависимости от характера изменения характеристик продукта и полученных в результате трансформации результатов:

1. Улучшающая инновация, которая предполагает увеличение «веса» определенных признаков без изменения элементного состава производимого продукта как комбинации характеристик.

2. Инкрементальная инновация, которая обеспечивает добавление (удаление или замену) определенных характеристик.

3. Инновационная рекомбинация, которая предполагает разделение и объединение исходных и конечных характеристик.

4. Инновация в области формализации, которая обеспечивает форматирование и стандартизацию функций².

Адаптация данного подхода к сектору государственных услуг позволяет выделить:

1. Нововведения, направленные на постепенное улучшение существующих практик с использованием существующие организационных структур. Согласно

¹ Майлс Й. Сервисные инновации в XXI веке // Форсайт. 2011. Т. 5, № 2. С. С. 4–15.

² Gallowj F., Weinstein O. Innovation in Services // Research Policy. 1997. Vol. 26, № 4-5. P. 537–556.

положениям Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019 - 2024 годах, к ним относятся: мероприятия, направленные на «совершенствование системы финансового обеспечения оказания государственных услуг», «механизма казначейского сопровождения бюджетных средств», «совершенствование системы закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных (муниципальных) нужд»¹).

2. Нововведения, направленные на внедрение новых технологий, адаптированных к особенностям сектора государственного управления. Подобные нововведения обусловлены появлением технологических и организационных новаций или выступают следствием изменения внешней среды. В ряде случаев инкрементальные нововведения влекут за собой качественные трансформации характера отношений между поставщиками и потребителями государственных услуг (например, введение «электронного правительства» и др.), что обуславливает необходимость активного государственного регулирования инновационных процессов с целью адаптации к изменениям во внешней среде всех элементов цифровых инноваций (например, действия государства по обеспечению информационной безопасности участников взаимодействий, «совершенствование механизмов предоставления населению государственных услуг в социальной сфере, в том числе с использованием электронных сертификатов»² и др.)

3. Инновационная рекомбинация, которая относится к числу радикальных инноваций, а также предполагает изменение состава элементов государственных услуг и характера связей между ними. Это обуславливает необходимость трансформации парадигмы функционирования сектора государственного управления (например, административная реформа в Российской Федерации в 2006-2010 гг.³), а также качественного изменения существующих организационных структур и процессов, потоков информации.

¹ Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019-2024 годах : распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 января 2019 г. № 117-р.

² Там же.

³ О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах : распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р : по сост. на 10 марта 2009 г.

4. Нововведения, предполагающие изменение регламентов оказания государственных услуг и характеризующиеся признаками инкрементальных инноваций, реализуемых в рамках существующих организационных структур и процессов¹.

Сравнительный анализ альтернативных подходов показывает, что интегративный подход имеет эвристический потенциал для анализа процессов проектирования и перепроектирования сектора государственных услуг. Для его применения представляется необходимым учесть некоторые специфические характеристики продукта, которые приобретают особое значение в государственном секторе. В работах Л. Болтански и Л. Тевено выделены следующие аспекты («миры») продукта²:

1. Промышленный и технический мир, продукция которого оценивается преимущественно с точки зрения объемов, оборота и технических операций.

2. Торгово-финансовый мир, продукция которого рассматривается с точки зрения стоимости, денежных и финансовых операций.

3. Мир отношений или семьи, в котором ценностью обладают межличностные отношения, а уровень доверия выступает критерием оценки продукта.

4. Мир социальных отношений, оцениваемый по степени реализации принципов равенства и справедливости.

Для выбора технологий и инструментов проектирования и перепроектирования административных процессов целесообразно представить государственные услуги как продукт, в котором сочетаются характеристики и навыки, относящиеся к различным «мирам» в трактовке Л. Болтански и Л. Тевено. При этом следует учитывать, что технические характеристики государственных услуг не могут оставаться нейтральными. Это обусловлено наличием

¹ Об утверждении Правил разработки и утверждения административных регламентов предоставления государственных услуг, о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений актов Правительства Российской Федерации : постановление Правительства Российской Федерации от 20 июля 2021 г. № 1228 : по сост. на 25 апреля 2024 г.

² Boltanski L., Thévenot L. De la justification. Les économies de la grandeur. Paris, 1991.

определенного набора исторически сложившихся и нормативно закреплённых ценностей, которым следует государство и общество. Так, в составе внутренних характеристик государственных услуг выделяются признаки, которые в разной степени соответствуют требованиям общества равных возможностей (например, технологии, адаптированные для людей с ограниченными возможностями). К числу внешних характеристик относятся методы организации, которые регламентируются формальными и неформальными институтами, обеспечивающими законность предоставления государственных услуг, конфиденциальность информации и защиту персональных данных, справедливость порядка рассмотрения обращений граждан и др. Наряду с традиционными характеристиками производителей в секторе государственных услуг следует принимать во внимание «социальные и гражданские компетенции», или способность предоставлять услуги или поддерживать отношения участия с клиентами, испытывающими в ряде случаев определенные трудности экономического, социального, когнитивного и др. типа. Указанные компетенции сотрудников и кандидатов на должность могут быть приняты во внимание, оценены положительно руководством или подавлены. Качество, своевременность и полнота оказываемых государственных услуг зависят в определенной степени от личных качеств и от компетенций клиентов, их когнитивных способностей. Различия в способностях и ментальные нарушения потребителей услуг могут быть компенсированы в случае высокого уровня профессионализма персонала органов государственного управления.

Согласно интегративному подходу к цифровым инновациям, проектирование и перепроектирование рассматривается как рекомбинация характеристик продукта, потребителя и производителя (поставщика), а также расширение их состава. Для адаптации данного положения к государственным услугам необходимо выделить перечень характеристик (исходных и производных), анализ которых позволит идентифицировать цифровых инноваций или определить инструменты воздействия со стороны государства с целью их инициации. В качестве подобных характеристик вступают: ценность государственной услуги, которая определяется потребностью, удовлетворяемой с ее использованием; новые формы

взаимодействия органов государственного управления с потребителем государственных услуг; новые процессы создания ценности, которые предполагают использование цифровых платформ; уровень экономической, социальной и бюджетной эффективности производства цифровых инноваций; организационные структуры управления и инструменты мотивации персонала бюджетных учреждений к участию в процессе производства цифровых инноваций; новые технологии оказания государственных услуг (информационно-коммуникационные и др.).

В работе Р. ден Хертога сформулированы «динамические факторы успешности инноваций в секторе услуг, включающие «отслеживание потребностей заказчиков и технологических возможностей для их удовлетворения; разработку концепции; умение соединять и разделять компоненты услуг; сопроизводство и координацию; гибкий масштаб производства; обучение и адаптация»¹. Анализ теории и практики проектирования и перепроектирования административных процессов позволяет сделать вывод о том, что реализация указанных положений обеспечит успешность процессов внедрения цифровых инноваций в сектор государственного управления. При этом особое значение имеет учет предпочтений потребителей, их ожиданий и опыта, а также наличие эффективной системы взаимодействий поставщиков и потребителей услуг («сопроизводство и координация»), что обуславливает повышение роли компетенций сотрудников бюджетных учреждений, обеспечивающих формирование отношений сотрудничества с получателями услуг («обучение и адаптация»).

Анализ моделей инновационных процессов в сфере услуг с использованием принципов интегративного подхода позволяет выделить в их составе: модель закрытых инноваций, или линейный тип инновационных процессов (крупные промышленные компании); тиражирование инновационных решений (сектор интеллектуальных услуг, аккумулирующий и распространяющий нововведения, например, консалтинговые компании и др.); неиндустриальная модель (целенаправленное генерирование инноваций специализированными

¹ Den Hertog P., van der Aa W., de Jong M.W. Capabilities for Managing Service Innovation: Towards a Conceptual Framework // Journal of Service Management. 2010. Vol. 21, № 4. P. 490–514.

структурными подразделениями в сочетании со спонтанными нововведениями, возникающими в ходе решения практических задач); целенаправленная инновационная стратегия (разработка и реализация инновационных проектов специально созданными группами сотрудников); предпринимательский тип организации инновационных процессов, который реализуется субъектами малого предпринимательства на начальном этапе развития и предполагает радикальные новации; «кустарный» (непрофессиональный) тип, используемый, компаниями, которые оказывают низкотехнологичные услуги; сетевая модель, участники которой функционируют в соответствии с едиными стандартами и правилами¹. Некоторые из перечисленных выше моделей используются в секторе государственных услуг, а именно: тиражирование профессиональных решений, подтвердивших свою эффективность в других органах государственного управления или в пилотных регионах (муниципальных образованиях); неиндустриальная модель (целенаправленное генерирование цифровых инноваций специализированными структурными подразделениями сочетается с возникающими в ходе решения практических задач спонтанными нововведениями, для производства которых используются технологии аутсорсинга, краудсорсинга и др., а также инновации «двойного» назначения, применяемые в органах государственного управления и в предпринимательских структурах); целенаправленная инновационная стратегия (например, в соответствии с государственной программой «Информационное общество (2011-2020 годы)» ПАО «Ростелеком» по поручению Правительства РФ выступал единственным исполнителем работ по развитию инфраструктуры электронного правительства); сетевая модель (участниками Федеральная государственная информационная система «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)»² выступают Федеральная налоговая служба, Федеральная миграционная служба, Федеральная служба судебных приставов и др. органы исполнительной власти,

¹ Sundbo J., Gallouj F. Innovation as a Loosely Coupled System in Services // Innovation Systems in the Service Economy / ed. by S. Metcalfe, I. Miles. Dordrecht, 2000.

² О Едином портале государственных и муниципальных услуг (функций). URL: <https://www.gosuslugi.ru/> (дата обращения: 06.06.2024).

которые участвуют в системе электронного документооборота и в процессах автоматизации управления государством в соответствии с едиными стандартами).

Выводы по первой главе:

Проведенное исследование показало, что совершенствование сектора государственного управления предполагает необходимость разработки эффективного инструментария проектирования и перепроектирования административных процессов. Это, в свою очередь, требует обоснования теоретико-методического подхода к сущности сервисных инноваций и государственных услуг как одного из их типов. Сравнительный анализ ассимиляционного, демаркационного и инверсионного подходов к сервисным инновациям показал, что использование их эвристического потенциала затруднено рядом ограничений в условиях цифровой трансформации экономики и сектора государственного управления. Это привело к обоснованию положений интегративного подхода, использующего непротиворечивые положения альтернативных теоретических конструкций.

Развитие положений интегративного подхода применительно к государственному сектору позволило определить проектирование и перепроектирование административных процессов, или реинжиниринг бизнес-процессов в государственном секторе как совокупность действий, направленных на изменение состава или удельного веса одной или нескольких характеристик государственной услуги, их потребителей или производителей (поставщиков), что обеспечивает своевременность предоставления, снижение затрат на их производство, повышение качества и степени удовлетворенности клиентов. Результатом проектирования и перепроектирования административных процессов выступает инновационная государственная услуга, в качестве которой в условиях цифровой трансформации экономики выступает цифровая инновация, или государственная услуга в электронном формате. При этом инструменты проектирования и перепроектирования имеют ценностно-ориентированный характер.

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Определение принципов оценки результатов предоставления государственных услуг в цифровой форме¹

В условиях цифровой трансформации экономики для повышения качества государственных услуг и эффективности взаимодействия получателей с органами государственного управления реализуются проекты по внедрению цифровых инноваций в их деятельность, или по формированию электронного правительства. Становление данной формы организации деятельности органов государственного управления, предполагающее широкое использование цифровых технологий, способствует развитию информационной инфраструктуры, обеспечивает полноту исполнения государством возложенных на него функций, а также инициирует участие социума в процессах разработки и принятия государством решений по ключевым вопросам социально-экономического развития.

В соответствии распоряжением Правительства РФ от 20 октября 2011 года № 1815-р² в Российской Федерации был инициирован ряд мероприятий по созданию инфраструктуры электронного правительства, максимально ориентированных на потребителя. В качестве основной проблемы реализации данной программы выделялось преодоление «цифрового неравенства» между российскими регионами и повышение доступности информационно-коммуникационных технологий для потребителей электронных государственных

¹ При работе над данным разделом диссертации использована следующая публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней в МГУ, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 29–41.

² О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество» (2011-2020 годы) : распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 октября 2010 г. № 1815-р : по сост. на 26 декабря 2013 г.

услуг. В качестве основных элементов инфраструктуры электронного правительства Российской Федерации выступают: портал государственных и муниципальных услуг; национальная платформа, способствующая распределенной обработке данных¹; система электронного взаимодействия между ведомствами; система распознавания и проверки подлинности заявителя; информационная система центрального удостоверяющего органа, осуществляющего выдачу ключей электронной цифровой подписи².

Электронное правительство предполагает имплантацию инноваций в сектор государственных услуг, что в условиях цифровой трансформации экономики означает внедрение высоких технологий, используемых для удовлетворения растущих потребностей их получателей - физических лиц, организаций и органов государственного управления. Электронное правительство рассматривается в качестве необходимой предпосылки активизации инновационных процессов во всех секторах экономики, инструмента повышения уровня жизни населения и одного из важных факторов экономического роста. Внедрение электронного правительства приводит к повышению качества государственных услуг, что находит выражение в соблюдении стандартов их предоставления, в снижении бюджетных расходов на их разработку и предоставление, в учете потребностей получателей, что, в свою очередь, обеспечивает клиентоориентированность органов государственного управления³.

В настоящее время выделяют четыре направления развития электронного правительства⁴:

¹ Калганов И.С. Цифровые платформы как объект исследования экономической науки // Инновационные технологии современной научной деятельности: стратегия, задачи, внедрение : сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Стерлитамак, 2022. С. 104–106.

² Бурденко Е.В. Модели электронного правительства // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 1. С. 59–76; Стырин Е. М., Дмитриева Н.Е. Государственные цифровые платформы: формирование и развитие. М., 2021. 192 с.

³ Калганов И.С. Этапы становления электронного правительства // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №12-1 (106). С. 83–85.

⁴ О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество» (2011-2020 годы) : распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 октября 2010 г. № 1815-р : по сост. на 26 декабря 2013 г.; Annttiroiko A.-V. A Brief Introduction to the Field of E-Government // Electronic government: concepts, methodologies, tools and applications. N.Y., 2008. P. 41–75 и др.

1. Электронные услуги (e-services), или возможность получения в режиме 24x7 официальной информации от органов государственного управления, нормативных правовых документов и государственных услуг в электронной форме, электронное администрирование по принципу «одного окна».

2. Электронное управление (e-management), которое представлено единой информационной системой, включающей локальные информационные системы отдельных органов государственной власти и поддерживающей административные функции государственных учреждений, включая управление данными, электронными записями и информационными потоками между ведомствами. Данное направление требует новой организационной культуры и клиентоориентированности персонала, а также участия заинтересованных лиц в процессе разработки и принятия решений. При этом объектом электронного управления выступают административные процессы в бэк-офисе, который непосредственно с получателями государственных услуг не взаимодействует.

3. Электронная демократия (e-democracy), или деятельность по формированию повестки дня и приоритетов государственной политики, разработке мер государственного управления и участия общества в их реализации в консультативной форме с помощью информационно-коммуникационного инструментария (например, электронные консультации или электронное голосование). Данное направление деятельности электронного правительства включает мероприятия, предполагающие участия общественности, в том числе виртуальные встречи с представителями органов государственного управления и местного самоуправления, открытые заседания, обратную связь с получателями государственных услуг, опросы общественного мнения и общественные форумы и др.

4. Электронная коммерция (e-commerce), или взаимодействия органов государственного управления с коммерческими и некоммерческими организациями по поводу размещения государственного заказа на приобретение товаров, работ, услуг, финансируемых из средств бюджета и проводимые с использованием информационно-коммуникационных технологий.

Для оценки эффективности мероприятий, направленных на развитие системы государственного управления с учетом потенциала цифровых инноваций и их последующей корректировки, требуется разработка соответствующих методик. Указанные методики должны носить информативный характер в части выявления проблем развития сектора государственного управления и определения мер по их разрешению, при этом результаты должны оцениваться как с позиции результативности, т.е. полноты достижения органами государственного управления целей и задач, так и с учетом критериев эффективности, т.е. соотношения результатов и затрат. Использование методик должно обеспечивать получение объективной интегральной оценки эффективности функционирования исследуемого сектора; при их выборе необходимо исходить из задач, выполняемых соответствующим органом государственного управления, а также учитывать требование экономической оправданности деятельности по оценке результатов. Важным требованием к используемым методикам выступает возможность получения с их помощью сопоставимых результатов, отражающих состояние сектора государственного управления на различных этапах цифровой трансформации, что позволяет сформулировать ключевые направления повышения эффективности использования цифровых инноваций для предоставления качественных государственных услуг.

В зарубежной практике были предприняты многочисленные попытки разработки интегрированных показателей и показателей, отражающих состояние отдельных видов государственных услуг. К ним относится методика расчета индекса инноваций корейского правительства (the Korean Government Innovation Index), получившая апробацию в 2005 году. В европейских странах реализованы рекомендации Дж. Кларка и др. для оценки эффективности услуг здравоохранения и услуг местного самоуправления (Великобритания)¹. Признавая вклад разработчиков указанных методик в решение проблемы, следует отметить, что они не решали задачу оценки состояния сектора государственного управления, а

¹ Clark J., Good B., Simmonds P. Innovation Index working paper, Innovation in the Public and Third Sectors. Nesta, 2008.

отражали состояние одного из его сегментов. В отличие от них проекты измерения общественных инноваций в странах Северной Европы (Measuring Public Innovation in the Nordic Countries (MEPIN)¹, «Innobarometer 2016 - EU business innovation trends»² (мониторинг инновационных процессов и отношений, связанных с инновациями) были направлены на разработку сопоставимых на международном уровне статистических данных, позволяющих оценивать состояние сферы государственных услуг в целом. В 2010 году Европейской комиссией было инициировано создание европейской информационной панели по инновациям в сфере государственных услуг (European Public Sector Innovation Scoreboard), чему предшествовало проведение в странах Европейского союза пилотного исследования³. Результаты исследования показали, что «значительная часть органов государственного управления участвует в разработке и внедрении инноваций; вероятность инноваций увеличивается по мере роста размера рассматриваемого учреждения; основным фактором, определяющим инновации, выступает введение нормативных правовых актов, инициирующие расширение сферы электронного управления; доминирует тип инновационных процессов «сверху вниз»⁴. Аналогичные процессы в равной степени реализуются в настоящее время в секторе государственного управления в России.

В качестве критериев выбора показателей состояния системы государственного управления в условиях цифровой трансформации выступают: комплексность, измеряемость и верифицируемость; информативность; адаптивность к изменениям факторов внешней и внутренней среды; приемлемость для заинтересованных лиц; надежность и точность; обновляемость при соответствии задачам решаемым органами государственного управления; своевременность предоставления информации; прозрачность и интерактивность;

¹ Measuring Public Innovation in the Nordic Countries (MEPIN). URL: <https://www.nordicinnovation.org/2011/measuring-public-innovation-nordic-countries-mepin> (дата обращения: 20.05.2024).

² Flash Eurobarometer 433 (Innobarometer 2016 – EU business innovation trends). Brussels, 2016. URL: <https://doi.org/10.4232/1.12635> (дата обращения: 20.05.2024).

³ European Public Sector Innovation Scoreboard 2013: A pilot exercise. European Commission, 2013. 74 p. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2769/72467> (дата обращения: 20.05.2024).

⁴ Там же.

всесторонность учета состояния всех аспектов системы государственного управления¹.

В Российской Федерации в настоящее время используется ряд методических подходов к решению задачи оценки эффективности функционирования сектора государственного управления с учетом процессов цифровизации административных процессов. Однако трансформация факторов внешней и внутренней среды органов управления, оказывающих государственные услуги, требует постоянного совершенствования инструментов мониторинга показателей их функционирования и изменения состава последних. Решение данной задачи, в свою очередь, предполагает необходимость учета эвристического потенциала имеющихся методик, которые характеризуются значительным многообразием и используются в России и за рубежом. В этой связи представляется целесообразным выделение групп методик с использованием различных классификационных признаков с последующим определением присущих для них преимуществ и недостатков.

В работах российских авторов используются различные подходы к классификации используемых в настоящее время методик. Так, например, в работах Е.М. Балашовой выделены две группы методик, которые включают: «методики оценки с учетом готовности (зрелости) электронного правительства, в том числе оценке государственных сайтов, и методики оценки эффектов, оказываемых электронным правительством»². В докладе Лapidус Л.В. «Анализ методик оценки уровня цифровизации в контексте приоритетности задач российских регионов»³ выделены 4 группы подходов, включающие: «методики

¹ Южаков В.Н., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В., Старостина А.Н. Цифровизация взаимодействия граждан и государства: оценка гражданами эффектов, рисков и перспектив // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 2. С. 33–73; Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 29–41 и др.

² Балашова Е.М. Методики оценки электронного правительства // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 2. С. 205–220.

³ Лapidус Л.В. Анализ методик оценки уровня цифровизации в контексте приоритетности задач российских регионов. URL: https://digital.msu.ru/wp-content/uploads/Доклад_Лapidус_23_04.pdf (дата обращения: 21.05.2024).

оценки цифровизации стран, например: методика оценки готовности стран к цифровой экономике (Digital Economy Country Assessment, или DECA¹, разработанная Всемирным банком и Институтом развития информационного общества, 2017) и др.; методики оценки уровня цифровизации регионов (например, методика расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»², разработанная Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, 2020) и др.; методики оценки технологий и решений (например, рейтинг стран для приоритетного продвижения российских цифровых решений, составленный АНО «Цифровая экономика», 2023 и др.)³; методики оценки уровня цифровой грамотности⁴ (например, методика Аналитического центра Национального агентства финансовых исследований (НАФИ)) и др.

В 2023 году Правительством РФ были утверждены новые методики расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц и исполнительных органов субъектов Российской Федерации. Особенности данного подхода выступают: расширенный состав показателей цифровой зрелости органов государственного управления (12) и включение в их число показателей информационной безопасности, финансовой дисциплины исполнения

¹ Оценка уровня развития цифровой экономики / Институт развития информационного общества. URL: <https://iis.ru/deca/> (дата обращения: 22.05.2024).

² Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" (вместе с "Методикой расчета целевого показателя "Достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления", "Методикой расчета целевого показателя "Достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления" для субъекта Российской Федерации", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95 процентов", "Методикой расчета показателя "Доля домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополосного доступа к сети Интернет", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий" для субъекта Российской Федерации"): Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.

³ Аналитические материалы / АНО «Цифровая экономика». URL: <https://d-economy.ru/research/> (дата обращения: 22.05.2024).

⁴ Цифровая грамотность россиян: исследования 2020 / НАФИ. URL: <https://nafii.ru/analytics/tsifrovaya-gramotnost-rossiyan-issledovanie-2020/> (дата обращения: 02.01.2024).

ведомственных программ цифровой трансформации, оперативного рейтинга выполнения показателей эффективности; использование метода балльных оценок, что позволяет построить рейтинг регионов и выделить в их составе группы субъекты РФ с высоким и средним уровнем эффективности¹. По итогам 2023 года были определены федеральные и региональные органы государственного управления (Федеральное агентство по государственным резервам, Федеральное казначейство и др.)², а также государственные служащие, получившие максимальную оценку за реализацию проектов цифровой трансформации.

Анализ показывает, что вне зависимости от принадлежности к выделенным группам, используемые в настоящее время методики оценки состояния системы государственного управления с учетом результатов цифровой трансформации применяют интегральный индекс, рассчитываемый на основе интеграции показателей каждого уровня их иерархической системы. Интегрируемые субиндексы отражают состояние отдельных административных процессов и результатов, которые, в свою очередь, оцениваются с использованием статистического и экспертного методов. Оценка каждого субиндекса предполагает сбор характеризующих его частных параметров. При этом набор показателей не является окончательным для комплексной оценки состояния сектора государственного управления и разработки прогнозов развития административных процессов. Преимуществом подобного подхода выступает возможность проведения оценки результатов деятельности органов государственного управления (местного самоуправления) вне зависимости от их уровня (федеральный, региональный, муниципальный), объема и содержания возложенных на них полномочий.

¹ Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу отдельных положений постановления Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 915 : постановление Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2021 г. № 542 : по сост. на 1 июля 2023 г.

² Правительство РФ объявило благодарность 13 госслужащим за реализацию проектов цифровой трансформации. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рейтинг_руководителей_цифровой_трансформации_федеральных_ведомств (дата обращения: 12.01.2024).

Для проведения межстранового (межрегионального) сопоставления уровня цифровизации административных процессов применяется рейтинговый подход. К числу наиболее известных относятся рейтинги, основанные на использовании Индекса развития информационно-коммуникационных технологий (ICT Development Index - IDI)¹, Индекса цифровой экономики и общества (Digital Economy and Society Index - DESI)², Индекса мировой цифровой конкурентоспособности (IMD World Digital Competiveness Index - WDCI)³, Индекс цифровой эволюции (Digital Evolution Index - DEI)⁴, Индекса электронного участия (E-Participation Index - EPART)⁵, Система индикаторов для измерения уровня развития электронного правительства в странах Европейского Союза (компания Cargemini)⁶ и др. В качестве основного показателя, используемого при составлении соответствующих рейтингов на мега- и макроуровнях, выступает Индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index, EGDI)⁷, разработанный Организацией Объединенных Наций в 2002 году. Динамика данного показателя и позиция государства в рейтинге, составленном Департаментом экономического и социального развития ООН по итогам исследования 93 стран в период с 2003 по 2022 гг., представлены в таблице 2.1.

¹ Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (ICT Development Index) // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/indeks-razvitiya-informacionno-kommunikacionnyh-tehnologij-ict-development-index/#tabs|Compare:Place> (дата обращения: 02.05.2024).

² Digital Economy and Society Index – DESI // Shaping Europe’s digital future. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата обращения: 02.05.2024).

³ World Digital Competitiveness Ranking. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/> (дата обращения: 02.05.2024).

⁴ Индекс цифровой эволюции. URL: <https://newsroom.mastercard.com/ru/pressreleases/> (дата обращения: 02.05.2024).

⁵ Индекс электронного участия (E-Participation Index). URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/E-Participation-Index> (дата обращения: 02.05.2024).

⁶ Мировой опыт создания электронного правительства. URL: <http://www.pandia.ru/276876> (дата обращения: 02.05.2024).

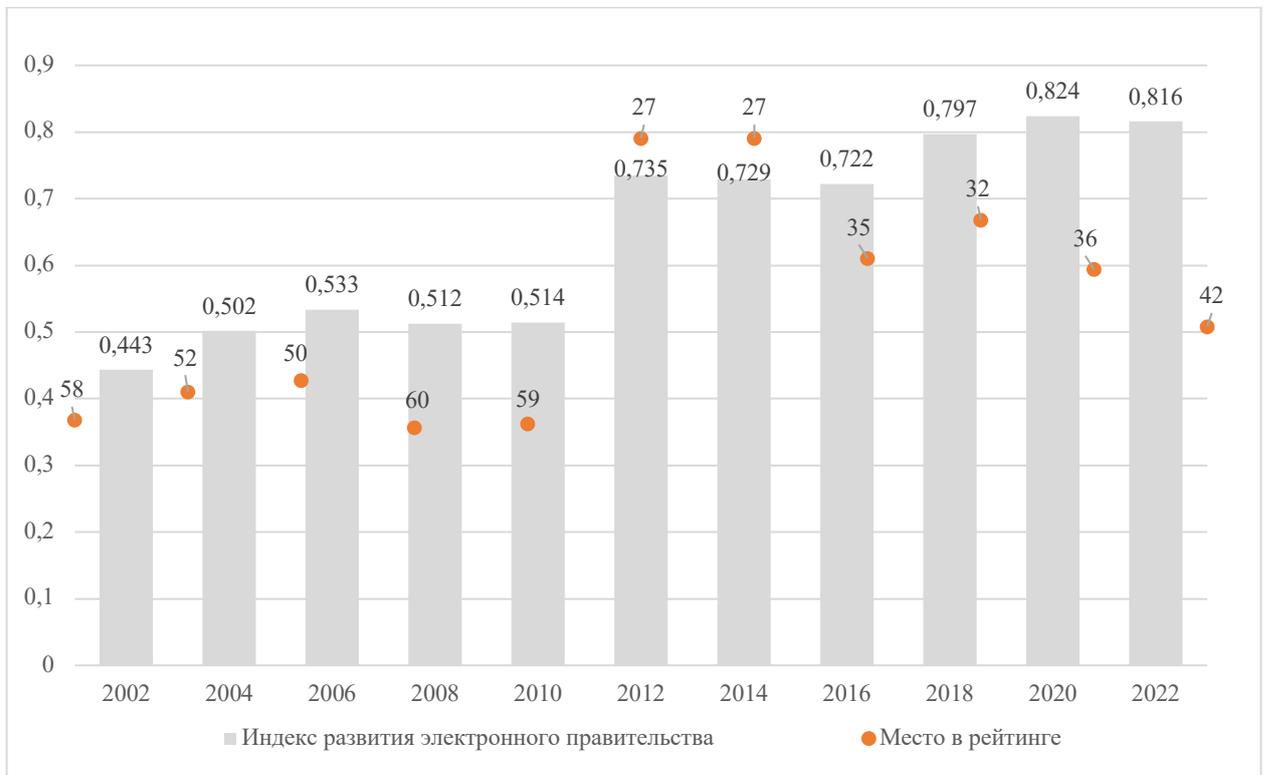
⁷ Индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index, EGDI) // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/index-razvitiya-elektronnogo-pravitelstva/#tabs|Compare:Place/> (дата обращения: 02.05.2024).

Таблица 2.1. – Динамика Индекса развития электронного правительства Российской Федерации и стран-лидеров, 2002–2022 гг.

Страна	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2022
США	0,927 (1)	0,913 (1)	0,906 (1)	0,864 (4)	0,851 (2)	0,869 (5)	0,875 (7)	0,842 (12)	0,877 (11)	0,929 (9)	0,915 (10)
Швеция	0,840 (2)	0,874 (4)	0,898 (3)	0,946 (1)	0,747 (12)	0,860 (7)	0,823 (14)	0,870 (6)	0,888 (5)	0,936 (6)	0,941 (5)
Австралия	0,831 (3)	0,838 (6)	0,868 (6)	0,811 (8)	0,786 (8)	0,839 (12)	0,910 (2)	0,914 (2)	0,905 (2)	0,943 (5)	0,941 (7)
Дания	0,820 (4)	0,905 (2)	0,906 (2)	0,913 (2)	0,787 (7)	0,889 (4)	0,816 (16)	0,851 (9)	0,915 (1)	0,976 (1)	0,918 (1)
Великобритания	0,814 (5)	0,885 (3)	0,878 (4)	0,787 (10)	0,815 (4)	0,896 (3)	0,869 (8)	0,919 (1)	0,899 (4)	0,936 (7)	0,914 (11)
Канада	0,806 (6)	0,837 (7)	0,843 (8)	0,817 (7)	0,845 (3)	0,843 (11)	0,842 (11)	0,828 (14)	0,823 (23)	0,842 (28)	0,851 (32)
Норвегия	0,778 (7)	0,818 (10)	0,823 (10)	0,892 (3)	0,802 (6)	0,859 (8)	0,836 (13)	0,812 (18)	0,856 (14)	0,906 (13)	0,888 (17)
Швейцария	0,764 (8)	0,754 (15)	0,755 (17)	0,763 (12)	0,714 (18)	0,813 (15)	0,727 (30)	0,753 (28)	0,852 (15)	0,891 (16)	0,875 (23)
Германия	0,762 (9)	0,787 (12)	0,805 (11)	0,714 (22)	0,731 (15)	0,808 (17)	0,786 (21)	0,821 (15)	0,877 (12)	0,852 (25)	0,877 (22)
Финляндия	0,761 (10)	0,824 (9)	0,823 (9)	0,749 (15)	0,697 (19)	0,851 (9)	0,845 (10)	0,882 (5)	0,882 (6)	0,945 (4)	0,953 (2)
Нидерланды	0,764 (11)	0,803 (11)	0,802 (12)	0,863 (5)	0,810 (5)	0,913 (2)	0,889 (5)	0,866 (7)	0,876 (13)	0,923 (10)	0,938 (9)
Сингапур	0,746 (12)	0,834 (8)	0,850 (7)	0,701 (23)	0,748 (11)	0,847 (10)	0,908 (3)	0,883 (4)	0,881 (7)	0,915 (11)	0,913 (12)
Южная Корея	0,744 (13)	0,857 (5)	0,873 (5)	0,832 (6)	0,879 (1)	0,928 (1)	0,946 (1)	0,892 (3)	0,901 (3)	0,956 (2)	0,953 (3)
...											
Российская Федерация	0,443 (58)	0,502 (52)	0,533 (50)	0,512 (60)	0,514 (59)	0,735 (27)	0,729 (27)	0,722 (35)	0,797 (32)	0,824 (36)	0,816 (42)

Примечание – Разработано автором на основе: United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Publications. URL: <https://desapublications.un.org/publications/category/Public%20Administration?keywords=&page=0> (дата обращения: 07.05.2024). См.: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 32.

Индекс развития электронного правительства позволяет оценить ресурсный потенциал сектора государственного управления и его способность к внедрению информационно-коммуникационных (ИКТ) и цифровых технологий, позволяющих улучшить качество государственных услуг, а также действия органов управления, направленные на повышения уровня цифровой компетентности населения и бюрократического аппарата, что отражается в степени удовлетворенности получателей услуг и в динамике «репутационного капитала власти»¹. Российская Федерация в период с 2012 по 2014 гг. входила в число 30 ведущих стран по уровню развития электронного правительства. В настоящее время данный показатель демонстрирует снижение, что отражено на рисунке 2.1.



Примечание – Разработано автором на основе: United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Publications. URL: <https://desapublications.un.org/publications/category/Public%20Administration?keywords=&page=0> (дата обращения: 07.05.2024). См.: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 33.

Рисунок 2.1 – Динамика Индекса развития электронного правительства и позиция Российской Федерации в мировом рейтинге, 2002–2022 гг.

¹ Леонтьева Л.С., Романченко М.К. Трансформация репутационного капитала региона и власти Российской Федерации в условиях изменения политической ситуации в мире // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2023. № 4. С. 23–34.

По данным за 2022 год, Российской Федерации принадлежит 42-е место с величиной Индекса развития электронного правительства, который составил 0,816, что на 6 пунктов ниже по сравнению с 2020 годом (36-е место в рейтинге и показатель 0,824), на 8 пунктов ниже по сравнению с 2018 годом (32-е место в рейтинге и показатель 0,797) и на 15 пунктов ниже по сравнению с 2014 годом (27-е место и показатель 0,729). Указанное положение обуславливается сокращением темпов роста государственных услуг в электронном виде, при существенном продвижении в данном направлении лидирующих стран. При этом Индекс развития электронного правительства РФ значительно выше среднемирового показателя, составляющего 0,61. Структурированный Индекс развития электронного правительства Российской Федерации за исследуемый период представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Дезинтеграция Индекса развития электронного правительства в Российской Федерации по агрегированным показателям, 2002–2022 гг.

Год	Агрегированный показатель телекоммуникационной инфраструктуры (ТИ)	Агрегированный показатель человеческого капитала (HCI)	Агрегированный показатель онлайн-услуг (OSI)
2002	0,1847	0,9200	0,2231
2004	0,1847	0,9300	0,390
2006	0,1947	0,9500	0,4538
2008	0,2482	0,9589	0,3344
2010	0,2731	0,9633	0,3612
2012	0,6583	0,8850	0,6601
2014	0,4385	0,8100	0,4409
2016	0,6091	0,8234	0,7215
2018	0,6219	0,8522	0,9167
2020	0,7723	0,8833	0,8176
2022	0,8053	0,9065	0,7368

Примечание – Разработано автором на основе: United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Publications. URL: <https://desapublications.un.org/publications/category/Public%20Administration?keywords=&page=0> (дата обращения: 07.05.2024). См.: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 34–35.

Проведенный анализ показывает, что в целом Индекс развития электронного правительства как интегральный показатель отражает состояние сектора государственного управления. При этом он может использоваться в ходе межстранового (межрегионального) сопоставления, а также для решения задач в

рамках статического и динамического анализа в рамках комплексного мониторинга качества государственных услуг. В то же время при разработке мер, направленных на совершенствование административных процессов, российские специалисты в большей степени ориентируются на целевые показатели, представленные в программных документах российского государства, в том числе: Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года¹, Указе Президента Российской Федерации от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»², Указе Президента РФ от 07.05.2024 N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»³, Национальной программе «Цифровая экономика Российской Федерации»⁴, и входящем в его состав Федеральном проекте «Цифровое государственное управление» и др. В качестве недостатков представленной методики оценки результатов функционирования электронного правительства выступают то, что они акцентируют внимание преимущественно на состоянии ИКТ-инфраструктуры и масштабы доступа населения в Интернет. При этом следует учитывать недостаток информации для расчета интегральных индексов, а также субъективизм экспертов.

В научной литературе представлены попытки модификации международных методик на основе учета расширенного состава функций электронного правительства, выделения его функций (электронная администрация, электронные услуги, электронное управление, электронная демократия) и отказа от экспертных оценок в пользу количественных измерений (А.С. Борисова)⁵. В ряде работ

¹ О Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 632-р : по сост. на 10 марта 2009 г.

² О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года : Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474.

³ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309.

⁴ Паспорт национального проекта "Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации" : утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 4 июня 2019 г. № 7.

⁵ Борисова А.С. Методика оценки развития электронного правительства регионов на основе системно-функционального подхода // Теория и практика общественного развития. 2013. № 11. С. 518–521.

исследователи обосновывают возможность использования «комплексного показателя результативности и системы частных показателей»¹, объединенных характером получаемого эффекта от применения ИКТ и цифровых технологий. Это позволило выделить экономические, социальные и технологические показатели.

В то же время следует признать, что в предложенных методика – общепринятых и модифицированных – не учитываются в должной мере характер взаимодействий между органами государственного управления и получателями государственных услуг. При этом международные методики не позволяют в должной степени учесть особенности административных процессов в современной России и их нормативное регулирование. Это позволяет сделать вывод о необходимости дальнейшего развития методических подходов к оценке результатов функционирования сектора государственного управления с учетом процессов внедрения цифровых инноваций.

Таким образом, «иерархическая декомпозиция системы показателей оценки позволяет проводить вычисление индекса развития электронного правительства путем интегрирования показателей каждого уровня»². Применение аддитивной модели позволяет получить значение интегрального индекса состояния сектора государственного управления (местного самоуправления) на федеральном, региональном или местном уровнях. Принципы структурно-иерархического анализа, используемые при построении международных и российских рейтингов электронного правительства, могут быть продуктивно применены для обоснования авторского подхода к оценке результатов функционирования сектора государственного управления в условиях цифровой трансформации, а также при разработке вариативных сценариев динамики целевых показателей по отдельным составляющим сектора государственных услуг.

¹ Кузнецова И.В. Методики оценки эффективности применения цифровых технологий в системе государственного управления // Новые технологии. 2021. Т. 17, № 2. С. 93–100.

² Бурденко Е.В. Модели электронного правительства // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 1. С. 59–76.

2.2. Оценка результатов цифровизации государственных услуг

В условиях цифровой трансформации экономики актуализируется задача повышения качества государственных услуг на основе внедрения сервисных инноваций. Решение данной задачи способствует удовлетворению растущих потребностей получателей государственных услуг, снижению бюджетных расходов на их предоставление, а также соблюдению установленных административными регламентами сроков исполнения¹, что способствует поступательному развитию общества². Ключевым принципом эффективной деятельности государства является уважение и соблюдение прав и свобод личности, а также их судебная защита, что подтверждается тезисом об эффективности как важнейшем параметре государственной власти и одновременно важнейшем требовании к правительству, создающему базис для поддержания стабильности и устойчивости экономической системы и государства³.

Оценка эффективности деятельности государственного управления реализуется с использованием определенных показателей, представляющих собой количественные и (или) качественные индикаторы, характеризующие результативность или успешность динамики по достижению поставленных целей, а критерии эффективности всесторонне отражают особенности управления и позволяют оценить его качество, степень соответствия потребностям и интересам общества⁴. Оценка эффективности деятельности правительства в страновом разрезе осуществляется Всемирным банком в рамках комплексного исследования качества государственного управления с 1996 года, которое определяет качество и

¹ Авдониин В.С., Мелешкина Е.Ю. Электронное правительство: от сервисных технологий к новой парадигме управления // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭК. 2021. Т. 17, № 4. С. 341–359.

² Никонов В.А. Задачи науки государственного и муниципального управления. К 30-летию факультета государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2023. Т. 20, № 4. С. 3–13.

³ Аношина А.С. Электронное правительства в России: реализация и перспективы развития // Экономика нового мира. 2020. Т. 5, № 1-2 (17). С. 62–69.

⁴ Эффективность государственного управления: критерии и показатели (зарубежный опыт) // Аналитические обзоры Института научных исследований и информации Российской академии государственной службы при Президенте РФ. М., 2009. Вып. 3 (6). С. 6–7.

степень независимости государственных и гражданских услуг от политической обстановки, качество реализации внутренней государственной политики и соответствие правительственных решений декларируемым ценностям.

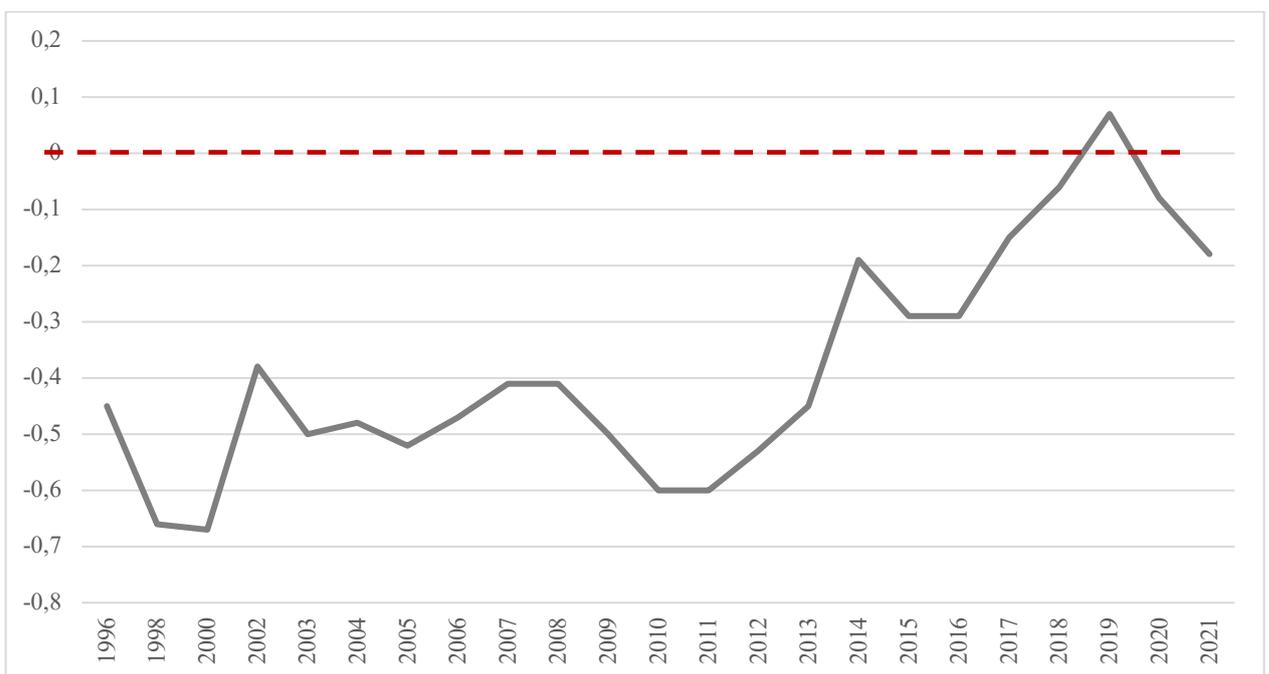
Выборочные данные, отражающие эффективность деятельности правительства для лидирующих по уровню развития электронного правительства стран и Российской Федерации за период 2011-2021 гг. на основе расчетов Всемирного банка, представлены в таблице 2.3. Данные за 2022 год представлены в конце 2023 года, что объясняет их отсутствие в данной таблице.

Таблица 2.3 – Показатели эффективности деятельности правительства для Российской Федерации и стран-лидеров в рейтинге по Индексу развития электронного правительства, 2011-2021 гг.

Страна	2011		2016		2021	
	Качество управления	Процентное соотношение	Качество управления	Процентное соотношение	Качество управления	Процентное соотношение
США	1,51	91,5	1,47	91,3	1,34	88,5
Швеция	1,92	98,6	1,69	94,2	1,65	96,2
Австралия	1,69	94,3	1,56	92,3	1,51	92,8
Дания	2,1	99,1	1,85	97,6	2,00	99,0
Великобритания	1,60	93,4	1,60	92,8	1,28	86,5
Канада	1,77	96,2	1,77	95,2	1,60	95,2
Норвегия	1,83	97,2	1,86	98,6	1,84	98,1
Швейцария	1,86	97,6	2,00	99,5	2,03	99,5
Германия	1,50	91,0	1,69	93,8	1,33	88,0
Финляндия	2,23	100	1,87	99,0	1,96	98,6
Нидерланды	1,82	96,7	1,85	97,1	1,77	97,1
Сингапур	2,15	99,5	2,20	100	2,29	100
Южная Корея	1,17	83,4	1,06	80,8	1,41	90,9
...						
Российская Федерация	-0,60	31,8	-0,29	41,3	-0,18	45,2

Примечание – Разработано автором на основе: World Bank. Worldwide Governance Indicator. URL: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports> (дата обращения: 14.05.2024).

В соответствии с представленными данными лидирующую позицию в мире занимает Сингапур, имеющий максимальное среди исследуемых стран значение индекса эффективности деятельности правительства (2,29). При этом данный показатель варьируется в диапазоне [-2,5; 2,5]. Далее в рейтинге находятся Швейцария (2,03) и Дания (99,0). Российской Федерации принадлежит 74-е место с показателем -0,18, относительно лидирующего государства эффективность правительства составляет 45,2%. Динамика индекса эффективности правительства Российской Федерации за период 1996-2021 гг. представлена на рисунке 2.2.



Примечание – Разработано автором на основе: World Bank. Worldwide Governance Indicator. URL: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports> (дата обращения: 14.05.2024).

Рисунок 2.2 – Динамика индекса эффективности правительства Российской Федерации, 1996–2021 гг.

В 2019 году Российской Федерации удалось преодолеть нулевую отметку и получить положительное значение Индекса эффективности деятельности правительства. Однако в течение 2020-2021 гг. вновь наметилась тенденция к снижению данного показателя, что может быть обусловлено ограничительными действиями государства, направленными на предупреждение распространения пандемии коронавирусной инфекции COVID-19. Последнее предположение

подтверждается понижательной динамикой показателей эффективности правительства в данный период по всем странам¹.

Деятельность правительства может считаться эффективной в условиях реализации поставленных задач при наименьших затратах с учетом наличия проблем в уровне эффективности правового регулирования и установлением «степени влияния законов, правовых норм и иных государственных установлений на укрепление основ правопорядка, на состояние гарантий и реальную защиту прав и свобод человека и гражданина»². Подобный подход позволяет оценивать эффективность функционирования органов государственного управления на основе определения эффективности и результативности применения правовых норм, регулирующих деятельность органов государственного управления³. Таким образом, при оценке эффективности функционирования правительства выявляются направления деятельности с низкими результатами реализации возложенных на него функций, а также определяются причины установленных недостатков и вырабатываются оптимальные методы для их устранения. На уровне субъектов РФ указанная система оценки представляет собой механизм дополнительного контроля результативности региональной политики федерального центра⁴.

Агентством политических и экономических коммуникаций начиная с 2013 года составляется рейтинг эффективности управления в субъектах РФ, который позволяет проводить сравнение интегральных показателей, присваиваемых регионам в зависимости от полученных экспертных оценок и статистических данных. Интегральный показатель формируется как обобщающий

¹ World Bank. Worldwide Governance Indicator. URL: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports> (дата обращения: 14.05.2024).

² Тепляшин И.В., Фастович Г.Г. Критерии эффективности государственного механизма: общетеоретический анализ // Общество и право. 2011. № 4. С. 43; Магомедов А.А., Никитина А.К., Чирков В.Д. Электронное правительство как концепция преобразования государственного управления // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2018. № 3. С. 5–11.

³ Лихтин А.А. Трансформация государственного управления в условиях цифровизации // Управленческое консультирование. 2021. № 4. С. 8–26.

⁴ Южаков В.Н., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В., Старостина А.Н. Цифровизация взаимодействия граждан и государства: оценка гражданами эффектов, рисков и перспектив // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 2. С. 33–73.

рейтинговых показателей трех составляющих - политико-управленческого, социального и финансово-экономического блоков, каждый из которых содержит по четыре (для первых двух блоков) и три (для третьего блока) агрегированных показателя. Итоговое количество показателей составляет 38, из них 32 показателя являются статистическими данными и 6 – результатами экспертных оценок. Данные рейтингов эффективности управления по субъектам Российской Федерации за 2021-2022 гг. представлены в Приложении А.

По результатам составления рейтингов российских регионов в 2022 году выявлено снижение интегрального показателя эффективности управления, что обуславливается форс-мажорными обстоятельствами в мире, оказавшими негативное влияние как на составляющие блоков интегрального показателя, так и на функционирование властных органов в субъектах РФ в целом. Снижение средней величины исследуемого показателя составило 2,4% (с 0,599 в 2021 году до 0,585 в 2022 году). В 2021 году средняя величина интегрального показателя продемонстрировала прирост на 0,02 п., отразив повышение эффективности регионального управления, что обуславливалось преодолением последствий коронавирусной инфекции COVID-19. Воздействия внешнего санкционного давления и макроэкономической нестабильности оказало различное влияние на состояние российских регионов.

Анализ показывает, что полученные данные отражают снижение средних величины показателей по каждому из блоков: для финансово-экономического блока снижение показателя составило 4,24% (с 0,591 в 2021 году до 0,566 в 2022 году), для социального блока – 1,14% (с 0,581 в 2021 году до 0,575 в 2022 году), для политико-управленческого блока – 2,29% (с 0,623 в 2021 году до 0,615 в 2022 году). Тем самым, имеет место максимальное снижение агрегированного показателя финансово-экономического блока в 2022 году по отношению к данным за предыдущий период и за 2020 год, который был отмечен ограничениями, вызванными пандемией коронавируса. Подобный спад объективно отражает сложности текущей ситуации. При этом необходимо отметить эффективность регионального управления по стабилизации потенциальных колебаний

макроэкономической конъюнктуры и процессов в социальной сфере, что определило незначительность падения соответствующего агрегированного показателя, а также сравнительно высокие показатели состояния политико-управленческого блока.

Анализ динамики показателей эффективности сектора государственного управления проведено с использованием данных о его состоянии в регионах Центрального федерального округа (ЦФО). Данный федеральный округ занимает площадь 650,2 тыс кв км, или 3,79% от общей площади территории Российской Федерации, с численностью населения 40 230 тыс. чел., что составляет 27,47% от общей численности населения (по данным на 01.01.2023 г.). В соответствии с данными таблиц Приложения А составлена таблица показателей эффективности функционирования сектора государственного управления в регионах ЦФО (таблица 2.4), в которой представлены показатели за 2022 год, а второй строкой - аналогичные данные за 2021 год.

Таблица 2.4 – Показатели эффективности функционирования сектора государственного управления в регионах Центрального федерального округа, 2021–2022 гг.

Субъект РФ	Общий итог*		Политико-управленческий блок*		Социальный блок*		Финансово-экономический блок*	
	Балл	Место	Балл	Место	Балл	Место	Балл	Место
г. Москва	0,720 (0,736)	1 (2)	0,735 (0,720)	5 (9)	0,656 (0,684)	1 (3)	0,769 (0,805)	2 (2)
Тульская область	0,712 (0,725)	4 (4)	0,773 (0,815)	3 (2)	0,653 (0,652)	3 (6)	0,710 (0,706)	3 (9)
Белгородская область	0,671 (0,712)	6 (5)	0,709 (0,725)	7 (8)	0,655 (0,689)	2 (2)	0,648 (0,721)	10 (7)
Калужская область	0,636 (0,679)	10 (9)	0,677 (0,692)	11 (13)	0,596 (0,611)	27 (19)	0,637 (0,732)	12 (6)
Московская область	0,628 (0,670)	13 (11)	0,680 (0,734)	10 (7)	0,568 (0,590)	48 (40)	0,636 (0,684)	13 (14)
Воронежская область	0,623 (0,640)	14 (18)	0,660 (0,686)	17 (14)	0,558 (0,565)	64 (51)	0,651 (0,670)	8 (17)
Липецкая область	0,616 (0,642)	20 (16)	0,652 (0,685)	20 (15)	0,612 (0,628)	10 (11)	0,584 (0,614)	37 (31)
Ярославская область	0,610 (0,640)	27 (22)	0,645 (0,695)	26 (11)	0,607 (0,625)	15 (13)	0,579 (0,599)	41 (37)

Субъект РФ	Общий итог*		Политико-управленческий блок*		Социальный блок*		Финансово-экономический блок*	
	Балл	Место	Балл	Место	Балл	Место	Балл	Место
Курская область	0,595 (0,626)	35 (31)	0,647 (0,678)	23 (17)	0,551 (0,560)	71 (57)	0,588 (0,638)	34 (25)
Ивановская область	0,594 (0,596)	36 (38)	0,610 (0,593)	49 (55)	0,576 (0,599)	41 (34)	0,595 (0,597)	30 (38)
Тверская область	0,589 (0,593)	41 (42)	0,627 (0,633)	40 (32)	0,559 (0,546)	61 (67)	0,580 (0,599)	40 (36)
Брянская область	0,585 (0,585)	42 (48)	0,606 (0,606)	50 (49)	0,544 (0,541)	79 (69)	0,606 (0,607)	25 (33)
Тамбовская область	0,585 (0,595)	44 (41)	0,606 (0,600)	52 (50)	0,605 (0,625)	17 (13)	0,543 (0,560)	58 (55)
Костромская область	0,570 (0,579)	56 (51)	0,599 (0,607)	53 (47)	0,604 (0,606)	18 (27)	0,507 (0,525)	73 (69)
Владимирская область	0,569 (0,564)	57 (62)	0,572 (0,575)	69 (67)	0,562 (0,550)	56 (64)	0,574 (0,567)	46 (50)
Рязанская область	0,567 (0,566)	58 (58)	0,564 (0,582)	73 (63)	0,557 (0,540)	68 (73)	0,581 (0,576)	39 (45)
Смоленская область	0,564 (0,558)	64 (66)	0,535 (0,536)	82 (78)	0,585 (0,573)	38 (46)	0,571 (0,564)	47 (54)
Орловская область	0,488 (0,526)	87 (76)	0,475 (0,502)	88 (82)	0,564 (0,570)	51 (49)	0,425 (0,506)	84 (75)
* В первой строке указано значение показателя эффективности функционирования сектора государственного управления за 2022 год, в скобках – значение показателя за 2021 год.								
Примечание – Разработано автором на основе: XI Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2023 году. URL: https://regcomment.ru/regions/rossiya/hi-rejting-effektivnosti-upravleniya-v-subektah-rossijskoj-federatsii-v-2023-godu/ (дата обращения: 03.05.2024).								

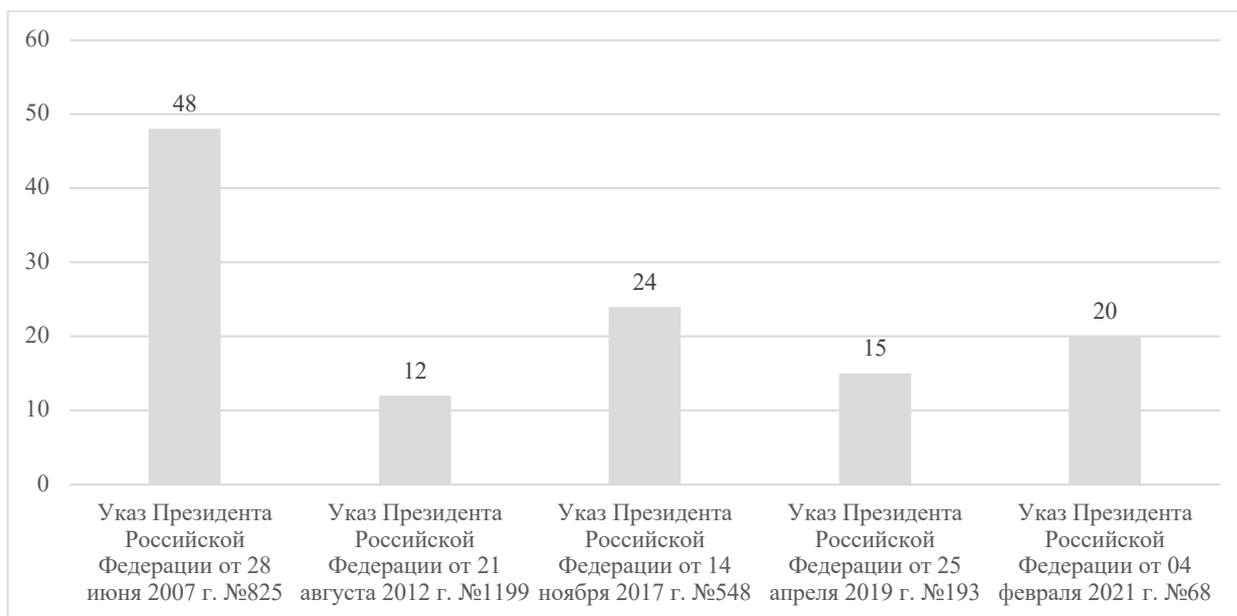
Первое место как среди регионов ЦФО и в Российской Федерации в целом в 2022 году занимает город федерального значения Москва, продемонстрировавший повышение показателя эффективности функционирования сектора государственного управления на 1 пункт по сравнению с 2021 годом и на 7 пунктов по сравнению с 2020 годом. Значительное падение в рейтинге выявлено для Орловской области – на 11 пунктов, что определило третье место данного субъекта РФ среди аутсайдеров. При этом показатели состояния политико-управленческого блока определяют 88-е (предпоследнее) место Орловской области в общероссийском рейтинге, показатели состояния финансово-экономического блока – 84-е место, а показатели социальной составляющей несмотря на снижение на 2 пункта по сравнению 2021 годом - 12-е место среди субъектов ЦФО. Данный

показатель выше аналогичного показателя Воронежской области (14-е место по эффективности управления в российском рейтинге) и приближается к показателям Московской области (13-е место по эффективности управления в российском рейтинге). Неизменность исследуемых показателей характерна для Тульской и Белгородской областей, входящих в число 10 регионов-лидеров рейтинга. Для Московской, Воронежской, Курской, Ивановской, Тверской, Брянской, Владимирской и Рязанской областей наиболее проблематичным является состояние социального блока, негативно влияющее на эффективность управления в целом.

Снижение эффективности управления в соответствии с данными финансово-экономического блока характеризуется устойчивыми темпами, что отражает однородность проблем, имеющих место в субъектах Российской Федерации. При этом анализ частных показателей в составе агрегированного показателя показывает, что наименьший уровень долговой нагрузки и наибольший объем подушевых бюджетных инвестиций на региональном уровне имеет место в г. Москва, а наибольший прирост объема инвестиций в основной капитал - во Владимирской области. Однако необходимо отметить, что внедрение сервисных инноваций в сектор государственного управления в условиях цифровой трансформации экономики способствует повышению качества жизни и уровня удовлетворенности населения государственными услугами. Это оказывает положительное влияние на социальную составляющую показателя эффективности деятельности правительства. Однако подобные эффекты инноватизации сектора государственного управления не находят отражения в анализируемой методике составления рейтинге эффективности управления по субъектам РФ.

На следующем этапе анализа в соответствии с задачами данного диссертационного исследования необходимо проанализировать динамику показателей эффективности функционирования органов государственного управления в регионах, обусловленную внедрением государственных услуг в цифровой форме.

В течение 2007-2022 гг. в соответствии с целями и приоритетами социально-экономического развития, а также с учетом процессов цифровизации всех секторов жизнедеятельности общества неоднократно проводились уточнение и корректировка показателей эффективности функционирования органов государственного управления в субъектах РФ (рисунок 2.3).



Примечание – Разработано автором на основе: Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 : по сост. на 13 мая 2010 г.; Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. № 1199 : по сост. на 16 января 2015 г.; Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 14 ноября 2017 г. № 548; Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 25 апреля 2019 № 193; Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 4 февраля 2021 № 68 : по сост. на 9 сентября 2022 г.

Рисунок 2.3 – Динамика количества оценочных показателей в системе мониторинга эффективности и результативности функционирования региональных органов государственного управления в Российской Федерации, 2007–2022 гг.

Вне зависимости от модификаций системы оценочных показателей, необходимо отметить неизменность числа показателей динамики демографической сферы, в том числе качества жизни населения территории. Показатели

функционирования государственных органов власти на региональном и федеральном уровнях, используемые при проведении мониторинга в период с 2012 по 2017 гг., были заменены глобализированным показателем «Доверие к власти (доверие к Президенту России, высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации)», который применялся в исследованиях эффективности государственного управления с 2019 года.

Активизация процессов внедрения сквозных цифровых технологий во всех сферах общественной жизни обусловила необходимость учета результатов реализации проектов по цифровизации административных процессов в секторе государственного управления на показатели эффективности функционирования государственных органов власти на региональном и федеральном уровнях. Это определило включение в 2021 году в состав используемых показателей индикатора «Цифровая зрелость», демонстрирующего уровень эффективности взаимодействия органов государственного управления с населением. Таким образом, в настоящее время в состав интегрального показателя эффективности деятельности правительства субъектов Российской Федерации включено 20 частных количественных показателей, предоставляемых Федеральной службой государственной статистики, отраслевыми министерствами и ведомствами. Структура интегрального показателя эффективности деятельности правительств субъектов Российской Федерации представлена на рисунке 2.4.

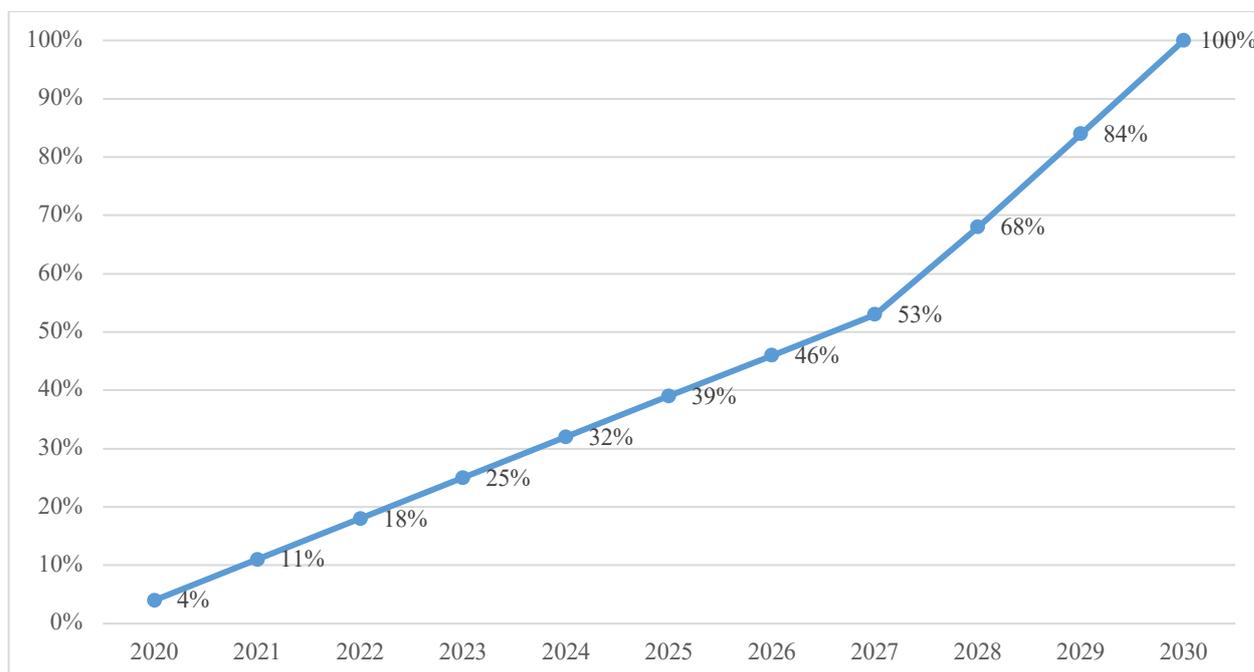
В соответствии с задачами диссертационного исследования необходимо оценить цифровую зрелость органов государственной власти регионов Центрального федерального округа. В Приложении Б представлены показатели, отражающие степень достижения цифровой зрелости региональными органами государственного управления, органов местного самоуправления и организаций в сфере здравоохранения, образования, городского хозяйства и строительства, общественного транспорта. При этом учитывается полнота использования ими отечественных информационно-технологических решений и целевые значения



Примечание – Разработано автором на основе: Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу отдельных положений постановления Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 915 : постановление Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2021 г. № 542 : по сост. на 1 июля 2023 г.

Рисунок 2.4 – Структура интегрального показателя эффективности деятельности правительств субъектов Российской Федерации

показателей в 2030 году, а также определена динамика показателя цифровой зрелости в исследуемый период (рисунок 2.5).



Примечание – Разработано автором на основе: Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу отдельных положений постановления Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 915 : постановление Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2021 г. № 542 : по сост. на 1 июля 2023 г.

Рисунок 2.5 – Динамика достижения цифровой зрелости региональными органами государственного управления, 2020–2030 гг.

В соответствии с методикой расчета показателей, входящих в оценку уровня «цифровой зрелости» государственного управления на уровне субъекта Российской Федерации¹, и официальных данных государственной статистики в ходе диссертационного исследования были рассчитаны соответствующие показатели для регионов Центрального федерального округа. Результаты расчетов представлены в Приложении В.

¹ Приложение № 3 к протоколу заседания президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 1 декабря 2022 г. № 52. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/3101201428prnikiforovnaal hazovdmpril-3.pdf> (дата обращения: 15.05.2024).

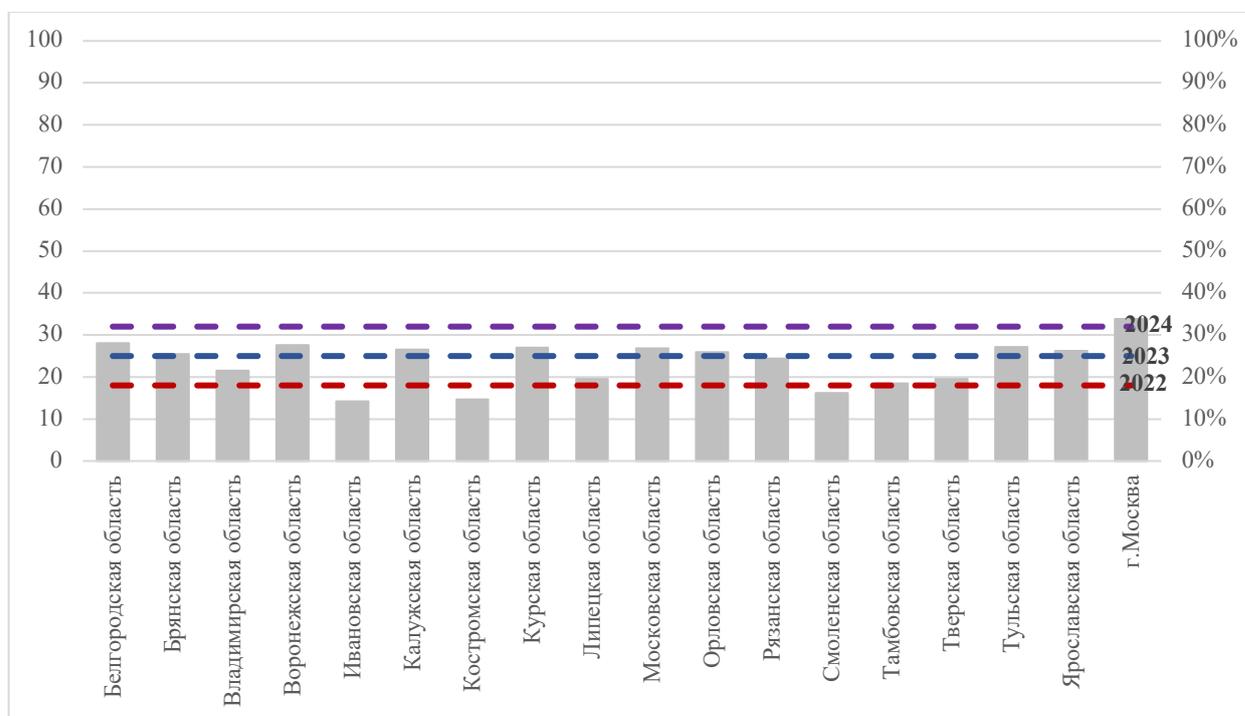
С учетом положений Приказа Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации¹ исчислен интегральный показатель достижения цифровой зрелости сектора государственного управления для регионов Центрального федерального округа за 2022 год, что в сопоставлении с целевым значением показателя представлено в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Интегральный показатель достижения цифровой зрелости сектора государственного управления в регионах Центрального федерального округа и его целевое значение, 2022 год

Регион ЦФО	Интегральный показатель достижения цифровой зрелости	Целевое значение показателя
Белгородская область	28,021	18%
Брянская область	25,527	
Владимирская область	21,517	
Воронежская область	27,656	
Ивановская область	14,263	
Калужская область	26,508	
Костромская область	14,716	
Курская область	26,984	
Липецкая область	19,528	
Московская область	26,816	
Орловская область	25,980	
Рязанская область	24,440	
Смоленская область	16,239	
Тамбовская область	18,403	
Тверская область	19,576	
Тульская область	27,128	
Ярославская область	26,269	
г. Москва	33,862	
Примечание – Разработано автором.		

¹ Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" : Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.

Соответствие полученных данных целевым значениям показателя достижения цифровой зрелости государственного управления за 2022, 2023 и 2024 гг. для исследуемых регионов Центрального федерального округа отражено на рисунке 2.6.



Примечание – Составлено автором на основе: Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу отдельных положений постановления Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 915 : постановление Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2021 г. № 542 : по сост. на 1 июля 2023 г.

Рисунок 2.6 – Соответствие значений показателя достижения цифровой зрелости государственного управления в регионах Центрального федерального округа целевым значениям, 2022, 2023 и 2024 гг.

Анализ результатов сопоставления показывает, что 16,7% регионов ЦФО в 2022 году не достигли целевого значения показателя достижения цифровой зрелости государственного управления на указанный год (<18%), 27,8% регионов выполнили требования центрального плана ($\geq 18\%$), 55,6% регионов опережают планируемые целевые показатели в среднем на один год ($\geq 25\%$), при этом один регион – город федерального значения Москва -преодолеl порог целевого показателя за 2024 год. Полученные данные в целом соответствуют результатам исследований экспертами «Агентства региональных социально-экономических

проектов» социально-экономического развития регионов Центрального федерального округа по итогам 2022 г¹. Субъекты РФ, которые отнесены экспертами к регионам стратегического отставания – Ивановская, Костромская и Смоленская области – представляют собой группу отстающих в достижении цифровой зрелости. В отличие от рейтинга регионов по уровню социально-экономического развития, к лидирующей группе регионов в рейтинге цифровой зрелости относятся не только Белгородская, Воронежская, Калужская, Курская, Московская и Тульская области, но и отнесенные экспертами к догоняющим регионам Брянская, Орловская и Ярославская области: данные субъекты РФ превысили целевое значение показателя, установленного на 2023 год.

Проведенное исследование выявило корреляцию между показателями социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и результатами внедрения сервисных инноваций в сектор государственного управления на основе реализации проектов цифровой трансформации сектора государственного управления, обуславливающих повышение качества государственных услуг.

2.3. Оценка эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами управления (на примере регионов Центрального федерального округа)²

Выявленная в параграфе 2.2 взаимосвязь показателей развития электронного правительства и социально-экономического развития регионов Центрального

¹ Белгородская, Воронежская и Тульская области – лидеры по социально-экономическому развитию в ЦФО в 2022 году / Агентство региональных социально-экономических проектов. URL: <http://www.eizh.ru/articles/analitika/belgorodskaya-voronezhskaya-i-tulskaya-oblasti-lidery-po-sotsialno-ekonomicheskomu-razvitiyu-v-tsfo/> (дата обращения: 17.05.2024).

² При работе над данным разделом диссертации использована следующая публикация автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней в МГУ, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Калганов И.С. Особенности инновационных процессов в секторе государственного управления в условиях цифровой трансформации российской экономики // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 102. С. 183–191.

федерального округа обуславливает необходимость дальнейшего исследования источников и последствий повышения эффективности государственного управления в условиях цифровой трансформации.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»¹ разработана национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»², реализация которой способствует доступности цифровых сервисов, обуславливающих повышение уровня жизни населения. Одним из направлений реализации данной программы выступает реализация проектов цифровизации сектора государственного управления, что обеспечит повышение к 2030 году доли электронных государственных услуг до 95% от их общего количества.

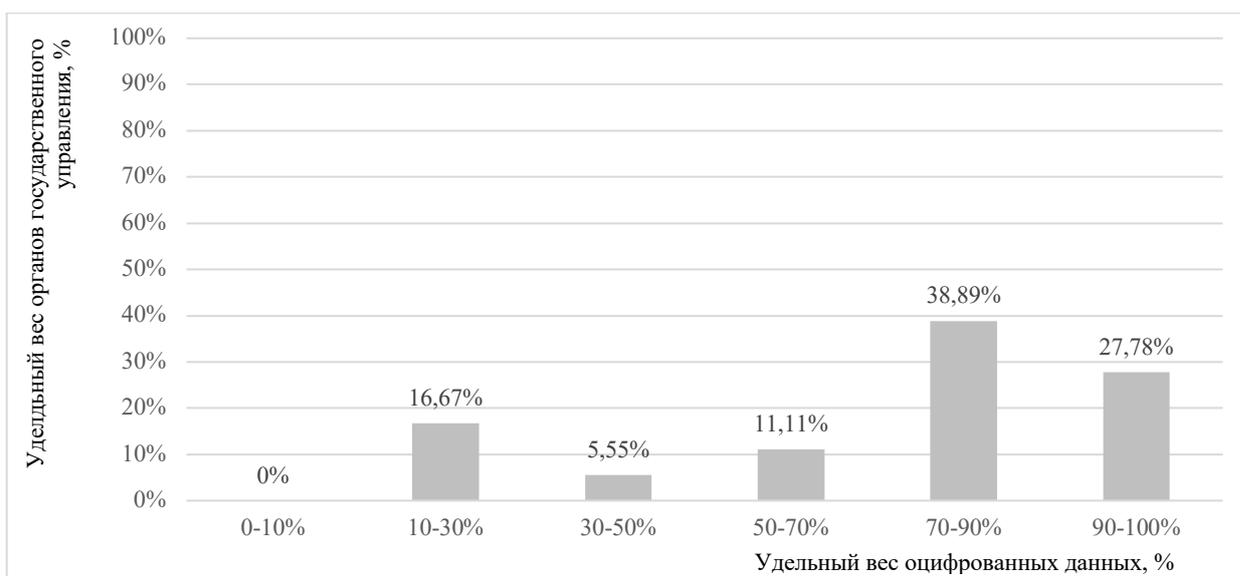
Для оценки уровня цифровизации административных процессов в федеральных органах государственного управления Агентством «Полилог» было проведено соответствующее исследование³, отражающее степень готовности электронного правительства к функционированию в цифровой среде. Исследование показало, что показатели цифровизации данных в органах государственного управления характеризуются высоким уровнем дифференциации (рисунок 2.7).

Процесс перевода данных в цифровой формат является одним из важнейших этапов цифровой трансформации сектора государственного управления, при этом ускорение данного процесса усиливает положительные эффекты внедрения

¹ О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 : по сост. на 21 июля 2020 г.

² О системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации (вместе с "Положением о системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации") : постановление Правительства Российской Федерации от 2 марта 2019 г. № 234: по сост. на 13 мая 2022 г.

³ Оцифровка государственных данных: результаты исследования / Polylog. М., 2023. URL: <https://www.tadviser.ru/images/f/fd/Доклад-Оцифровка-государственных-данных.pdf> (дата обращения: 17.05.2024).



Примечание – Разработано автором на основе: Оцифровка государственных данных: результаты исследования / Polylog. М., 2023. URL: <https://www.tadviser.ru/images/f/fd/Доклад-Оцифровка-государственных-данных.pdf> (дата обращения: 17.05.2024).

Рисунок 2.7 – Удельный вес данных в цифровой форме, хранящихся в информационных системах органа государственного управления в регионе размещения респондента

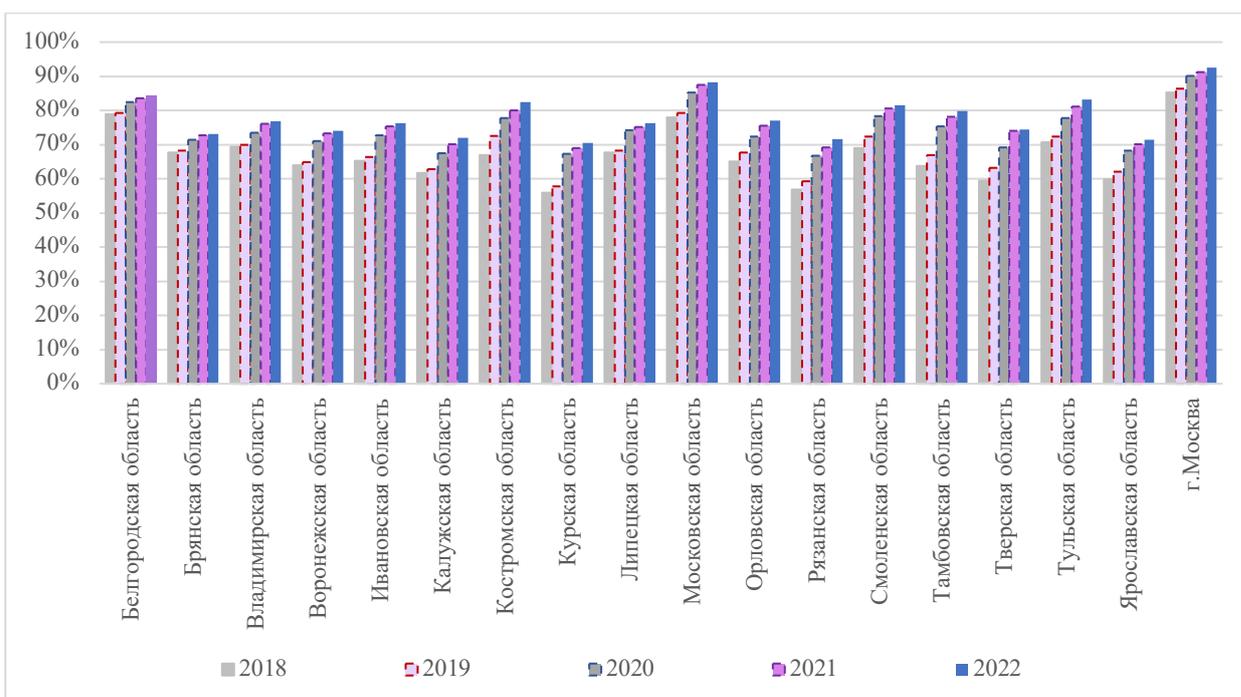
сервисных инноваций и обеспечивает применимость данных из геоинформационных систем, то есть повышает уровень цифровой зрелости органов государственного управления. Выявленная в ходе исследования дифференциация между органами государственного управления федерального и регионального уровня по показателю доли данных в цифровой форме может быть обусловлена уровнем цифровизации региона, которая зависит от множества факторов, включающих: технико-технологические факторы, объемы финансирования, институциональная среда и др. Анализ показывает более высокий уровень цифровизации в регионах с развитой промышленностью, что способствует реализации проектов по внедрению сервисных инноваций. Критериями оценки эффективности процессов цифровизации сектора государственного управления выступают долевыми показателями, характеризующие не только наличие развитой информационно-коммуникационной инфраструктуры, но и степень востребованности потребителями объектов данной инфраструктуры и степень удовлетворения потребностей в получении государственных услуг. Таким образом, необходимо учитывать как количественные показатели уровня цифровизации

сектора государственного управления и его взаимодействия с иными социально-экономическими сферами, так и уровень информированности получателей государственных услуг о качестве, эффективности и удобстве получения последних в цифровой форме, что может быть подтверждено статистическими данными, косвенно демонстрирующими приоритеты населения и организаций при использовании сети Интернет¹.

Проведенные исследования динамики уровня цифровизации российских регионов на основе показателя доли активных пользователей Интернет в течение последних 3-х месяцев от общей численности населения субъекта РФ демонстрируют значительный прирост данного показателя в течение 2018-2022 гг., который в среднем в России вырос в 2022 году на 12,5% и составил 90,1%. Для регионов Центрального федерального округа данная тенденция отражена на рисунке 2.8. Диаграмма отражает нарастающую динамику показателя активных пользователей сети Интернет, при этом отмечается значительное повышение данного показателя в 2020 году, что обуславливается ограничениями, связанными с пандемией новой коронавирусной инфекции COVID-19, а дальнейший прирост – с увеличением количества государственных услуг, предоставляемых в цифровом формате.

Динамика показателя доли населения, использующего сеть Интернет для получения государственных услуг, в общей численности населения региона в возрасте от 15-ти до 72-х лет в период с 2018 по 2022 гг. представлена на рисунке 2.9. Анализ показывает резкое повышение темпов прироста в период с 2020 по 2021 гг., что обусловлено необходимостью получения электронных услуг в сфере здравоохранения, образования и на портале «Государственные услуги» в связи с пандемийными ограничениями.

¹ Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity> (дата обращения: 18.05.2024).



Примечание – Разработано автором на основе: Численность пользователей сети Интернет / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/io_2.6.8.xlsx (дата обращения: 18.05.2024).

Рисунок 2.8 – Динамика доли активных пользователей Интернет от общей численности населения регионов Центрального федерального округа, 2018–2022 гг.



Примечание – Составлено автором на основе: В России выросла доля людей с продвинутым уровнем цифровой грамотности / НАФИ. URL: <https://nafi.ru/analytics/v-rossii-vyros-la-dolya-lyudey-s-prodvinutym-urovнем-tsifrovoy-gramotnosti/> (дата обращения: 20.08.2024); Доступность и использование населением сети Интернет. Выборочное федеральное статистическое наблюдение по вопросам использования населением информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей. Статистические таблицы 2022 г. / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://gks.ru/free_doc/new_site/business/it/ikt22/index.html (дата обращения 20.08.2024).

Рисунок 2.9 – Динамика заинтересованности населения в возрасте от 15-ти до 72-х лет в получении государственных услуг в электронном виде, по регионам Центрального федерального округа, 2018-2022 гг.

В среднем по Центральному федеральному округу за 2022 год выявлены следующие данные: 77,6% домашних хозяйств имеют компьютеры, 86,6% домашних хозяйств имеют доступ к сети Интернет, 78,1% численности населения округа являются активными пользователями сети Интернет, 50,8% домохозяйств использовали сеть Интернет для заказов товаров или услуг, 74,53% населения активно взаимодействуют с органами государственного управления в электронной форме.

Рейтинговые и оценочные показатели уровня взаимодействия граждан и органов власти в электронной форме подтверждаются данными о совершенных онлайн-покупках и количестве полученных цифровых государственных услуг, одновременно эти же данные являются существенной характеристикой степени готовности и заинтересованности населения в цифровых коммуникациях с органами власти.

Автономной некоммерческой организацией «Диалог»¹ было проведено исследование особенностей данного типа взаимодействия с помощью респондентов в социальных сетях, продемонстрировавшее достаточно низкие показатели численности зарегистрированных на сайте «Государственные услуги» - 63,89%, а также низкую долю государственных услуг, которые могут быть получены исключительно в цифровой форме без посещения соответствующих органов власти (14,76%). Последнее может быть обусловлено относительно невысоким удельным весом граждан, доверяющих цифровым технологиям (45,68%) и доли граждан, предпочитающих получение государственных услуг в цифровой форме (47,92%). Одобрение существующих форм и инструментов государственных коммуникаций с населением выразили 70,02% респондентов, при этом наибольшая доля опрошиваемых положительно оценила именно платформы обратной связи – 75,23% и платформы общественных дискуссий и онлайн-

¹ Белая книга цифровой экономики / Проектный офис по реализации национальной программы «Цифровая экономика», АНО «Цифровая экономика», Минцифры России. URL: https://files.data-economy.ru/Docs/White_paper_2023_.pdf (дата обращения: 18.05.2024).

голосований за предлагаемые проекты – 74,12%, инициативное бюджетирование набрало всего 62,33% голосов.

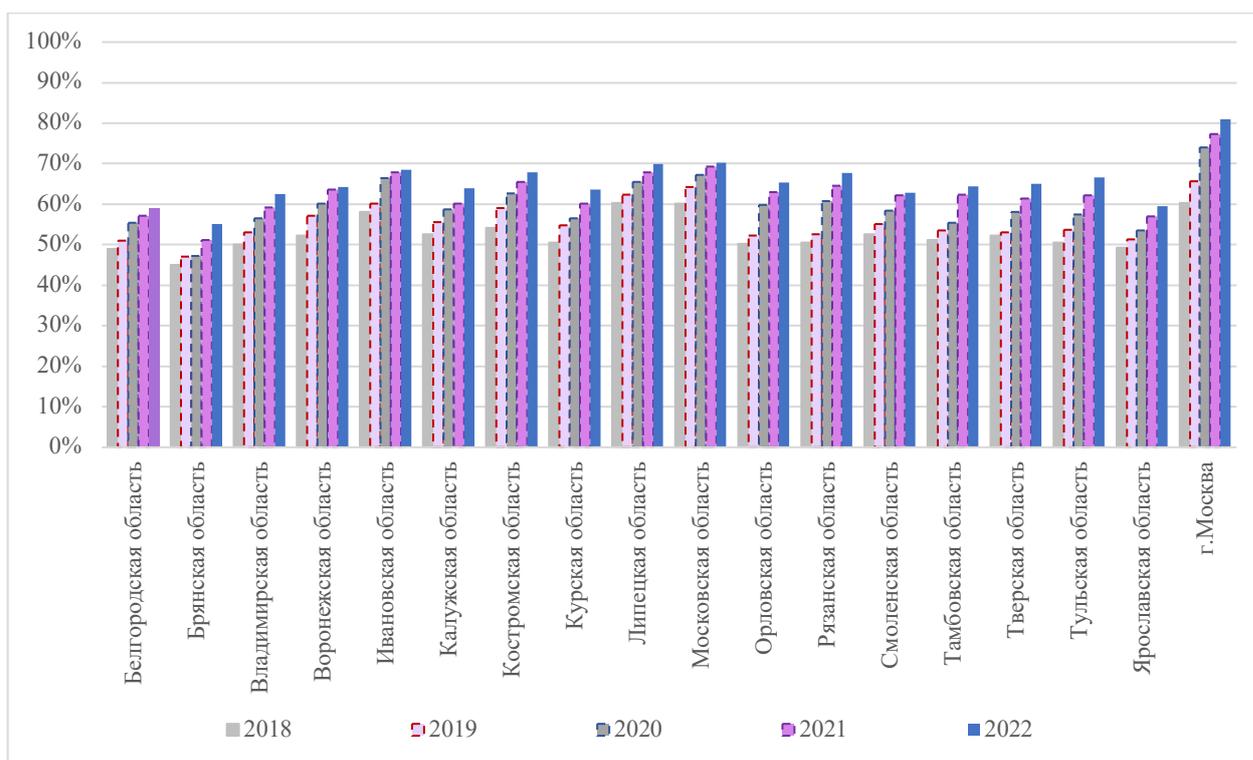
Исследование уровня достаточности предоставляемых данных о функционировании электронного правительства продемонстрировал следующий разброс мнений респондентов: 28,3% заявили о достаточности предоставляемой информации, 11,1% сообщили об избыточности данных сведений, а для 54,98% респондентов существующей информации недостаточно, т.е. они нуждаются в дополнительных данных для понимания принципов деятельности электронного правительства и используемого в процессе этой деятельности инструментария.

При ответе на вопрос в отношении собственного уровня цифровой грамотности 38,8% респондентов оценили его как «высокий», то есть 4,6 баллов из 5-ти предложенных в качестве максимального; 58,93% отвечающих оценили свой уровень как средний или ниже среднего – от 1 до 3 баллов. Таким образом, усредненная оценка данного показателя составила 3,23 балла или, в случае нормализации показателя относительно единицы – 0,646.

Верификация результатов оценки уровня цифровизации сектора государственного управления предполагает необходимость исследования состояния цифрового взаимодействия органов государственной власти и организаций, динамика которого в регионах Центрального федерального округа за период 2018-2022 гг. представлена на рисунке 2.10.

Анализ данных позволяет сделать вывод о формировании положительной тенденции перехода организаций к электронному взаимодействию с органами государственного управления.

В условиях перехода к цифровому обществу и санкционного давления со стороны недружественных государств актуализировалась задача создания и использования собственных информационно-коммуникационных и цифровых решений, необходимость финансирования которых также оказывает значительное воздействие на дальнейшее формирование среды функционирования электронного правительства. С учетом данных, представленных в Приложении Г, исследована



Примечание – Разработано автором на основе: Белая книга цифровой экономики / Проектный офис по реализации национальной программы «Цифровая экономика», АНО «Цифровая экономика», Минцифры России. URL: https://files.data-economy.ru/Docs/White_paper_2023_.pdf (дата обращения: 18.05.2024).

Рисунок 2.10 – Динамика показателей цифрового взаимодействия органов государственной власти и организаций в регионах Центрального федерального округа, 2018–2022 гг.

динамика затрат на разработку и внедрение ИКТ и цифровых технологий в секторе государственного управления и в бюджетных учреждениях в регионах Центрального федерального округа в период с 2021 по 2022 гг. (таблица 2.6).

В первом столбце таблицы 2.6 указано место региона в рейтинге среди других субъектов Российской Федерации, стрелками обозначена динамика по отношению к аналогичному рейтингу 2021 года. Отсутствие стрелок демонстрирует стабильность региональной позиции. Анализ показывает, что для подавляющего большинства регионов характерна прямая зависимость позиции субъекта РФ в рейтинге по уровню цифровизации от объема затрат на разработку и внедрение высоких технологий в сектор государственного управления. Исключением являются Владимирская и Брянская области, в которых при сокращении бюджета повысилась позиция региона в рейтинге, что обусловлено значительным

Таблица 2.6 – Рейтинг регионов Центрального федерального округа по объему и динамике затрат на разработку и внедрение ИКТ и цифровых технологий в секторе государственного управления и в бюджетных учреждениях, 2022 г.

Место в рейтинге 2022	Субъект ЦФО	ИКТ-бюджет в 2022, млн руб	ИКТ-бюджет в 2021, млн руб	Динамика затрат, %	Численность населения, 2022, млн чел	ИКТ-расходы на душу населения, 2022, руб
1	Москва	95 800,0	76 300,0	125,56%	12,7	7 543,3
3	Московская область	9 730,5	6 856,3	141,92%	7,7	1 263,7
18↓	Тульская область	2 278,8	2 429,7	93,79%	1,4	1 627,7
25	Белгородская область	1 726,1	1 586,4	108,81%	1,5	1 150,7
26↓	Воронежская область	1 717,5	1 683,3	102,03%	2,3	746,7
29	Калужская область	1 550,1	1 453,2	106,67%	1,0	1 550,1
39↓	Смоленская область	869,7	1 100,6	79,02%	0,9	966,3
45↓	Липецкая область	768,3	893,8	85,96%	1,1	698,5
46↓	Ярославская область	749,4	899,1	83,35%	1,2	624,5
48↓	Курская область	707,0	898,6	78,68%	1,1	642,7
50↑	Орловская область	599,7	522,8	114,71%	0,7	856,7
52↓	Рязанская область	576,0	721,7	79,81%	1,1	523,6
53↓	Тверская область	575,5	599,0	96,08%	1,2	479,6
60↑	Ивановская область	448,3	354,0	126,64%	1,0	448,3
64↓	Тамбовская область	383,7	510,9	75,10%	1,0	383,7
65↑	Владимирская область	372,1	424,0	87,76%	1,3	286,2
67↑	Костромская область	361,4	157,2	229,90%	0,6	602,3
77↑	Брянская область	270,4	284,0	95,21%	1,2	225,3

Примечание – Разработано автором на основе: CNews: Рейтинг ИКТ-затрат регионов РФ. URL: <https://www.cnews.ru/tables/57cb8824909eb971407392b0a36bf75211b38123> (дата обращения: 22.05.2024).

изменением бюджетов других регионов Российской Федерации. Дифференциация регионального развития отражается в показателе разрыва между первой позиции в рейтинге – г.Москва, и последней позиции – Еврейской АО, занимающим 85-е место. Данное соотношение достигло значения 937. Внутри Центрального федерального округа бюджета г.Москва превышает бюджет Брянской области в 354 раза. При этом необходимо учитывать подушевой показатель расходов на разработку и внедрение цифровых и информационно-коммуникационные технологий. В рейтинге по данному показателю неизменным лидером является г.Москва, однако пятерке лидеров произошли некоторые перестановки: Калужская область вытеснила Воронежскую.

В соответствии с данными, полученными в результате проведенного исследования, а также с учетом данных Федеральной службы государственной статистики, представлены критериальные показатели регионов Центрального федерального округа в 2022 году (таблица 2.7). Критерии в таблице 2.7 были отобраны с учетом технико-технологических и финансовых факторов развития, а также готовности, способности и заинтересованности потребителей государственных услуг в их цифровизации с целью повышения уровня качества жизни и обеспечения поступательного социально-экономического развития региона. Представленные критериальные показатели отражают различные аспекты функционирования электронного правительства в субъектах Российской Федерации.

Состав показателей и порядок их расчета представлены в таблице 2.8.

Все показатели представлены в индексной форме, приведены к общему виду и, таким образом, определяют соизмеримость предложенных показателей. Использование индексных расчетов при установлении уровня взаимодействия с органами власти в электронной форме обуславливается необходимостью получения таких результатов, как:

1. Оценка относительных изменений или динамики показателей, включаемых в состав совокупного показателя эффективности взаимодействия получателей государственных услуг в электронной форме с органами власти.

Таблица 2.7 – Критериальные показатели регионов Центрального федерального округа для оценки эффективности взаимодействия получателей электронных государственных услуг с органами власти, 2022 г.

Регион ЦФО	УЦЗ	ДОИ	ФЦ	ЭДП	ДНПГ	ДИИ	УЦГ	ДОПГ	ДИГ	ДРЭП
Белгородская область	1,5567	0,6013	0,9106	0,6710	0,7714	0,8440	0,6640	0,5903	0,5314	1,0612
Брянская область	1,4182	0,5566	0,1783	0,5850	0,6447	0,7310	0,6422	0,5503	0,5516	1,0037
Владимирская область	1,1954	0,5418	0,2265	0,5690	0,7361	0,7680	0,6584	0,6244	0,5069	1,0298
Воронежская область	1,5364	0,5706	0,5909	0,6230	0,7177	0,7410	0,7022	0,6416	0,5492	1,0021
Ивановская область	0,7924	0,5801	0,3548	0,5940	0,7241	0,7620	0,7416	0,6849	0,5859	1,0311
Калужская область	1,4727	0,5997	0,4766	0,6360	0,6999	0,7190	0,6826	0,6394	0,5564	1,0224
Костромская область	0,8176	0,6164	0,5086	0,5700	0,7914	0,8240	0,7202	0,6791	0,5493	1,0014
Курская область	1,4991	0,6311	0,5527	0,5950	0,6713	0,7050	0,6268	0,6361	0,5712	1,0118
Липецкая область	1,0849	0,5805	5,9692	0,6160	0,7511	0,7620	0,6054	0,6099	0,5268	1,0246
Московская область	1,4898	0,6447	1,0000	0,6280	0,8577	0,8820	0,7608	0,7021	0,6004	1,0883
Орловская область	1,4433	0,5726	0,6779	0,4880	0,7361	0,7710	0,6832	0,6533	0,5656	1,0062
Рязанская область	1,3578	0,5713	0,4143	0,5670	0,6777	0,7160	0,6818	0,6777	0,5599	1,0255
Смоленская область	0,9022	0,6008	0,7647	0,5640	0,7748	0,8160	0,7244	0,6288	0,5156	1,0131
Тамбовская область	1,0224	0,5466	0,3036	0,5850	0,7165	0,7980	0,7036	0,6433	0,5346	1,0205
Тверская область	1,0876	0,5094	0,3795	0,5890	0,7298	0,7440	0,6814	0,6502	0,5277	1,0015
Тульская область	1,5071	0,5955	1,2880	0,7120	0,8091	0,8320	0,6676	0,6663	0,5762	1,0022
Ярославская область	1,4594	0,5811	0,4942	0,6100	0,6996	0,7140	0,6602	0,5955	0,5501	1,0104
г. Москва	1,8812	0,6587	1,0000	0,7200	0,9063	0,9260	0,7658	0,8100	0,6762	1,0805
Примечание – Разработано автором.										

Таблица 2.8 – Состав показателей, учитываемых при расчете интегрального индекса результативности взаимодействия органов государственного управления с получателями цифровых государственных услуг в субъектах РФ

Показатели	Порядок расчета	Оцениваемый элемент взаимодействия
Уровень цифровой зрелости региона (УЦЗ)	Отношение величины интегрального показателя уровня цифровой зрелости государственного управления в регионе к установленному целевому значению за текущий период. Приказ Минцифры России от 18.11.2020 г. № 600 «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития РФ «Цифровая трансформация» ¹	Блок 1 и 3
Удельный вес данных, переведенных в цифровую форму (ДОИ)	Данные Агентства «Полилог» ²	Блок 3
Уровень финансирования проектов цифровизации в регионе (ФЦ)	Отношение объема бюджета на цифровые и ИКТ в расчете на душу населения к аналогичному показателю региона-лидера в рейтинге ³ (показатель ФЦ для г. Москва принимается как равный 1)	Блок 1 и 2
Показатель эффективности деятельности региональных органов государственного управления (ЭДП)	Составляется ежегодно Агентством политических и экономических коммуникаций на основе синтеза экспертных оценок и количественных данных о состоянии политико-управленческого, финансово-экономического и социального блоков ⁴	Блок 1 и 2
Доля населения субъекта РФ, получающая государственные услуги в цифровом формате (ДНПГ)	Данные Федеральной службы государственной статистики ⁵	Блок 3 и 4
Доля населения субъекта РФ, активно использующего Интернет (ДИИ)	Данные Федеральной службы государственной статистики. Показатель «Численность пользователей сети Интернет» ⁶	Блок 4
Уровень цифровой грамотности населения (УЦГ)	Среднее арифметическое полученных в рамках исследования Национального агентства финансовых исследований данных ⁷ и нормализованное относительно единицы	Блок 4

Показатели	Порядок расчета	Оцениваемый элемент взаимодействия
Доля организаций, взаимодействующих с государственными органами в цифровом формате (ДОПГ)	Данные АНО «Диалог» ⁸	Блок 3 и 4
Уровень достаточности для населения информации о предоставляемых государственных услугах в цифровом формате (ДИГ)	Данные АНО «Диалог» ⁸ . Абсолютная удовлетворенность населения информацией об электронных услугах оценивается как равная 1	Блок 3 и 4
Динамика развития электронного правительства с позиций получателей государственных услуг (ДРЭП)	Средняя величина изменений показателей численности населения и количества организаций, получающих государственные услуги в цифровом формате ⁵	Блок 3 и 4
<p>¹ Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" : Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.</p>		
<p>² Оцифровка государственных данных: результаты исследования / Polylog. М., 2023. URL: https://www.tadviser.ru/images/f/fd/Доклад-Оцифровка-государственных-данных.pdf (дата обращения: 17.05.2024).</p>		
<p>³ Внутренние затраты на научные исследования и разработки (по Российской Федерации; по субъектам Российской Федерации; по видам экономической деятельности; по приоритетным направлениям; по социально-экономическим целям) (с 2000 г.) / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/statistics/science (дата обращения: 20.08.2024).</p>		
<p>⁴ XI Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2023 году. URL: https://regcomment.ru/regions/rossiya/hi-rejting-effektivnosti-upravleniya-v-subektah-rossijskoj-federatsii-v-2023-godu/ (дата обращения: 20.08.2024).</p>		
<p>⁵ Доступность и использование населением сети Интернет. Выборочное федеральное статистическое наблюдение по вопросам использования населением информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей. Статистические таблицы 2022 г. / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://gks.ru/free_doc/new_site/business/it/ikt22/index.html (дата обращения 20.08.2024); В России выросла доля людей с продвинутым уровнем цифровой грамотности / НАФИ. URL: https://nafi.ru/analytics/v-rossii-vyroslo-dolya-lyudey-s-prodvinutym-urovнем-tsifrovoy-gramotnosti/ (дата обращения: 20.08.2024).</p>		
<p>⁶ Численность пользователей сети Интернет / Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/io_2.6.8.xlsx (дата обращения: 18.05.2024).</p>		
<p>⁷ Индекс цифровой грамотности-2023: в России стало немного больше людей с продвинутым уровнем цифровых компетенций / НАФИ. URL: https://nafi.ru/analytics/v-rossii-vyroslo-dolya-lyudey-s-prodvinutym-urovнем-tsifrovoy-gramotnosti/ (дата обращения: 18.05.2024).</p>		
<p>⁸ Белая книга цифровой экономики / Проектный офис по реализации национальной программы «Цифровая экономика», АНО «Цифровая экономика», Минцифры России. URL: https://files.data-economy.ru/Docs/White paper 2023 .pdf (дата обращения: 18.05.2024).</p>		
<p>Примечание – Разработано автором. См.: Калганов И.С. Особенности инновационных процессов в секторе государственного управления в условиях цифровой трансформации российской экономики // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 102. С. 188.</p>		

2. Определение степени влияния показателей в составе совокупного показателя на его результирующую величину.

3. Формирование выводов о влиянии конкретного показателя на динамику совокупного показателя уровня взаимодействия получателей государственных услуги с органами власти в электронной форме.

Применение индексного метода обуславливает формирование совокупного показателя уровня взаимодействия с органами власти в электронной форме в виде среднего гармонического представленных критериев по формуле¹ (2.1):

$$СП_{уВ} = \frac{10}{\sum_{i=1}^{10} K_i}, \quad (2.1)$$

где $СП_{уВ}$ – совокупный показатель уровня взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме;

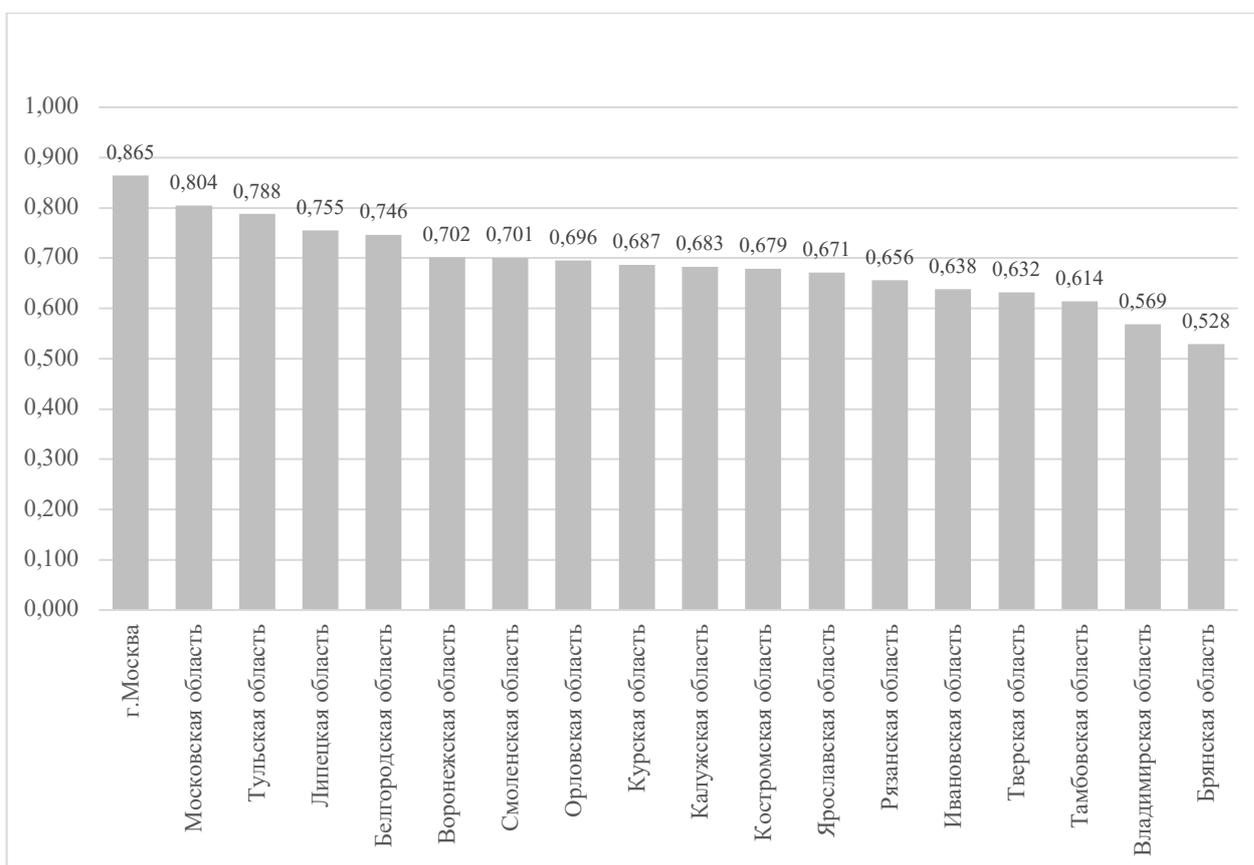
K_i – критерии информатизации регионов для установления уровня взаимодействия с органами власти в электронной форме.

Выбор данной формулы обусловлен индексными расчетами в рамках поставленной задачи, а также определением центральной тенденции, усредняющей обратные значения критериальных показателей.

Расчет величины совокупного показателя уровня взаимодействия с органами власти в электронной форме для регионов Центрального федерального округа произведен в соответствие с предложенной методикой, а полученные значения ранжированы и представлены на рисунке 2.11.

Предлагаемый совокупный показатель уровня взаимодействия с органами власти в электронной форме является интегральной величиной, используемой для измерения уровня развития электронного правительства, межрегиональных сопоставлений и оценки эффективности в условиях перехода к цифровой экономике.

¹ Калганов И.С. Особенности инновационных процессов в секторе государственного управления в условиях цифровой трансформации российской экономики // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 102. С. 189.



Примечание – Разработано автором.

Рисунок 2.11 – Ранжированные значения совокупного показателя уровня взаимодействия с органами власти в электронной форме для регионов Центрального федерального округа, 2022 г.

Исходя из сущностного значения предлагаемого совокупного показателя, интерпретация полученных индексов может быть проведена в соответствии со следующими качественными характеристиками: значение совокупного показателя менее 0,5 – низкий уровень эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме; от 0,5 до 0,75 – средний уровень эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме; от 0,75 до 0,95 – высокий уровень эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме; от 0,95 до 1 – очень высокий уровень эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме.

Выводы по второй главе:

Проведенное исследование показывает высокий уровень эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме в г. Москва, Московской, Тульской и Липецкой областях. Остальные субъекты Центрального федерального округа Российской Федерации находятся на среднем уровне развития указанного взаимодействия, тенденции формирования открытого правительства. Однако для решения данной задачи необходимо модифицировать существующую архитектуру электронного правительства, в том числе реализовать проектирование и перепроектирование административных процессов.

Проведенное исследование позволяет трактовать электронное правительство как форму организации административных процессов, или процессов по предоставлению государственных услуг в цифровом формате, а также как проект по внедрению сервисных инноваций в сектор государственного управления с использованием цифровых технологий. Повышение качества государственных услуг способствует удовлетворению потребностей их получателей, что находит отражение в повышении уровня и качества жизни населения, в поступательной экономической динамике. Наличие цифровых разрывов между регионами предполагает необходимость адаптации имеющихся методик измерения цифровой зрелости сектора государственного управления к региональному уровню, а также разработку новых методических подходов, учитывающих растущее значение взаимодействий между органами власти и получателями государственных услуг для обеспечения поступательной динамики экономических и социальных индикаторов.

Выделенные критерии и совокупный показатель уровня взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме могут быть использованы для обоснования целевых ориентиров и задач, решаемых в ходе реализации проектов внедрения сервисных инноваций в сектор государственного управления. Использование предложенных показателей и методик их измерения позволяет сделать обоснованный выбор инструментов перепроектирования

административных процессов, необходимость которого обусловлена возможностями цифровых технологий в части обеспечения своевременности оказания государственных услуг, снижения затрат на их предоставление и повышения уровня удовлетворенности их получателей.

Предложенные показатели отличаются информационной насыщенностью, верифицируемостью и измеряемостью, что делает возможным их инкорпорацию в программы цифровизации органов государственного управления и перепроектирования административных процессов. Разработка прогнозов с использованием предложенных показателей позволит повысить объективность прогнозов динамики показателей эффективности взаимодействий между органами государственного управления и получателями государственных услуг.

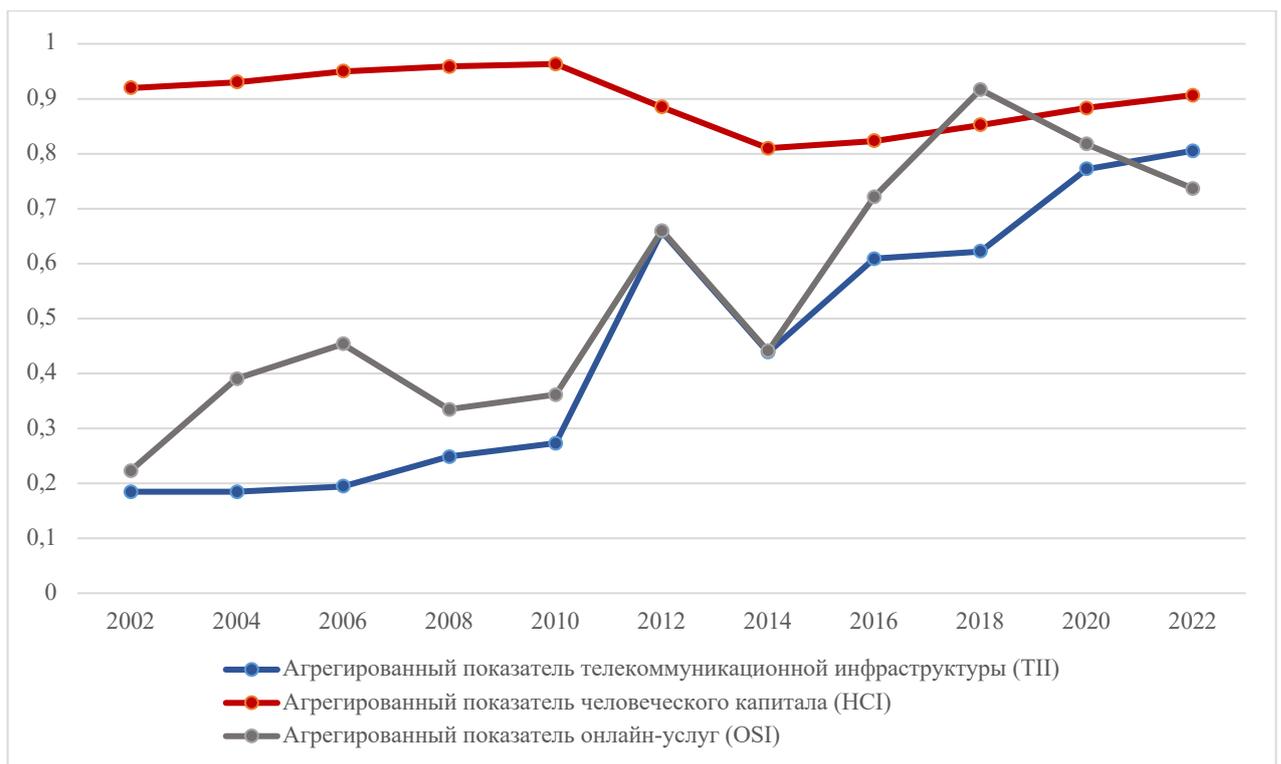
ГЛАВА 3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ПЕРЕПРОЕКТИРОВАНИЕ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ КАК МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ

3.1. Повышение качества административных процессов на базе совершенствования систем цифровых государственных услуг¹

Цифровая трансформация российского общества в секторе государственного управления принимает форму сквозного внедрения цифровых инноваций, проектирования и перепроектирования административных процессов, которые обеспечивают повышение качества государственных услуг и эффективность взаимодействия органов государственного управления с организациями и физическими лицами, что находит отражение в становлении электронного правительства. В этих условиях состояние сектора государственного управления отражается в динамике Индекса развития электронного правительства Российской Федерации, динамика которого за период с 2002 по 2022 года свидетельствует о положительных изменениях в исследуемой сфере. Для понимания причин некоторых негативных тенденций, имеющих место в секторе оказания государственных услуг, и разработки направлений совершенствования административных процессов представляется необходимым проведение дезинтеграции интегрального Индекса и последующего анализа динамики субиндексов, отражающих различные аспекты функционирования сектора государственного управления в условиях внедрения цифровых инноваций.

¹ При работе над данным разделом диссертации использованы следующие публикации автора, в которых, согласно Положению о присуждении ученых степеней в МГУ, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 29–41; Калганов И.С. Реинжиниринг административных процессов в условиях формирования и развития электронного правительства в современной России // Проблемы современной экономики. 2024. № 1 (89). С. 74–76.

В период с 2012 по 2014 годы в Российской Федерации отмечается определенный спад всем агрегированных показателей в составе Индекса развития электронного правительства, включающих показатель телекоммуникационной инфраструктуры, показатель человеческого капитала и показатель онлайн-услуг. Это может быть обусловлено значительными изменениями в составе и характере функционирования объектов инфраструктуры, в структуре человеческого капитала, а также отсутствием перерасчетов значений Индекса за предыдущие периоды на основе актуальных баз статистических данных, что было необходимо в связи с введением в Российской Федерации с 2010 года статистических форм, соответствующих международным требованиям. Динамика агрегированных показателей в составе Индекса развития электронного правительства РФ представлена на рисунке 3.1.



Примечание – Разработано автором на основе: United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Publications. URL: <https://desapublications.un.org/publications/category/Public%20Administration?keywords=&page=0> (дата обращения: 07.05.2024). См.: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 35.

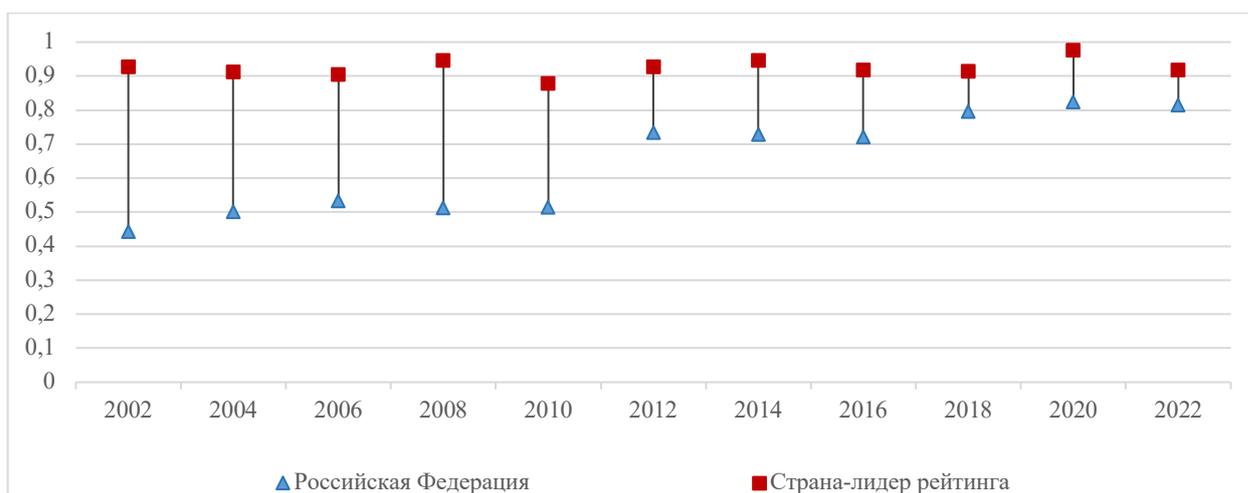
Рисунок 3.1 – Динамика изменений агрегированных показателей в составе Индекса развития электронного правительства Российской Федерации, 2002–2022 гг.

В 2018 году выявлен значительный (+25,25%) прирост агрегированного показателя электронных государственных услуг, обеспечивший Российской Федерации 23-е место в мировом рейтинге. Прогресс данного показателя был обусловлен разработкой и внедрением цифровых инноваций, включающих: перевод государственных услуг в электронный вид, создание и развитие единого портала государственных услуг, активизацию взаимодействия государственных структур с гражданами на основе цифровых и информационно-коммуникационных технологий, а также предоставление доступа к информации о деятельности государственных органов управления. Однако в 2021 году данный показатель продемонстрировал снижение на 10,81%, которое продолжалось в 2022 году (-9,88%). Несмотря на относительную нестабильность темпов роста Индекса развития электронного правительства Российской Федерации, положительная динамика показателей состояния сектора государственного управления привела к сокращению разрыва в рейтинге между позицией России и позицией государств-лидеров: с 52,21% в 2002 году до 11,1% в 2022 году. Тенденция сокращения указанного разрыва между индексами за исследуемый период представлена на рисунке 3.2.

Сокращение разрыва между Индексами развития электронного правительства Российской Федерации и лидирующего государства обуславливается внедрением цифровых инноваций в сектор государственного управления, что нашло отражение в обновлении функционала Единого портала государственных услуг, предоставлением актуальной и объективной информационной и статистической базы для вычисления Индекса, а также активизацией доступа населения к высокотехнологичным интерактивным порталам и сайтам органов государственного управления (местного самоуправления)¹.

Результаты анализа современного состояния электронного правительства Российской Федерации нашли отражение в стратегической матрице (рисунок 3.3).

¹ Заседание Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 19 сентября 2013 г. URL: <http://government.ru/news/5854/> (дата обращения: 09.05.2024).



Примечание – Разработано автором на основе: United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Publications. URL: <https://desapublications.un.org/publications/category/Public%20Administration?keywords=&page=0> (дата обращения: 07.05.2024). См.: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 36.

Рисунок 3.2 – Динамика величины разрыва между Индексами развития электронного правительства Российской Федерации и стран-лидеров рейтинга, 2002-2022 гг.

<p style="text-align: center;">Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – Сокращение издержек государственного управления; – Вовлечение и активизация населения в процессы принятия решений; – Дебюрократизация административных процессов; – Скорость получения и доступность государственных услуг; – Рост уровня удовлетворенности потребителей государственных услуг 	<p style="text-align: center;">Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – Недостаточный уровень внедрения цифровых инноваций в деятельность отдельных органов государственного управления; – Высокие затраты внедрения и поддержки электронного правительства; – Недостаточный уровень развития института электронной подписи – Ошибки и сбои, возникающие при обращении за услугами в электронной форме; – Цифровые разрывы между регионами
<p style="text-align: center;">Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> – Снижение коррупционности; – Повышение эффективности государственного управления; – Демократизация общества – Повышение информационно-коммуникационных компетенций потребителей государственных услуг; – Повышение доступности сети Интернет в отдельных регионах России 	<p style="text-align: center;">Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> – Неразвитость инфраструктуры; – Недостаточная осведомленность населения о государственных услугах в электронном виде; – Наличие лагов в доступе к информации; – Угрозы информационной безопасности; – Сбои в сети

Примечание – Разработано автором.

Рисунок 3.3 – Анализ текущего состояния электронного правительства Российской Федерации на основе стратегической матрицы

Трансформации системы государственного управления способствуют активизация разработки и внедрения цифровых платформ, которые способствуют расширению взаимодействия между акторами административных процессов, обеспечивают расширение состава и повышение качества государственных услуг в электронной форме¹. Потенциал цифровых платформ, представляющих собой «сложные информационные системы, которые обеспечивают выполнение функций взаимосвязи между государством и получателями государственных услуг, характеризуются открытостью для использования клиентами и партнерами, разработчиками приложений, поставщиками услуг и агентами»². Они предполагают использование «пакетов цифровых технологий работы с данными и упрощения схем разделения труда»³, что создает объективные предпосылки для использования механизма коллективного управления, способствующего аккомодации деятельности органов государственного управления к потребностям получателей государственных услуг⁴. Основные направления перепроектирования административных процессов с учетом внедрения цифровых инноваций отражены в федеральном проекте «Цифровое государственное управление»⁵, реализуемом в составе национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации»⁶ и

¹ Калганов И.С. Формирование теоретических и методологических подходов к трактовке информационных платформ // Экономические науки. 2022. № 214. С. 9–13; Калганов И.С. Влияние цифровых платформ на трансформацию рыночных структур и форм конкуренции // Экономические науки. 2022. № 217. С. 259–263; Калганов И.С. Методические подходы к оценке рыночной власти цифровых платформ // Интернаука. 2022. № 30-2 (253). С. 10–11.

² Цифровые платформы // Центр развития компетенций в бизнес-информатике, логистике и управлении проектами Института открытых программ дополнительного образования Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/tsifrovye-platformy/> (дата обращения: 09.05.2024).

³ Там же.

⁴ Калганов И.С. Формирование экосистемных образований как фактор становления платформенных бизнес-моделей // *Science in Modern Society: Regularities and Development Trends* : collection of articles based on the results of International scientific and practical conference. Стерлитамак : Агентство международных исследований, 2022. С. 59–61.

⁵ Паспорт федерального проекта "Цифровое государственное управление" : утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28 мая 2019 г. № 9.

⁶ О системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации (вместе с "Положением о системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации") : постановление Правительства Российской Федерации от 2 марта 2019 г. № 234: по сост. на 13 мая 2022 г.

направленном на достижение цифровой трансформации. Основные направления реализации федерального проекта «Цифровое государственное управление», которые реализуются в период с 01.11.2018 по 31.12.2024 годы, представлены на рисунке 3.4.



Примечание – Составлено автором на основе: Троян Н.А. Проблемы и перспективы развития цифровой трансформации государственного управления в России // Информационное право. 2022. № 1. С. 14–18.

Рисунок 3.4 – Структура федерального проекта «Цифровое государственное управление»

Состав проектов демонстрирует модифицированную версию паспорта федерального проекта «Цифровое государственное управление», исходный вариант которого был утвержден в 2018 году и предполагал объем инвестиционных вложений в размере 101 млрд руб. на период до 2021 года. Однако он не включал в себя проекты «Информационная инфраструктура», «Цифровая Земля» и проекты

Росреестра по разработке, развитию, контейнеризации и сопровождению государственных информационных систем. В мае 2019 года в результате утверждения второй версии проекта объем финансирования из федерального бюджета на период до 2024 года вырос до 235 млрд руб. По состоянию на 01.01.2023 г. в текущей редакции федерального проекта «Цифровое государственное управление» обоснован объем расходов 411 млрд руб. на период до 2024 года, что позволяет оценить данный проект в качестве наиболее расходного по сравнению с остальными проектами в составе национальной программы «Цифровая экономика». Последнее отражает понимание разработчиками значимости проектов цифровой трансформации проектирования и перепроектирования сектора государственного управления для решения стратегических задач развития российского государства¹.

Наиболее затратным проектом является обеспечение функционирования электронного правительства и развития его инфраструктуры, в том числе системы управления данными на национальном уровне и информационных систем, расходы на которые за период до 2024 года предполагаются в объеме 55,615 млрд руб., при этом объем затрат на указанные проекты за прошедший период составил 14,28 млрд руб. Расходы на внедрение и поддержку цифровых платформ, обеспечивающих электронный формат предоставления государственных и муниципальных услуг и сервисов для физических и юридических лиц в государственном управлении, социальной сфере и приоритетных отраслях экономики на национальном, региональном и муниципальном уровнях на период до 2024 года планируются в объеме 27,28 млрд руб.

Последовательная реализация мероприятий частных проектов, представленных на рисунке 3.4, обуславливает сквозную цифровизацию административных процессов и преимущественное использование единой инфраструктуры электронного правительства (рисунок 3.5).

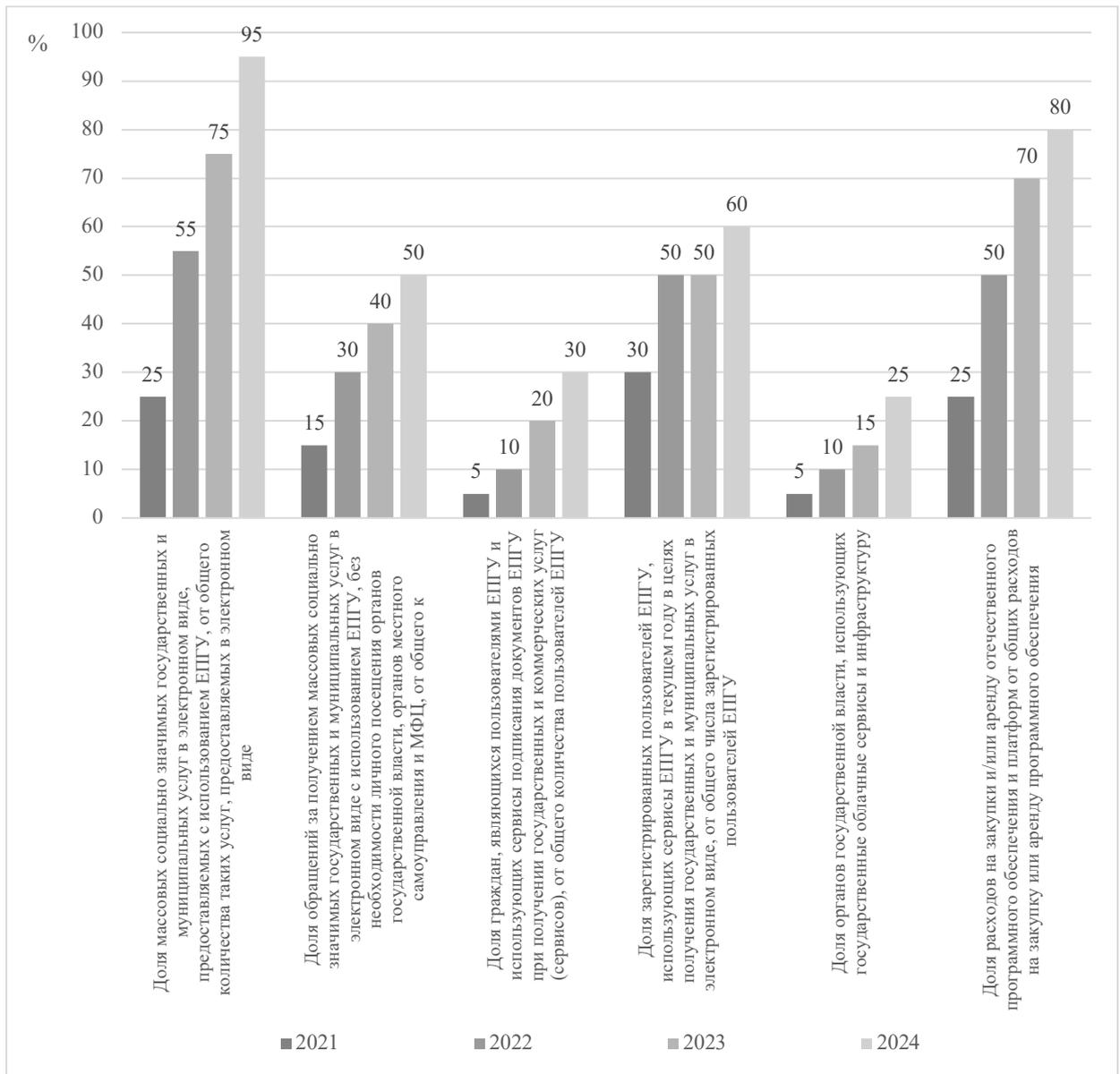
¹ Паспорт федерального проекта "Цифровое государственное управление" : утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28 мая 2019 г. № 9.



Примечание – Разработано автором на основе: Паспорт федерального проекта "Цифровое государственное управление" : утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28 мая 2019 г. № 9.

Рисунок 3.5 – Направления развития административных процессов с учетом внедрения цифровых инноваций

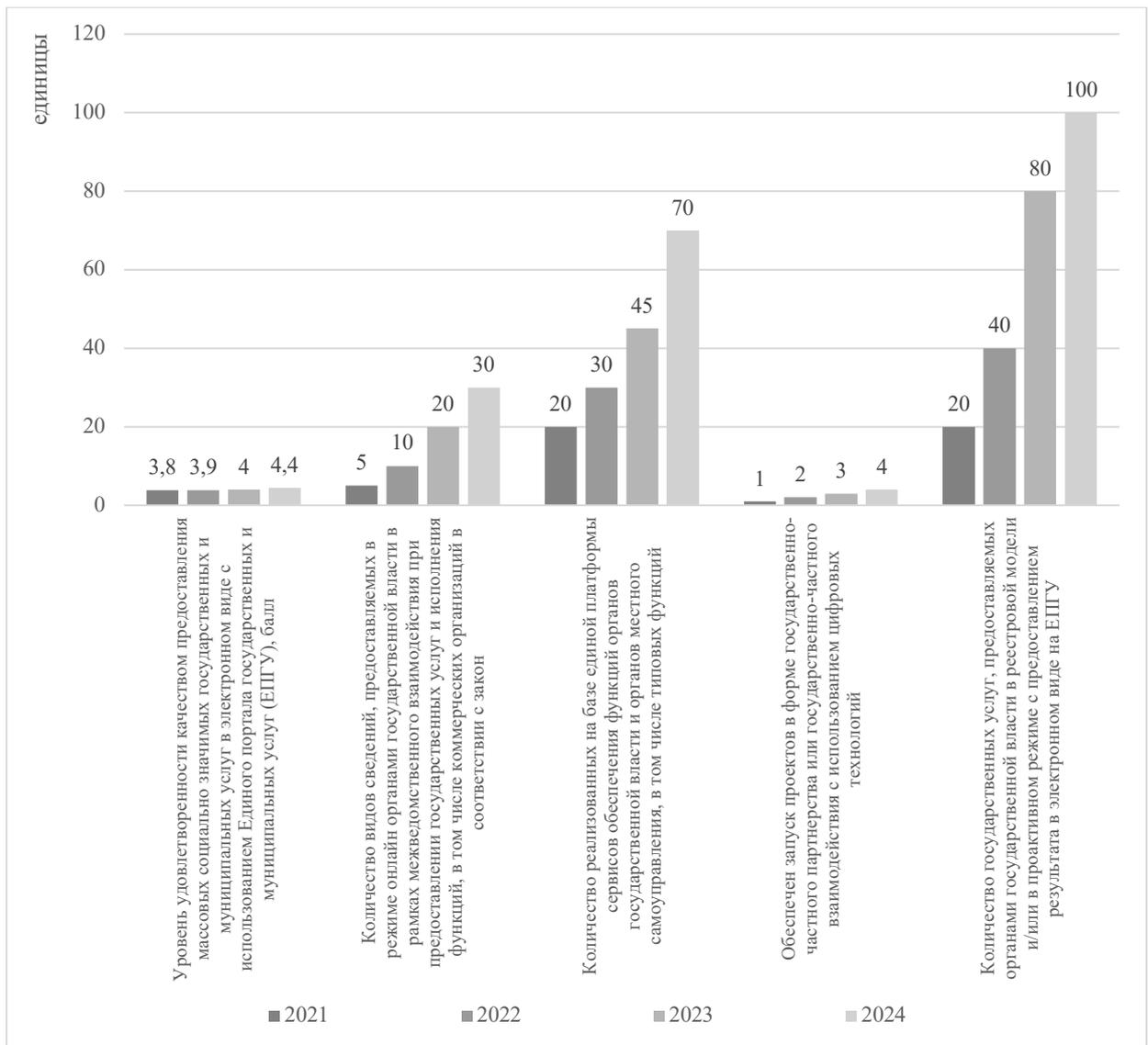
Динамика развития административных процессов с учетом внедрения цифровых инноваций и целевые показатели до 2024 года представлены на рисунках 3.6. и 3.7.



Примечание – Разработано автором на основе: Паспорт федерального проекта "Цифровое государственное управление" : утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28 мая 2019 г. № 9.

Рисунок 3.6 – Динамика развития административных процессов с учетом внедрения цифровых инноваций и целевых показателей федерального проекта «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика» за период 2021–2024 гг., %

Разделение данных на рисунках 3.6 и 3.7 обусловлено дифференциацией их представления: на рисунке 3.6 отражены целевые значения административных процессов, выражаемые в относительных величинах, а на рисунке 3.7 – в абсолютных.



Примечание – Разработано автором на основе: Паспорт федерального проекта "Цифровое государственное управление" : утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28 мая 2019 г. № 9.

Рисунок 3.7 – Динамика развития административных процессов с учетом внедрения цифровых инноваций и целевые показатели федерального проекта «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика» за период 2021-2024 гг., ед.

Результаты внедрения и функционирование цифровых инноваций, предусмотренных целевыми государственными программами и обеспечивающих эффективность административных процессов в субъектах Центрального федерального округа и по Российской Федерации в целом, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Использование цифровых технологических решений организациями субъектов Центрального федерального округа и Российской Федерации в 2022 году, % к общему числу организаций

Территория	Цифровые платформы	ERP-системы	Internet of Things	Географические информационные системы	Искусственный интеллект
Российская Федерация	15,1	14,2	14,0	13,2	6,1
Центральный федеральный округ	16,0	16,1	14,6	11,9	7,0
Белгородская область	16,6	16,3	14,2	16,1	8,2
Брянская область	12,9	13,4	10,3	13,4	6,5
Владимирская область	17,5	16,8	15,7	14,0	9,1
Воронежская область	14,3	16,9	12,7	13,3	6,6
Ивановская область	14,1	14,2	13,5	13,7	7,3
Калужская область	15,8	17,1	15,9	12,5	8,6
Костромская область	12,5	12,1	12,9	12,0	7,0
Курская область	12,7	12,4	8,8	13,9	5,5
Липецкая область	15,1	15,8	12,9	15,9	6,8
Московская область	22,1	21,0	22,1	12,9	10,8
Орловская область	12,9	12,6	9,8	11,7	6,2
Рязанская область	14,7	15,3	11,4	13,6	6,2
Смоленская область	17,8	17,3	18,1	14,5	11,4
Тамбовская область	16,3	14,0	12,5	17,3	6,4
Тверская область	12,8	13,1	11,8	11,9	6,2
Тульская область	20,4	16,1	16,5	14,2	7,6
Ярославская область	15,8	17,5	14,6	15,5	8,1
г. Москва	13,6	13,9	12,4	7,9	4,3

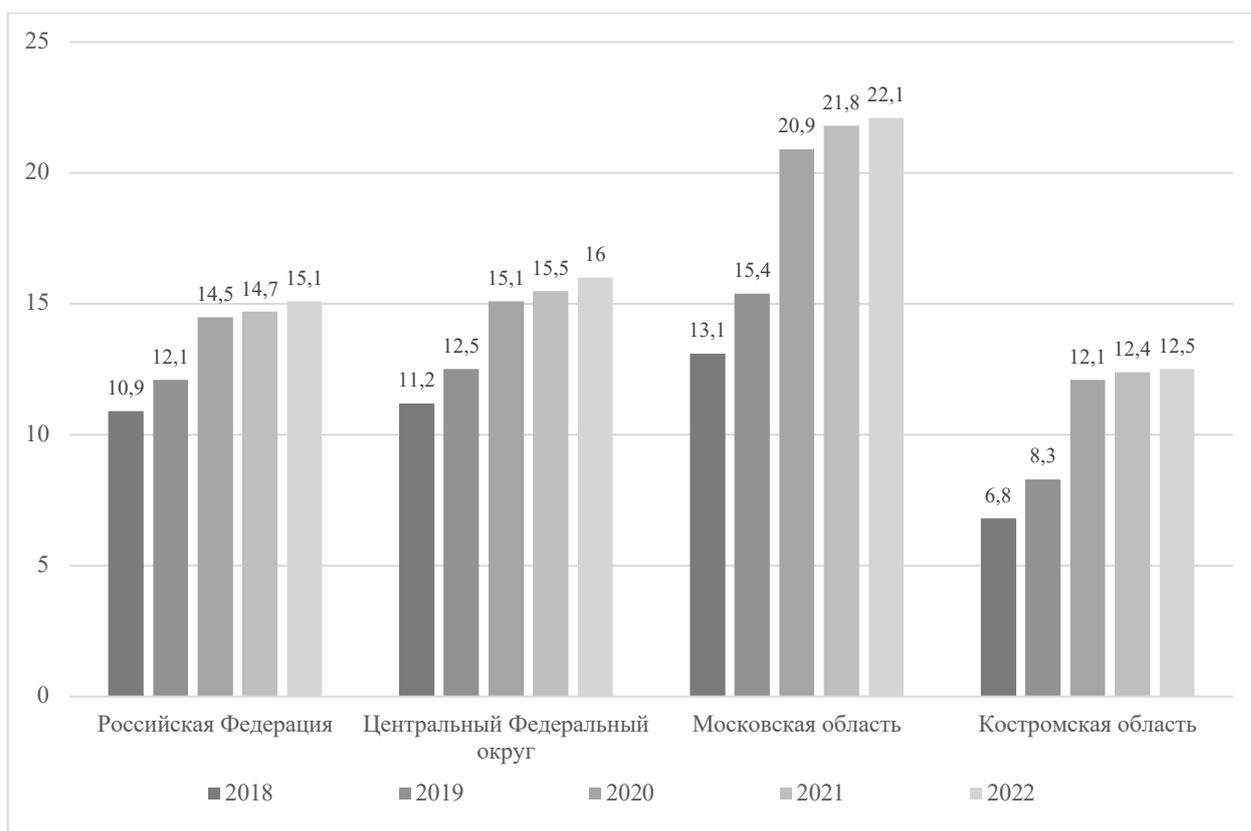
Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М., 2023. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf> (дата обращения: 25.05.2024).

Анализ показывает, что наибольший удельный вес организаций, использующих цифровые платформы в 2022 году, выявлен в Московской области (22,1% организаций), что является максимальным показателем как по Центральному федеральному округу, так и по Российской Федерации в целом. Тем самым, данный регион демонстрирует активное внедрение и совершенствование инструментария принятия управленческих решений и процессов реализации государственных программ в цифровой форме.

Динамика показателя использования цифровых платформ за период с 2018 по 2022 гг. по Российской Федерации в целом, Центральному федеральному округу, а также по Московской и Костромской областям, характеризующимися полярными значениями анализируемых показателей в составе ЦФО, представлена на рисунке 3.8. Согласно представленным данным, наблюдается значительный прирост исследуемого показателя использования цифровых инноваций в выделенных субъектах РФ в 2020 году, что обусловлено активизацией онлайн-взаимодействий в условиях ограничений, введенных государством для предупреждения распространения коронавирусной инфекции COVID-19. Однако указанный прирост был принудительно ограничен со стороны разработчиков операционных систем и обновлений для функционирующих цифровых платформ с целью поддержания стабильности, безопасности и надежности использования программного обеспечения.

В Московской области в соответствии со Стратегией цифровой трансформации¹ в сфере государственного управления реализуются 22 проекта, 15 из которых направлены на развитие и поддержание и информационной инфраструктуры, 2 – на повышение осведомленности органов государственной власти, крупного и среднего бизнеса о разрабатываемых цифровых инновациях и возможностях их применения, 2 – на цифровизацию государственных и муниципальных услуг.

¹ Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Московской области : утв. Губернатором Московской области 31 августа 2021 г. URL: <https://mits.mosreg.ru/download/document/11205868> (дата обращения: 12.05.2024).



Примечание – Разработано автором на основе: Индикаторы цифровой экономики // Статистические сборники НИУ ВШЭ. URL: <https://www.hse.ru/primarydata/iio> (дата обращения: 10.05.2024).

Рисунок 3.8 – Динамика показателя использования цифровых платформ по Российской Федерации в целом, Центральному федеральному округу, Московской и Костромской областям, % к общему числу организаций, 2018-2022 гг.

В Костромской области в соответствии с аналогичной стратегией¹ в сфере государственного управления реализуются 9 проектов, из них 7 нацелены на использование современных информационных технологий и новых средств коммуникаций, меняющих подходы в управлении ключевыми сферами жизни человека и формы взаимодействия государства и общества, а 2 – на формирование быстрого изменения процессов в обществе, связанных с внедрением цифровых технологий, требующего трансформации системы государственного управления.

¹ Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Костромской области : утв. Первым заместителем губернатора Костромской области 31 августа 2022 г. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/kostromskaya-oblast.pdf> (дата обращения: 12.05.2024).

Указанные проекты реализуются на основе цифровых платформ, внедренных в сектор государственного управления в Московской и Костромской областях. Результаты реализации цифровых инноваций в секторе государственного управления указанных регионов представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Результаты внедрения цифровых платформ, внедренных в сектор государственного управления в Московской и Костромской областях

Цифровая платформа	Эффект от функционирования цифровой платформы, 2022 г.
Московская область	
«Центр управления регионов»	С 2018 года решено 6,24 млн проблемных запросов жителей региона. В настоящее время еженедельно обрабатывается 49-50 тыс. обращений ¹
«Цифровая платформа МСП»	Наращивание количества цифровых сервисов (5 единиц), количества услуг и сервисов (65 тыс. ед.), численности пользователей услугами и сервисами цифровой платформы (60 тыс. ед.). Повышение удовлетворенности функциональными возможностями (48,2%) ²
«Мой экспорт»	Функционирует с ноября 2020 года в режиме «одного окна», направлена на повышение экспорта несырьевых неэнергетических товаров, предоставляет государственные федеральные и региональные меры поддержки и сопровождения экспорта. Действует 32 сервиса, оказывается 106 онлайн услуг ³
Костромская область	
«Центр управления регионом»	Функционирует с ноября 2020 года, рассмотрено 73 тыс обращений, отмечено сокращение времени ответов в 3,1 раза, доступны в социальных сетях «ВКонтакте», «Телеграм». Одно из развитых направлений деятельности – информирование ⁴
«Госуслуги. Решаем вместе»	Функционирует с ноября 2021 года, представляет собой платформу обратной связи. По данным на 31.12.2022 г. получено и обработано 10328 сообщений от граждан ⁵
¹ Центр управления регионом (ЦУР) Московской области. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Центр_управления_регионом_%28ЦУР%29_Московской_области (дата обращения: 12.05.2024). ² Цифровая платформа МСП // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_maloe_i_srednee_predprinimatelstvo_i_podderzhka_individualnoy_predprinimatelskoy_iniciativy/cifrovaya_platforma_msp/ (дата обращения: 12.05.2024). ³ Цифровая платформа «Мой экспорт». URL: https://www.exportcenter.ru/ (дата обращения: 12.05.2024). ⁴ Центр управления регионом в Костромской области. URL: https://gogov.ru/tsur/ktm (дата обращения: 12.05.2024). ⁵ Областное государственное казенное учреждение «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» «Госуслуги. Решаем вместе» // МФЦ Костромской области URL: https://mfc44.ru/?ELEMENT_ID=7281 (дата обращения: 12.05.2024).	
Примечание – Разработано автором.	

Активное использование цифровых платформ в системе государственного управления способствует реализации возможностей, представленных в стратегической матрице электронного правительства, в частности, снижению коррупционности государственного управления и повышению эффективности административных процессов. При этом необходимо отметить различия в скорости введения и использования цифровых инноваций в субъектах РФ, что различиями в объемах финансирования цифровых проектов в регионах, а также особенностями регионального законодательства, регулирующего административные процессы с использованием цифровых платформ,

Проведенный анализ показывает устойчивое повышение уровня цифровизации сектора государственного управления, что является составной частью процессов цифровой трансформации российского общества несмотря на геополитические риски и санкционное давление со стороны недружественных государств. Иллюстрацией данного положения является масштабное внедрение государственных услуг в электронной форме, например, внедрение и активизация трудовых книжек в электронном формате, официально закрепленные в ФЗ №439 от 16.12.2019 г.¹. Преимуществом данного нововведения является использование работодателем «кабинета страхователя» в целях получения данных о трудовой деятельности застрахованного лица. Введение электронного представления медицинскими организациями листа временной нетрудоспособности² демонстрирует увеличение удельной доли государственных и муниципальных услуг, предоставляемых исключительно в электронном виде.

Цифровизация сектора государственного управления подразумевает планомерную трансформацию всех аспектов управления, реализации и контроля административных процессов, а также инструментов регулирования последних, осуществляемых в цифровой среде. Цифровизация административных процессов в

¹ О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части формирования сведений о трудовой деятельности в электронном виде : федер. закон Рос. Федерации от 16 декабря 2019 г. № 439-ФЗ : по сост. на 24 февраля 2021 г.

² О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам обязательного социального страхования : федер. закон Рос. Федерации от 30 апреля 2021 г. № 126-ФЗ : по сост. на 26 мая 2021 г.

Российской Федерации способствует совершенствованию внутри- и межведомственной коммуникациям и оптимизации обмена данными за счет ускорения процессов стандартизации, автоматизации и оцифровки данных, обуславливающим наращивание масштабов деятельности, сокращение временных периодов принятия решений и, как следствие, повышение эффективности административных процессов.

В условиях внедрения сквозных цифровых инноваций трансформации подвергаются не только административные процессы в системе государственного управления, но и требования к персоналу государственных органов, модифицируются структура и функционал межличностных и межведомственных взаимодействий, а оптимизация временных затрат оказывает положительное влияние как на командную, так и на индивидуальную работоспособность сотрудников¹. Расширяются возможности сокращения издержек за счет замены трудоемких аналоговых автоматизированными вычислительными процессами, однако в некоторых случаях сохраняется необходимость дублирования аналоговых и цифровых процессов принятия решений. Кроме того, цифровизация административных процессов обуславливает структурную трансформацию государственного управления, направленную на снижение бюрократической нагрузки.

Систематическая модификация системы государственного управления обуславливает реформирование взаимоотношений между администрацией и физическими лицами, при этом особенности указанного взаимодействия трансформируются в условиях внедрения государственных цифровых платформ, способствующих осуществлению запросов со стороны физических лиц, выражению собственного мнения, участия в дискуссиях и формировании статуса государственных услуг и программ². Этому препятствуют трудности своевременного принятия органами государственной власти решений и повышения

¹ Hauga N., Dan S., Mergel I. Digitally-Induced Change in the Public Sector: A Systematic Review and Research Agenda // Public Management Review. 2023. Vol. 26, № 7. P. 1963–1987.

² Там же.

качества государственных услуг в ответ на поступающие по цифровым каналам запросы населения.

Таким образом, на современном этапе в качестве основных направлений развития административных процессов на основе внедрения цифровых инноваций выступают:

1. Обеспечение сетевого доступа к интегративным конфигурируемым вычислительным ресурсам, способствующее гибкости и развитию потенциала совместного функционирования организаций системы государственного управления, и обуславливающее решение задач обслуживания собственных серверов, оборудования и программного обеспечения, а также защиты данных. В условиях модернизации устаревших технологий происходит снижение затрат за счет экономии объемов хранилища информации и производимых вычислений, а также повышается защита нестабильных данных на случай форс-мажорных ситуаций. Коммерческими облачными системами используются технологии «Все как сервис» (XaaS), что потенцирует предоставление органами государственного управления различных ориентированных на население услуг с помощью онлайн-платформ. Вышеизложенное способствует концентрации управленческого аппарата на решении административных задач, а не на защите данных и угрозах несанкционированных проникновений.

2. Интеллектуальная автоматизация государственных услуг или гиперавтоматизация обуславливает повышение эффективности административных процессов за счет снижения растущей нагрузки и бюджетных ограничений на кадровые ресурсы государственных учреждений, а также сокращает негативное воздействие человеческого фактора при реализации трудоемких процессов за счет использования роботизированной автоматизации процессов (RPA) для оптимизации ручных и повторяющихся задач. Интеллектуальная автоматизация процессов государственного управления также предполагает разработку и использование алгоритмов управления инспекционными направлениями и планирования инфраструктурного развития.

3. Активизация вовлечения населения для коллегиального принятия решений способствует выявлению проблем и потребностей граждан, а также учитывать предлагаемые разрешения ситуаций, что требует синергии цифровых инструментов для коммуникации, предоставления услуг и политических процессов, направленных на повышение гражданской активности. Большой охват населения в данном случае обеспечивается наличием легкодоступных интерфейсов, таких как мобильные приложения или цифровые платформы. В результате реализации данного мероприятия органам государственного управления предоставляются релевантные данные, способствующие принятию эффективных решений и реализации целей, предусмотренных программными документами российского государства.

4. Искусственный интеллект и анализ полученной информации предполагают преобразование больших объемов дифференцированных данных в доступные для обработки и применения наборы данных, а также позволяют автоматизировать рутинные задачи в государственном секторе. Кроме того, в настоящее время используются прогностические модели, формируемые с помощью нейронных сетей и глубинного обучения в целях восприятия общественных потребностей, повышения осведомленности населения за счет автоматизации обеспечения безопасности и прогнозирования сбоев путем выявления подозрительных действий в сети Интернет и доводя их до сведения соответствующих правоохранительных органов, а также планирования технического обслуживания военной техники.

5. Повышение кибербезопасности за счет объединения технологий на четырех различных этапах – периферийное развертывание, сети, центры обработки данных и облачные среды, а также цепочки поставок. Для достижения этой цели государственный сектор использует системы обнаружения вторжений (IDS), системы предотвращения вторжений (IPS), инструменты сетевого мониторинга, поведенческую аналитику и многое другое. В настоящее время большое количество данных зачастую хранится в устаревших и уязвимых системах, подверженных кибератакам, нацеленных на присвоение информации в целях

получения денег и нарушения предоставления жизненно важных государственных услуг, однако предложенные мероприятия предполагают защиту данных от несанкционированного доступа при одновременной легкодоступности для всех заинтересованных сторон.

6. Цифровая идентификация населения, которая включает уникальные личные атрибуты и дескрипторы, позволяющие проводить онлайн-верификацию физических лиц без использования материальных носителей информации. Федеральными агентствами данные удостоверения личности применяются в целях обеспечения легкой доступности к государственным услугам, а также для обеспечения права собственности на персональные данные. Кроме того, цифровая идентификация упрощает административные процессы и взаимодействия с населением за счет использования электронных паспортов, обеспечивающих распознавание личности по всему миру; в электронных кошельках установлены мобильные приложения для безопасного хранения оцифрованных и зашифрованных версий документов, таких как водительские права и медицинские справки.

7. Повышение эффективности управления государственными данными, способствующее упрощению предоставления государственных услуг, снижению уровня мошенничества и человеческих ошибок и росту операционной эффективности, однако затруднения в реализации данной рекомендации обуславливаются фрагментированным характером этих данных. Решение данной проблемы заключается в разработке программного обеспечения для обработки данных, способствующее совместному доступу к ним органов государственной власти, совершенствованию антикризисного управления, мониторингу общественного здравоохранения и управлению инфраструктурой, а также расширению итеративных возможностей использования данных в различных подразделениях.

Таким образом, центральной тенденцией в сфере развития инновационных процессов в секторе государственного управления является последовательная цифровая трансформация, нивелирующая проблематику в области

кибербезопасности, управления данными и аналитики, и способствующая преобразованию общедоступных данных в эффективную политику, которая направлена на совершенствование предоставления услуг, управление человеческими ресурсами, финансовую оптимизацию исследуемой сферы.

3.2. Динамика показателей повышения качества административных процессов с учетом результатов реализации проектов цифровизации государственных услуг¹

Внедрение цифровых инноваций в сектор государственного управления создало необходимые условия для повышения качества государственных услуг. Достаточными условиями повышения эффективности функционирования данного сектора выступают разработка и реализация проектов проектирования и перепроектирования административных процессов, направленных на их кардинальное изменение². Решение данной задачи усложняется трудностями адаптации цифровых инноваций к процессам оказания государственных услуг в условиях растущего числа участников административных процессов, которые представлены органами государственного управления и бюджетными учреждениями, реализующими предусмотренные российским законодательством полномочия государственных органов и органов местного самоуправления в отдельных сферах жизнедеятельности общества. Другим препятствием для внедрения инноваций в исследуемый сектор выступает рост числа, разнообразия и интенсивности взаимодействий между органами

¹ При работе над данным разделом диссертации использованы следующие публикации автора, в которой, согласно Положению о присуждении ученых степеней в МГУ, отражены основные результаты, положения и выводы исследования: Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 29–41; Калганов И.С. Сервисные инновации в секторе государственного управления современной России // Проблемы современной экономики. 2024. № 2 (90). С. 167–171.

² Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. London, 1993. 294 p.

государственного управления и получателями государственных услуг, а также взаимодействий между ведомствами, что усложняет процесс адаптации стандартных инструментов управления инновационными процессами. Кроме того, необходимо учитывать состояние институциональной среды, эффективность которой повышается по мере заполнения институциональных пустот, а также преодоления противоречий между традиционными и инновационными (вновь созданными или заимствованными) институтами. При этом необходимо учитывать растущий уровень неопределенности факторов внешней среды, что обусловлено перманентным характером доминирующих в условиях цифровой трансформации нелинейных инновационных процессов. Указанные причины обуславливают «несоответствие механизмов государственного управления имеющимся инновационным вызовам»¹ и определяют необходимость проектирования и перепроектирования административных процессов, который направлен на повышение качества государственных услуг на основе внедрения цифровых инноваций и качественного изменения характера взаимоотношений между государством и получателями государственных услуг.

В рамках диссертационного исследования предложен релятивистский подход, который предполагает возможность использования неисключающих друг друга положений различных концепций государственного управления, а также различных методических подходов к реинжинирингу бизнес-процессов. Последние используются для обоснования проекта проектирования и перепроектирования административных процессов. Реализация релятивистского подхода к системе государственного управления в условиях системного внедрения цифровых инноваций позволила обосновать направления развития данного сектора (таблица 3.3).

¹ Барабашев А.Г. Кризис государственного управления и его влияние на основные административные парадигмы государства и бюрократии // Вопросы государственного и муниципального управления. 2016. № 3. С. 163–194.

Таблица 3.3 – Направления трансформации системы государственного управления с учетом релятивистского подхода

Направления трансформации системы государственного управления	Концепции государственного управления
<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение уровня информационно-коммуникационных и цифровых компетенций работников органов государственного управления. 2. Уточнение должностных регламентов и введение этических кодексов. 3. Устранение дублирования полномочий органов государственного управления. 	Концепция бюрократической рационализации
<ol style="list-style-type: none"> 1. Трактовка государственного управления как деятельности по оказанию государственных услуг. 2. Повышение эффективности взаимодействий органов государственного управления и получателей государственных услуг с использованием информационно-коммуникационных и цифровых технологий. 3. Снижение затрат на оказание государственных услуг. 4. Инкорпорация инструментов стратегического и проектного менеджмента в систему государственного управления. 5. Разработка инструментов управления коррупционными рисками. 	Концепция нового государственного управления
<ol style="list-style-type: none"> 1. Признание совместной ответственности государства и получателей государственных услуг за качество последних. 2. Интенсификация взаимодействий между органами государственного управления и получателей государственных услуг в форме участия последних в процессе их разработки и оказания. 3. Передача части государственных услуг на аутсорсинг организациям с различной формой собственности (через механизм государственного заказа и др.). 4. Функционирование электронного правительства (электронные услуги, электронное управление, электронная демократия, электронная коммерция). 	Концепция общественно-государственного управления
Примечание – Разработано автором.	

Реализация релятивистского подхода, интегрирующего эвристический потенциал различных концепций государственного управления, позволяет сформировать проект проектирования и перепроектирования административных процессов. В качестве исходных положений предлагаемой методики в диссертации

используются рекомендации корпорации Kodak Corp. (Eastman Kodak Company)¹, которая, в свою очередь, разработала инструментарий реинжиниринга бизнес-процессов, основанный на положениях теории М. Хаммера и Дж. Чампи², Т. Давенпорта³, Р. Манганелли, М. Кляйна⁴. Преимуществом предлагаемой методики выступает тщательная подготовка каждого этапа проекта проектирования и перепроектирования, что приобретает особое значение для административных процессов, имеющих значительный внешний эффект для широкого круга получателей государственных услуг. При этом целью реализации данной методики выступает повышение эффективности процессов, что находит отражение в качестве государственных услуг; инструментом реализации проекта проектирования и перепроектирования являются информационно-коммуникационные и цифровые технологии, которые приобретают форму сервисных инноваций в секторе государственного управления. Основное внимание уделяется переосмыслению и перепроектированию административных процессов, которые непосредственно поддерживают стратегические цели развития общества и сектора государственного управления в условиях цифровой трансформации. Стадии реализации проекта проектирования и перепроектирования административных процессов и их содержание представлены в таблице 3.4.

Проект проектирования и перепроектирования административных процессов может быть направлен на перепроектирование процессов в одном органе управления, межведомственных взаимодействий на одном уровне, вертикальных процессов между ведомством и подчиненными подразделениями или вертикальных процессов между органами власти различных уровней

¹ Kodak Corp. Overview of Kodak Reengineering Methodology // Beyond the Basics of Reengineering: Survival Tactics for the '90s. / Institute of Industrial Engineers (ed.). White Plains. New York, 1995.

² Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. М., 2011. 288 с.

³ Davenport T. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. Boston, MA., 1993.

⁴ Manganelli R., Klein M. The Reengineering Handbook: A Step-By-Step Guide to Business Transformation. New York, 1994

Таблица 3.4 – Стадии реализации проекта проектирования и перепроектирования административных процессов

Этап РМІ ¹	Авторский подход	
	Стадии	Содержание
Начальная фаза (концепция)	Разработка концепции проектирования и перепроектирования административных процессов, планирование проекта	Формулировка целей и задач проекта; оценка затрат и эффекта от реализации; разработка нормативных правовых документов, определяющих принципы проектного администрирования и требования к их реализации (Концепции формирования в РФ электронного правительства до 2010 года ² и др.); разработка карты процессов верхнего уровня; определение нужд заинтересованных сторон и целевых показателей каждого процесса; разработка стратегии государственной услуги
Начальная фаза (концепция)	Сбор данных, стратегический анализ, определение состава владельцев административных процессов	Анализ факторов внешней и внутренней среды; идентификация процессов, подлежащих перепроектированию; определение состава владельцев перепроектированных процессов, включающих Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, заинтересованные органы исполнительной власти
Фаза реализации	Подробная спецификация (дизайн) процессов, разработка IT-решений, пилотный проект	Конструирование новых административных процессов, выбранных с учетом стратегических целей развития государства и потенциала цифровых инноваций; пилотное внедрение перепроектированных процессов (прототипов) в отдельном регионе (отраслевом ведомстве)
Фаза внедрения	Реализация (тиражирование)	Системное внедрение новых административных процессов с учетом технологического (технологические инновации) и социального аспектов конструирования (организационные инновации, информационно-коммуникационные компетенции сотрудников); адаптация инфраструктуры органа государственного управления к особенностям перепроектированных процессов

Этап PMI ¹	Авторский подход	
	Стадии	Содержание
Фаза завершения	Корректировка (осуществляется параллельно с предыдущими стадиями), оценка результатов реализации	Перманентный мониторинг результатов реализации проекта на всех его этапах; соотнесение целевых и фактических показателей; внесение корректив в содержание нормативной правовой базы и в содержание административных процессов – объектов проектирования и перепроектирования а с учетом результатов оценки качества государственных услуг, а также позиции участников взаимодействий государства и получателей государственных услуг, что позволяет преодолеть препятствия для реализации проекта
¹ Методика Института управления проектами (Project Management Institute, PMI). URL: https://www.pmi.org/ (дата обращения: 17.01.2024). ² О Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 632-р : по сост. на 10 марта 2009 г. (дата обращения: 17.01.2024).		
Примечание – Разработано автором с использованием: Кремлева И.В., Риб С.И. Методология проведения проектов реинжиниринга // Betec. URL: http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=48 (дата обращения: 17.01.2024).		

(федеральным, региональным, муниципальным). Особенностью проектов проектирования и перепроектирования административных процессов выступает участие различных групп государственных служащих на разных стадиях реализации¹. Так, например, на первой стадии в разработке концепции принимают участие все сотрудники органов государственного управления. На второй (аналитической) стадии задействованы представители сотрудников и участники рабочих групп. На третьей стадии (стадии разработки дизайна и реализации прототипа) обязательным является участие членов рабочих групп, сотрудников пилотных подразделений, а также – руководителей низшего и среднего звена. На четвертой и пятой стадиях перепроектирования процессов принимают участие все сотрудники органов государственного управления, где реализуются проекты проектирования и перепроектирования. В случае межведомственного характера

¹ Калганов И.С. Реинжиниринг административных процессов в условиях формирования и развития электронного правительства в современной России // Проблемы современной экономики. 2024. № 1 (89). С. 74–76.

проекта возникает необходимость создания сложных структур управления им, а также разработки инструментов мотивации их участников¹.

Проведенный в предыдущих разделах диссертации анализ динамики изменений агрегированных показателей в составе Индекса развития электронного правительства Российской Федерации показал ее поступательный характер. Однако начиная с 2020 года определенное снижение продемонстрировал агрегированный показатель онлайн услуг, что обуславливает необходимость исследования потенциала (нереализованных возможностей) использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде, в целях разработки проектов проектирования и перепроектирования, направленных на повышение эффективности предоставляемых органами власти услуг в электронной форме. Исследование показало, что выявленное сокращение разрыва с лидирующим государством и увеличение значения Индекса развития электронного правительства Российской Федерации обуславливается внедрением цифровых инноваций в административные процессы государственного управления. Этому способствует наращивания потенциала использования государственных услуг и сервисов, оценку которого предлагается осуществлять на основании показателей в соответствии с представленной на рисунке 3.9 структурой.

Динамика удельного веса организаций, использующих сеть Интернет по субъектам Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом, за период 2018-2022 гг. представлена на рисунке 3.10.

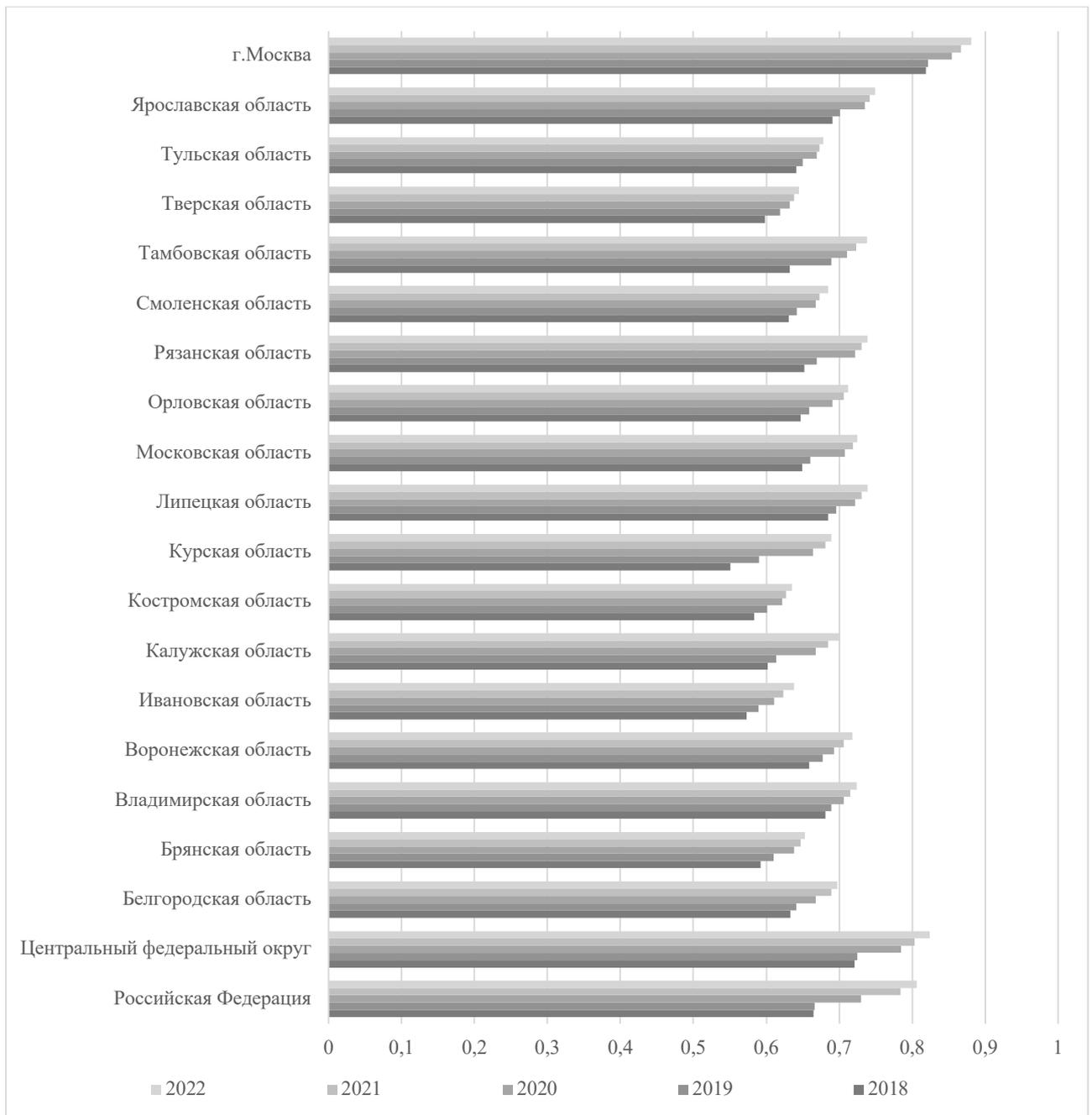
Анализ показывает значительный прирост использующих сеть Интернет организаций в 2020 году, что обуславливается не только стратегическими мероприятиями проекта «Цифровая экономика», но и карантинными ограничениями пандемии COVID-19, в соответствии с которыми активизировались коммуникации в электронной форме. Дальнейшее наращивание показателя

¹ Кётц А.Г. Материалы видеоконференции «Реинжиниринг бизнес-процессов в проектах государственного сектора». М., 2007. URL: <https://www.hse.ru/data/2010/05/14/1217178527/3.ppt> (дата обращения: 17.05.2024).



Примечание – Разработано автором.

Рисунок 3.9 – Структура потенциала использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде



Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: краткий статистический сборник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». URL: <https://www.hse.ru/primarydata/isekr> (дата обращения: 15.05.2024).

Рисунок 3.10 – Динамика удельного веса организаций, использующих сеть Интернет, по субъектам Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом

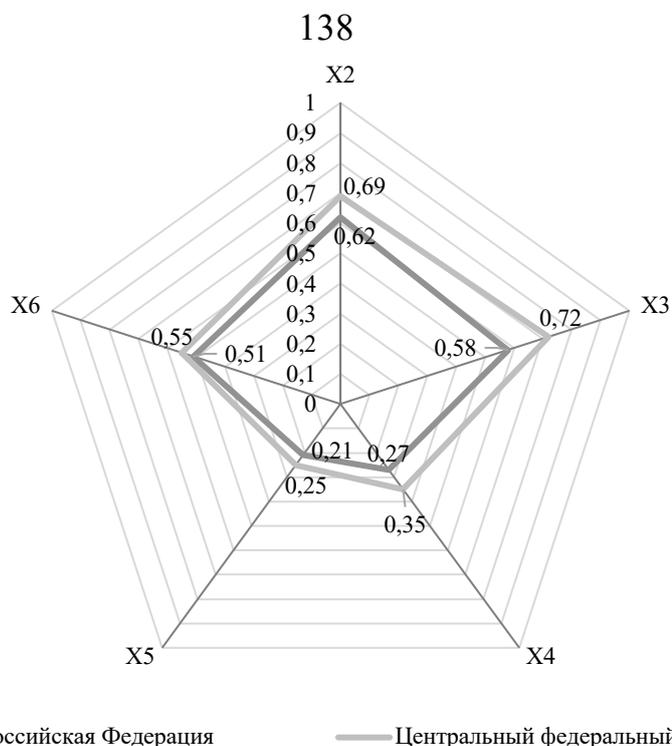
соответствует стратегическим прогнозам развития функционирования субъектов экономики в цифровой среде.

Наибольшее значение показателя в 2022 году выявлено для г. Москва (0,881), превышающего не только среднее его значение по Центральному Федеральному

округу (0,824), но и по Российской Федерации в целом (0,806). Второе место занимает Ярославская область (0,749). Московской области, лидирующей по внедрению и использованию цифровых платформ, принадлежит шестое место (0,725). Костромская область, являющаяся аутсайдером по цифровизации государственного управления, в данном локальном рейтинге также занимает последнее место (0,635).

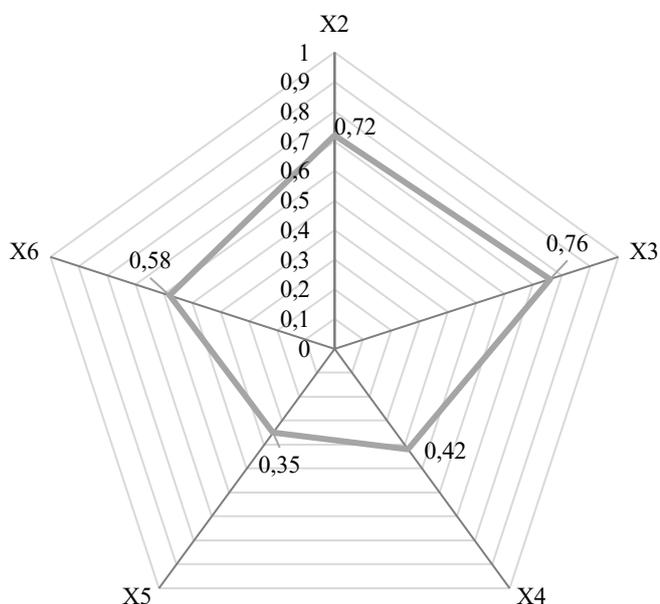
Наращивание сетевых взаимодействий обусловило соответствующий прирост следующих показателей: удельный вес организаций, использующих электронный обмен данными во внешних и внутренних информационных системах (X_2), удельный вес организаций, имеющих доступ к компьютерному оборудованию, аппаратным ресурсам, дисковой памяти и базам данных с помощью сети Интернет в удаленном формате (X_3), удельный вес организаций, обладающих программными системами, направленными на эффективизацию и оптимизацию бизнес-процессов (X_4), удельный вес организаций, обладающих средствами обеспечения информационной безопасности (X_5) и удельный вес организаций, обладающих программными средствами, используемыми для решения задач определенного класса (X_6). Результаты мониторинга указанных показателей отражают уровень цифровой готовности организаций субъектов Центрального федерального округа к взаимодействию с органами власти и их потенциал к восприятию государственного управления в цифровом формате в виде внутренней области лепестковой диаграммы. Данные диаграммы составлены для Российской Федерации, Центрального федерального округа, Ярославской, Московской и Костромской областей (рисунки 3.11–3.14).

Выбор данных территорий обусловлен сравнительным анализом цифровой готовности организаций субъектов Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом к взаимодействию с органами власти как составляющей их потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате, а также установлением величины данного компонента.



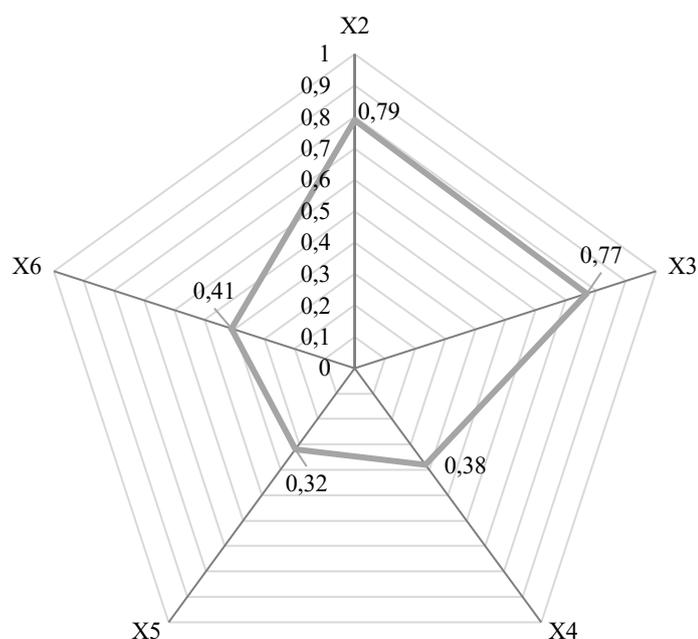
Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневецкий и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М., 2023. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>; Регионы России. Социально-экономические показатели / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 15.05.2024).

Рисунок 3.11 – Цифровая готовность организаций Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом к взаимодействию с органами власти как составляющей их потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате, 2022 г.



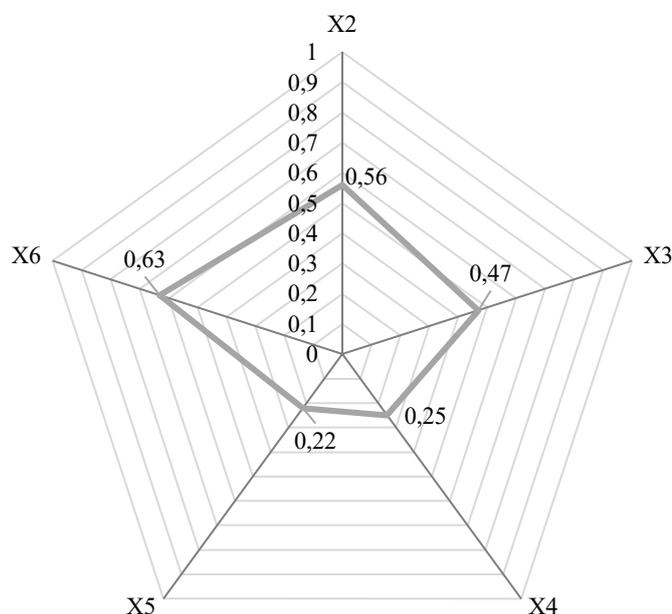
Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневецкий и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М., 2023. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>; Регионы России. Социально-экономические показатели / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 15.05.2024).

Рисунок 3.12 – Цифровая готовность организаций Ярославской области к взаимодействию с органами власти как составляющей их потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате, 2022 г.



Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишнеvский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М., 2023. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>; Регионы России. Социально-экономические показатели / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 15.05.2024).

Рисунок 3.13 – Цифровая готовность организаций Московской области к взаимодействию с органами власти как составляющей их потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате, 2022 г.



Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишнеvский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М., 2023. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>; Регионы России. Социально-экономические показатели / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 15.05.2024).

Рисунок 3.14 – Цифровая готовность организаций Костромской области к взаимодействию с органами власти как составляющей их потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате, 2022 г.

Достижение цифровой готовности, а также абсолютизация восприятия организациями государственного управления в цифровом формате определяется значениями показателей, равными единице. Цифровая готовность организаций Центрального федерального округа превышает аналогичный показатель для Российской Федерации в целом, что обусловливается уровнем социально-экономического развития территорий и их цифровизацией.

Наглядное представление цифровой готовности организаций отражает лидирующие позиции Костромской области, несмотря на отстающие позиции в рейтинге по цифровизации государственного управления. Однако используемый инструментарий не является доказательным, поэтому в диссертации проведен расчет цифровой готовности организаций к взаимодействию с органами власти как компоненты потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате. Данный показатель рассчитывается как отношение площади построенного пятиугольника к максимальной площади правильного пятиугольника в соответствии с формулой (3.1):

$$\text{ЦГО} = \frac{S_i}{S_{abs}}, \quad (3.1)$$

где ЦГО – цифровая готовность организаций к взаимодействию с органами власти;

S_i – внутренняя площадь пятиугольника, ограниченная показателями X_2 , X_3 , X_4 , X_5 и X_6 для организаций исследуемой территории i , и рассчитываемая в соответствии с формулой (3.2):

$$S_i = \frac{1}{2} \sin 72^\circ \cdot (X_2 \cdot X_3 + X_3 \cdot X_4 + X_4 \cdot X_5 + X_5 \cdot X_6 + X_2 \cdot X_6); \quad (3.2)$$

S_{abs} – максимальная площадь правильного пятиугольника лепестковой диаграммы с осевыми значениями равными 1, и вычисляемая по формуле (3.3):

$$S_{abs} = \frac{5}{2} \sin 72^\circ = 2,378. \quad (3.3)$$

Таким образом, цифровая готовность организаций является индексным показателем, демонстрирующим уровень достижения территории их размещения (региона) максимально возможного значения.

В соответствии с предлагаемыми формулами определен индекс-компонент цифровой готовности организаций Центрального федерального округа к восприятию государственного управления в цифровом формате. Показатели и значение цифровой готовности организаций как составляющей потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Показатели и вычисленное значение цифровой готовности организаций Центрального федерального округа, 2022 г.

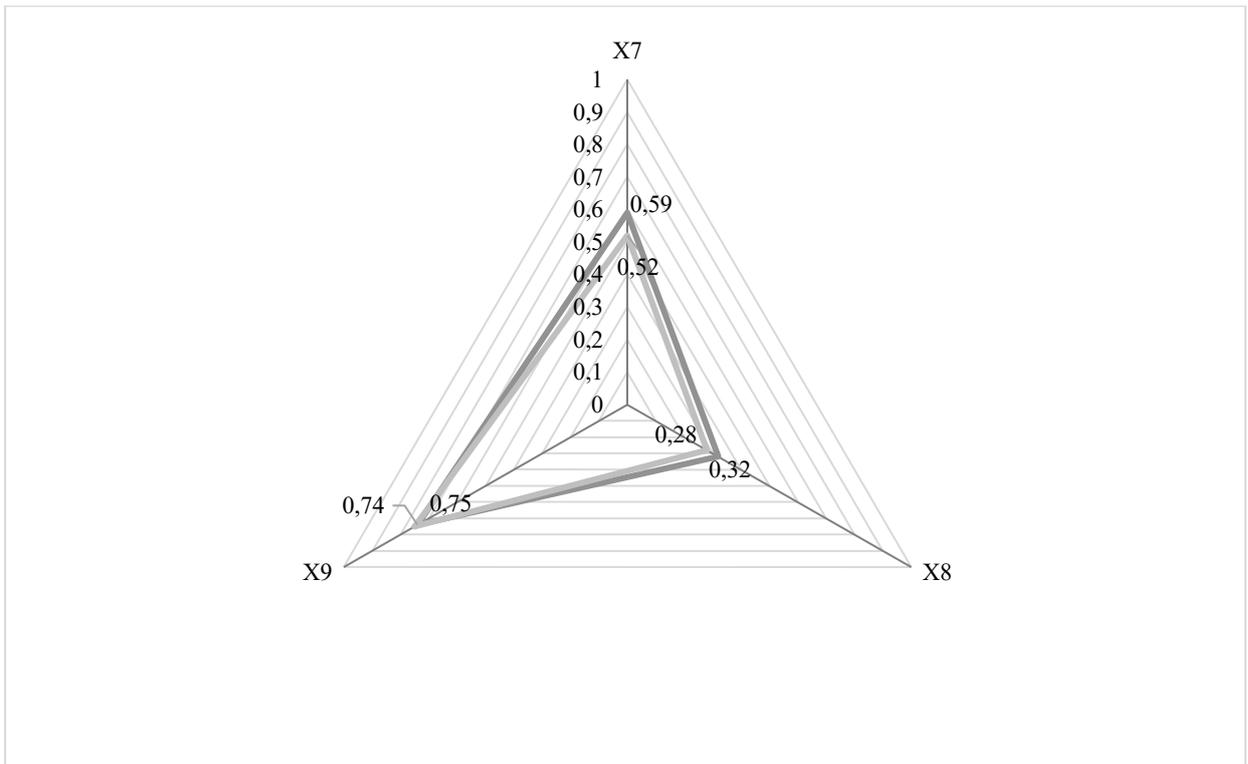
Территория	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	ЦГО
Российская Федерация	0,62	0,58	0,27	0,21	0,51	0,19921
Центральный федеральный округ	0,69	0,72	0,35	0,25	0,55	0,27062
Белгородская область	0,75	0,79	0,41	0,22	0,55	0,30797
Брянская область	0,71	0,58	0,44	0,21	0,59	0,26040
Владимирская область	0,69	0,72	0,35	0,2	0,68	0,28476
Воронежская область	0,72	0,75	0,39	0,23	0,54	0,28700
Ивановская область	0,65	0,76	0,31	0,21	0,45	0,23630
Калужская область	0,68	0,8	0,28	0,24	0,69	0,29396
Костромская область	0,56	0,47	0,25	0,22	0,63	0,18539
Курская область	0,69	0,74	0,36	0,26	0,57	0,28238
Липецкая область	0,77	0,73	0,32	0,27	0,59	0,29909
Московская область	0,79	0,77	0,38	0,32	0,41	0,29548
Орловская область	0,62	0,61	0,31	0,29	0,54	0,22969
Рязанская область	0,61	0,72	0,29	0,24	0,53	0,23358
Смоленская область	0,7	0,69	0,36	0,24	0,5	0,25752
Тамбовская область	0,68	0,99	0,35	0,22	0,48	0,30569
Тверская область	0,66	0,62	0,28	0,23	0,56	0,22909
Тульская область	0,65	0,71	0,34	0,21	0,49	0,23910
Ярославская область	0,72	0,76	0,42	0,35	0,58	0,32675
г. Москва	0,74	0,8	0,39	0,38	0,54	0,33135
Примечание – Разработано автором.						

Интерпретация произведенных вычислений цифровой готовности организаций как процентной величины позволяет отметить недостаточный уровень информатизации организаций Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом, особенно в отношении цифровой безопасности, что может быть обусловлено санкционным давлением со стороны недружественных государств. Последнее инициировало переход на отечественное программное обеспечение, значительная часть которого находится в разработке.

Показатели уровня скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате в составе потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате представлены удельным весом организаций, использовавших сеть Интернет в целях получения государственных услуг (X_7), удельным весом организаций, полностью удовлетворенных качеством услуг, предоставляемых органами власти при помощи сети Интернет (X_8) и удельным весом организаций, использовавших сеть Интернет в целях взаимодействия с государственными органами, (X_9).

Аналогично представлению цифровой готовности организаций используется лепестковая диаграмма показателей скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате в составе потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате для субъектов Центрального федерального округа и Российской Федерации в 2022 году. Динамика данных показателей, в соответствии с данными Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, соответствует динамике удельного веса организаций, использующих сеть Интернет, следовательно, в целях оценки дальнейшей динамики агрегированного показателя онлайн услуг, достаточно оценить скоординированность действий организаций и органов власти в составе потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате за 2022 год (рисунок 3.15).

Уровень скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в составе потенциала к восприятию государственного управления



Примечание – Разработано автором на основе: Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М., 2023. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>; Регионы России. Социально-экономические показатели / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 15.05.2024).

Рисунок 3.15 – Скоординированность взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате в составе потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате в Центральном федеральном округе и Российской Федерации в целом, 2022 г.

в цифровом формате определяется как отношение площади построенного треугольника к максимальной площади равностороннего треугольника в соответствии с формулой (3.4):

$$\text{КООВ} = \frac{S_i}{S_{abs}}, \quad (3.4)$$

где КООВ – уровень скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате;

S_i – внутренняя площадь треугольника, ограниченная показателями X_7 , X_8 и X_9 для организаций исследуемой территории i , и рассчитываемая в соответствии с формулой (3.5):

$$S_i = \frac{1}{2} \sin 120^\circ \cdot (X_7 \cdot X_8 + X_8 \cdot X_9 + X_7 \cdot X_9); \quad (3.5)$$

S_{abs} – максимальная площадь равностороннего треугольника лепестковой диаграммы с осевыми значениями равными 1, и вычисляемая по формуле (3.6):

$$S_{abs} = \frac{3}{2} \sin 120^\circ = 1,299. \quad (3.6)$$

Таким образом, уровень скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате представляет собой индексный показатель, отражающий уровень достижения исследуемой территорией размещения получателей государственных услуг максимально возможного значения.

В соответствии с предлагаемыми формулами определен уровень скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате в регионах Центрального федерального округа. Результаты расчетов представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Показатели и индекс-компонент скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате в регионах Центрального федерального округа, 2022 г.

Территория	X ₇	X ₈	X ₉	КООБ
Российская Федерация	0,52	0,28	0,75	0,24854
Центральный федеральный округ	0,59	0,32	0,74	0,28696
Белгородская область	0,54	0,32	0,77	0,27834
Брянская область	0,69	0,35	0,81	0,36131
Владимирская область	0,71	0,40	0,75	0,37218
Воронежская область	0,66	0,29	0,71	0,28864
Ивановская область	0,72	0,37	0,75	0,36131
Калужская область	0,55	0,26	0,69	0,23397
Костромская область	0,46	0,27	0,63	0,19471
Курская область	0,62	0,34	0,76	0,31348
Липецкая область	0,58	0,37	0,81	0,32804
Московская область	0,68	0,42	0,85	0,40688
Орловская область	0,54	0,29	0,67	0,23757
Рязанская область	0,53	0,26	0,72	0,23554

Территория	X ₇	X ₈	X ₉	КООБ
Смоленская область	0,49	0,21	0,64	0,18364
Тамбовская область	0,52	0,34	0,69	0,25674
Тверская область	0,53	0,29	0,67	0,23437
Тульская область	0,57	0,32	0,74	0,28034
Ярославская область	0,65	0,35	0,81	0,34584
г. Москва	0,66	0,29	0,76	0,30448
Примечание – Разработано автором.				

Третьей составляющей предлагаемого потенциала использования государственных услуг, предоставляемых в электронном виде, является цифровая готовность физических лиц к взаимодействию с органами власти, совокупный индекс которой включает в себя: удельный вес населения, имеющего доступ к сети Интернет (X₁₀); удельный вес населения, обладающего средствами обеспечения информационной безопасности (X₁₁); удельный вес населения, использовавшего сеть Интернет в целях взаимодействия с государственными и бизнес-структурами (X₁₂); удельный вес населения, использовавшего сеть Интернет в целях получения государственных услуг (X₁₃); удельный вес населения, полностью удовлетворенного качеством услуг, предоставляемых органами власти при помощи сети Интернет (X₁₄).

Методика вычисления данной составляющей (ЦГН) совпадает методикой вычисления ЦГО по причине одинакового числа показателей, что позволяет использовать формулы 3.1–3.3. При этом формула 3.2 модифицируется за счет иного обозначения входящих в состав S_i показателей (3.7):

$$S_i = \frac{1}{2} \sin 72^\circ \cdot (X_{10} \cdot X_{11} + X_{11} \cdot X_{12} + X_{12} \cdot X_{13} + X_{13} \cdot X_{14} + X_{14} \cdot X_{10}). \quad (3.7)$$

В соответствии с предлагаемыми формулами представлена оценка цифровой готовности населения к взаимодействию с органами власти в регионах Центрального федерального округа. Результаты расчетов представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Показатели и индекс-компонент цифровой готовности населения к взаимодействию с органами власти в регионах Центрального федерального округа, 2022 г.

Территория	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	ЦГН
Российская Федерация	0,62	0,38	0,32	0,29	0,21	0,12820
Центральный федеральный округ	0,80	0,45	0,55	0,38	0,32	0,23601
Белгородская область	0,74	0,42	0,49	0,47	0,32	0,22679
Брянская область	0,73	0,46	0,48	0,41	0,35	0,23045
Владимирская область	0,82	0,55	0,56	0,36	0,40	0,28648
Воронежская область	0,88	0,34	0,61	0,33	0,29	0,21173
Ивановская область	0,71	0,41	0,42	0,45	0,37	0,21627
Калужская область	0,85	0,46	0,34	0,29	0,26	0,18845
Костромская область	0,73	0,31	0,36	0,22	0,27	0,13470
Курская область	0,74	0,49	0,71	0,31	0,34	0,25748
Липецкая область	0,88	0,44	0,65	0,35	0,37	0,27112
Московская область	0,92	0,52	0,74	0,56	0,42	0,37978
Орловская область	0,72	0,38	0,51	0,39	0,29	0,19761
Рязанская область	0,71	0,43	0,53	0,27	0,26	0,18619
Смоленская область	0,83	0,41	0,52	0,29	0,21	0,18787
Тамбовская область	0,82	0,52	0,49	0,34	0,34	0,24840
Тверская область	0,74	0,37	0,47	0,37	0,29	0,18867
Тульская область	0,86	0,39	0,53	0,44	0,32	0,23822
Ярославская область	0,75	0,54	0,68	0,35	0,35	0,27900
г. Москва	0,93	0,57	0,72	0,64	0,29	0,37126
Примечание – Разработано автором.						

Геометрически предлагаемый потенциал использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде, является средним из трех

областей. В этой связи он вычисляется с помощью среднего арифметического для индекс-компонент цифровой готовности организаций и населения к взаимодействию с органами власти и индекс-компонента скоординированности действий организаций и органов власти в цифровом формате в соответствии с формулой (3.8)

$$P_i = \frac{(\text{ЦГО}_i + \text{КООВ}_i) \cdot (1 + X_{1i}) + \text{ЦГН}_i}{3}, \quad (3.8)$$

где P_i – потенциал использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде;

i – регион (федеральный округ), для которого производится вычисление потенциала P ;

X_1 – удельный вес организаций, использующих сеть Интернет;

$(1 + X_{1i})$ – повышающий коэффициент цифровизации i -того региона (федерального округа).

Вычисленные значения потенциала использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в 2022 году в электронном виде в субъектах Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом, представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Индекс-компоненты и вычисленные значения потенциала использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде в регионах Центрального федерального округа, 2022 г.

Территория	ЦГО	КООВ	ЦГН	X_1	P
Российская Федерация	0,19921	0,24854	0,12820	0,806	0,31228
Центральный федеральный округ	0,27062	0,28696	0,23601	0,824	0,41768
Белгородская область	0,30797	0,27834	0,22679	0,697	0,40725
Брянская область	0,26040	0,36131	0,23045	0,653	0,41938
Владимирская область	0,28476	0,37218	0,28648	0,724	0,47301
Воронежская область	0,28700	0,28864	0,21173	0,718	0,40023
Ивановская область	0,23630	0,36131	0,21627	0,638	0,39839
Калужская область	0,29396	0,23397	0,18845	0,701	0,36215
Костромская область	0,18539	0,19471	0,13470	0,635	0,25205

Территория	ЦГО	КООВ	ЦГН	X ₁	P
Курская область	0,28238	0,31348	0,25748	0,689	0,42129
Липецкая область	0,29909	0,32804	0,27112	0,739	0,45390
Московская область	0,29548	0,40688	0,37978	0,725	0,53045
Орловская область	0,22969	0,23757	0,19761	0,712	0,33252
Рязанская область	0,23358	0,23554	0,18619	0,739	0,33400
Смоленская область	0,25752	0,18364	0,18787	0,685	0,31041
Тамбовская область	0,30569	0,25674	0,24840	0,738	0,40864
Тверская область	0,22909	0,23437	0,18867	0,645	0,31702
Тульская область	0,23910	0,28034	0,23822	0,678	0,36995
Ярославская область	0,32675	0,34584	0,27900	0,749	0,48512
г. Москва	0,33135	0,30448	0,37126	0,881	0,52242
Примечание – Разработано автором.					

Предлагаемый методический подход к оценке потенциала демонстрирует относительную величину достижения максимального использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде. Проведенное исследование позволяет констатировать факт превышения 50%-ного порога использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде, в г.Москва и Московской области. В Костромской области данный показатель не достиг 30% и составил 0,25205. При этом значение среднего показателя по Центральному федеральному округу использования государственных услуг и сервисов в онлайн режиме равно 0,41768, что выше среднего по Российской Федерации на 0,1054 п.п. (0,31228).

Выводы по третьей главе:

В условиях проектирования и перепроектирования административных процессов с учетом цифровизации государственных услуг потенциал использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде, повышается за счет роста эффективности взаимодействия с органами власти в среднем по регионам Центрального федерального округа, что обусловит соответствующую динамику агрегированного показателя онлайн услуг (OSI) в

составе Индекса развития электронного правительства. Это позволит по окончании реализации федерального проекта «Цифровое государственное управление» в 2024 году при условии сохранения тенденций изменения субиндексов телекоммуникационной инфраструктуры и человеческого капитала спрогнозировать увеличение Индекса развития электронного правительства, что обеспечит сокращение разрыва между Индексами развития электронного правительства Российской Федерации и стран-лидеров рейтинга.

Анализ динамики субиндексов, входящих в состав интегрального Индекса развития электронного правительства Российской Федерации, показал, что некоторое снижение темпов его роста отражает недостаточный уровень эффективности взаимодействий органов государственного управления и получателей государственных услуг, отражающемся в показателях использования потенциала государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде. Оценка потенциала к восприятию государственного управления в цифровом формате проведена с учетом уровня скоординированности взаимодействий между организациями и органами власти в цифровом формате, цифровой готовности населения и организаций к взаимодействию с органами власти. Полученные результаты позволяют представить объективную оценку факторов, которые определяют качество государственных услуг, осуществляемых в электронном виде, а также выделить административные процессы, проектирование и перепроектирование которых позволит повысить эффективность проектов цифровизации сектора государственного управления. Апробация методики на примере регионов Центрального федерального округа и Российской Федерации подтвердила измеряемость и верифицируемость полученных показателей, а также практикоориентированный характер предложенного подхода. Внедрение сформулированных в данной главе мероприятий позволит реализовать потенциал цифровых инноваций в секторе государственного управления, повысить эффективность взаимодействий государства и их получателей, что получит отражение в качестве государственных услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В начале XX века произошли существенные изменения в составе, содержании и в процессах предоставления государственных услуг, а также в характере взаимодействия органов государственного управления с их получателями. Это обусловлено внедрением сквозных цифровых технологий в сектор государственного администрирования и формированием «электронного правительства». Предпосылками для реализации проектов цифровой трансформации сектора государственного управления выступают технологии, разработанные в рамках четвертой (Индустрия 4.0) и пятой промышленных революций (Индустрия 5.0), которые сопровождаются переформатированием и оптимизацией административных процессов. Важным фактором, стимулирующим процессы внедрения технологических и организационных инноваций в исследуемый сектор, стал растущий уровень макроэкономической нестабильности, обусловленной пандемией коронавируса COVID-19 и геополитическими вызовами. Понимание роли проектов цифровой трансформации государственного управления в достижении стратегических целей развития общества и решении поставленных перед ним задач нашло отражение в ряде документов российского государства (Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2021 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и др.). Реализация программных мероприятий направлена на дальнейшее повышение качества государственных услуг и совершенствование взаимодействий органов государственного управления с гражданами и организациями в рамках модернизированных моделей электронного правительства, в качестве которых выступают «открытое правительство», «правительство, ориентированное на данные» и «умное правительство».

Разработка проектов цифровых инноваций и проектирования и перепроектирования процессов оказания государственных услуг предполагает необходимость использования гносеологического потенциала теории сервисных инноваций. Проведенный в ходе исследования анализ эволюции представлений об

инновациях и инновационных процессах показывает, что в развитие сферы услуг и введение в теорию государственного управления понятийной конструкции «сервисные инновации» как системообразующей дефиниции, отражающей процесс переформатирования административных процессов, привело в конце XX века к возникновению интегративного подхода к их трактовке. В условиях цифровизации экономики указанный подход обладает определенным эвристическим потенциалом для разработки мер, направленных на повышение качества, обеспечение своевременности оказания государственных услуг, а также полноту удовлетворения потребностей их получателей. Это связано с тем, что он учитывает изменения содержания государственных услуг, обусловленные процессами цифровизации. В этих условиях сервисные инновации принимают форму цифровых инноваций, или государственных услуг в электронной форме. При этом государство выполняет функции производителя (разработчика) инноваций, их потребителя; в свою очередь, инновационные государственные услуги могут сопровождать производство и распространение нововведений во всех иных секторах экономики.

В соответствии с предложенным интегративным подходом цифровым инновациям в секторе государственного управления в диссертации выделены: нововведения, направленные на постепенное улучшение существующих практик с использованием существующие организационных структур; нововведения, направленные на внедрение новых технологий, адаптированных к особенностям сектора государственного управления, что в ряде случаев влечет за собой качественные трансформации характера отношений между поставщиками и потребителями государственных услуг; инновационные рекомбинации, которые относятся к числу радикальных инноваций, а также предполагают изменение состава элементов государственных услуг и характера связей между ними; нововведения, включающие изменение регламентов оказания государственных услуг и характеризующиеся признаками постепенных инноваций, реализуемых в рамках существующих организационных структур и процессов.

Успешность проектов внедрения цифровых инноваций в сектор государственного управления определяется содержанием и результатами перепроектирования административных процессов. В соответствии с предложенным подходом проектирование и перепроектирование административных процессов рассматривается как совокупность действий, направленных на изменение состава или удельного веса одной или нескольких характеристик государственной услуги, их потребителей или производителей (поставщиков), что обеспечивает снижение затрат на их производство, своевременность предоставления, повышение качества и степени удовлетворенности клиентов. В качестве подобных характеристик выступают: ценность услуги, которая определяется потребностью, удовлетворяемой с использованием государственной услуги; новые формы взаимодействия с потребителем государственных услуг; новые процессы создания ценности, которые предполагают использование цифровых платформ; уровень экономической, социальной и бюджетной эффективности производства государственных услуг; организационные структуры управления и инструменты мотивации персонала бюджетных учреждений к участию в процессе производства сервисных инноваций; новые технологии оказания государственных услуг (информационно-коммуникационные и др.).

В ходе исследования проведен анализ текущего состояния электронного правительства Российской Федерации с использованием методики ООН и стратегической матрицы. Нами выявлено, что сокращение разрыва между Индексами развития электронного правительства Российской Федерации и лидирующих в мировом рейтинге государства обуславливается внедрением цифровых инноваций в сектор государственного управления, что нашло отражение в обновлении функционала Единого портала государственных услуг, активизацией доступа населения к высокотехнологичным интерактивным порталам и сайтам органов государственного управления (местного самоуправления)¹. Некоторое

¹ Калганов И.С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2024. № 1. С. 29–41.

замедление динамики данного показателя после 2014 года обусловлено рядом факторов, среди которых: недостатки методики расчета Индекса, который не отражает в полной мере особенностей цифровизации государственного сектора в отдельных странах, а также проблемы объективного (макроэкономическая нестабильность) и субъективного (уровень цифровых компетенций населения) факторов. Имеющее место некоторое снижение данного показателя в 2022 году по сравнению с 2020 годом объясняется состоянием процессов предоставления государственных услуг в электронной форме, что подтверждает тезис о необходимости дальнейшего совершенствования процессов их администрирования.

Анализ различных методик оценки состояния и результатов государственного администрирования показал, что они не учитывают в должной мере содержания взаимодействий между органами государственного управления и получателями государственных услуг, а также участия последних в процессе их производства и предоставления. Существующие методики оценки состояния сектора государственного управления, разработанные международными организациями (Индекс развития электронного правительства и др.), не позволяют оценить в полной мере особенности административных процессов в Российской Федерации, что нарушает критерии измеряемости, верифицируемости, информативности получаемых результатов, а также ограничивает возможности адаптации используемых методик к изменениям факторов внешней и внутренней среды

В этой связи в диссертации предложен интегральный показатель уровня взаимодействия с органами власти в цифровом формате, который может использоваться для оценки уровня развития электронного правительства и проведения межрегиональных сопоставлений. Проведенное исследование показывает высокий уровень эффективности взаимодействия получателей государственных услуг с органами власти в электронной форме в г. Москва, Московской, Тульской и Липецкой областях. Остальные субъекты Центрального федерального округа Российской Федерации находятся на среднем уровне

развития указанного взаимодействия, тенденции формирования открытого правительства. Однако для решения данной задачи необходимо модифицировать существующую архитектуру электронного правительства, в том числе реализовать проектирование и перепроектирование административных процессов.

Трансформация системы государственного управления на основе активной разработки и внедрения цифровых платформ, которые обуславливают расширение взаимодействия между субъектами административных процессов в электронной форме, способствует повышению качества и увеличению скорости предоставляемых цифровых ресурсов, что обеспечивает комплементарность деятельности органов власти и потребностей получателей государственных услуг.

В процессе исследования выявлен значительный прирост показателя использования цифровых платформ в регионах Центрального федерального округа в 2020 году. Это способствует снижению коррупционности государственного управления, модификации структуры и функционала межличностных и межведомственных взаимодействий, сокращению издержек, структурной трансформации государственного управления, направленной на снижение бюрократической нагрузки, совершенствование внутри- и межведомственной коммуникации и оптимизации обмена данными за счет усиления процессов стандартизации, автоматизации и оцифровки данных. Это, в свою очередь, обуславливает сокращение временных периодов принятия решений и повышение эффективности административных процессов. Однако некоторая фрагментарность изменений нормативно-правовой базы, которая регулирует взаимодействия на цифровых платформах, обусловила неравномерность процессов введения и использования цифровых программных продуктов в различных регионах и ведомствах. В то же время проведенный анализ показал повышение уровня цифровизации сектора государственного управления, что выступает необходимым условием и следствием формирования информационного общества в Российской Федерации.

В результате проведенного исследования в качестве основных направлений развития административных процессов с учетом внедрения цифровых инноваций

определены: обеспечение сетевого доступа к интегративным конфигурируемым вычислительным ресурсам, интеллектуальная автоматизация государственных услуг, активизация вовлечения населения для коллегиального принятия решений, искусственный интеллект и анализ полученной информации, повышение цифровой безопасности, цифровая идентификация населения и повышение эффективности управления государственными данными.

Цифровая трансформация государственного управления представляет собой повышение открытости и эффективности функционирования органа власти на основе фундаментальной цифровизации административных процессов, включающих в себя организационные, технологические, нормативно-правовые и кадровые процессы, в рамках реализации федеральных и региональных стратегий цифровизации экономики и с использованием отечественных разработок в сфере информационных технологий, цифровых сервисов и продуктов применительно к сфере государственного управления.

Внедрение цифровых инноваций в административные процессы государственного управления является необходимым условием повышения Индекса развития электронного правительства Российской Федерации и сокращение разрыва данного показателя с аналогичными показателями лидирующих государств. Оценка и прогнозирование динамики эффективности административных процессов с учетом цифровизации государственных услуг реализуются с помощью интегративного показателя потенциала использования государственных услуг и сервисов.

Исследование показало, что разработка прогнозов социально-экономического развития России и отдельных субъектов РФ обуславливает необходимость учета результатов реализации проектов цифровизации сектора государственного управления. Для решения данной задачи предлагается расширить число индикаторов цифровизации административных процессов за счет введения в их состав показателя потенциала использования государственных услуг в цифровом формате. Показатель потенциала структурирован на индекс-компоненты цифровой готовности организаций к взаимодействию с органами

власти и уровня скоординированности организаций и органов власти, а также индекс-компонент цифровой готовности населения к взаимодействию с органами власти. Результат произведенных вычислений цифровой готовности организаций может быть интерпретирован как процент от абсолютного значения (1,00) и в соответствии с этим позволяет отметить недостаточность информатизации организаций Центрального федерального округа и Российской Федерации в целом. Проведенные расчеты показывают негативное воздействия на данный показатель уровня цифровой безопасности, что может быть обусловлено санкционным давлением со стороны недружественных государств. Данная проблема решается переводом организаций на отечественное программное обеспечение, значительная часть которого в настоящее время находится в разработке.

В соответствии с произведенными вычислениями индекс-компонент регионов Центрального федерального округа имеет место относительно низкий уровень эффективности взаимодействия органов государственного управления и бизнес-структур в цифровом формате. Оценка цифровой готовности населения к взаимодействию с органами власти также демонстрирует относительно низкий результат, что отражается в соответствующем уровне удовлетворенности населения качеством услуг, предоставляемых органами власти при помощи сети Интернет.

В ходе исследования проведена оценка потенциала использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде, как индексной величины. Согласно расчетам, его среднее значение по Центральному федеральному округу составило 0,41768, то есть 41,77% использования, что, однако, выше среднего по Российской Федерации на 0,1054 п.п. (среднее значение составило 0,31228, или 31,23%).

Проектирование и перепроектирование административных процессов на основе цифровизации государственных услуг обусловит усиление потенциала использования государственных услуг и сервисов, предоставляемых в электронном виде, за счет совокупного показателя эффективности взаимодействия с органами власти.

Перепроектирование административных процессов направлено на обеспечение соответствия подходов к процессам цифровой трансформации государственного управления стратегическим ориентирам развития российского государства, потребностям получателей государственных услуг и задачам административной реформы. Проведенное исследование показало, что в настоящее время отсутствуют единые методические подходы к разработке проектов реконструкции административных процессов. Это определило необходимость обобщения теории и практики управления проектами реинжиниринга бизнес-процессов, что позволило сделать вывод о возможности использования эвристического потенциала имеющихся представлений для совершенствования государственного администрирования. Применение принципов реинжиниринга к сектору государственного управления привело к выделению стадий перепроектирования административных процессов и определению их содержания. Они включают стадии разработки концепции проектирования и перепроектирования административных процессов, планирование проекта; стадию сбора данных, проведения стратегического анализа, определения состава владельцев административных процессов; стадию спецификации (дизайна) процессов, разработки пилотного проекта и IT-решений; стадию реализации проекта (тиражирование); стадию корректировки проекта и оценки результатов реализации. Успешность проектов реконструкции административных процессов с учетом процессов цифровизации сектора государственного управления оказывает растущее влияние на направление и темпы социально-экономического развития, уровень и качество жизни населения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам обязательного социального страхования [Электронный ресурс] : [федер. закон Рос. Федерации от 30 апреля 2021 г. № 126-ФЗ : принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 22 апреля 2021 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 23 апреля 2021 г. : по сост. на 26 мая 2021 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части формирования сведений о трудовой деятельности в электронном виде [Электронный ресурс] : [федер. закон Рос. Федерации от 16 декабря 2019 г. № 439-ФЗ : принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 3 декабря 2019 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 11 декабря 2019 г. : по сост. на 24 февраля 2021 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг [Электронный ресурс] : [федер. закон Рос. Федерации от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ : принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 7 июля 2010 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14 июля 2014 г. : по сост. на 8 июля 2024 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : [Указ Президента

Российской Федерации от 4 февраля 2021 № 68 : по сост. на 9 сентября 2022 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

6. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
7. Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 25 апреля 2019 № 193]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
8. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 : по сост. на 21 июля 2020 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
9. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 14 ноября 2017 г. № 548]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
10. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. № 1199 : по сост. на 16 января 2015 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
11. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] : [Указ Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 : по сост. на 13 мая 2010 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
12. О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации в части создания, эксплуатации и развития федеральной

- государственной информационной системы "Единая система предоставления государственных и муниципальных услуг (сервисов)" [Электронный ресурс] : [постановление Правительства Российской Федерации от 28 июня 2022 г. № 1152: по сост. на 30 сентября 2023 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
13. Об утверждении Правил разработки и утверждения административных регламентов предоставления государственных услуг, о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений актов Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс] : [постановление Правительства Российской Федерации от 20 июля 2021 г. № 1228: по сост. на 25 апреля 2024 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
14. Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, а также о признании утратившими силу отдельных положений постановления Правительства Российской Федерации от 17 июля 2019 г. № 915 [Электронный ресурс] : [постановление Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2021 г. № 542: по сост. на 1 июля 2023 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
15. О системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации (вместе с "Положением о системе управления реализацией национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации") [Электронный ресурс] : [постановление Правительства Российской Федерации от 2 марта 2019 г. № 234: по сост. на 13 мая 2022 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
16. Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019-2024 годах [Электронный ресурс] : [распоряжение

- Правительства Российской Федерации от 31 января 2019 г. № 117-р]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
17. Об утверждении Концепции региональной информатизации [Электронный ресурс] : [распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. № 2769-р : по сост. на 18 октября 2018 г.]. – Доступ из электронного фонда нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс».
 18. О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество» (2011-2020 годы) [Электронный ресурс] : [распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 октября 2010 г. № 1815-р : по сост. на 26 декабря 2013 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
 19. О Концепции формирования в Российской Федерации электронного правительства до 2010 года [Электронный ресурс] : [распоряжение Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 632-р : по сост. на 10 марта 2009 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
 20. О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах [Электронный ресурс] : [распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р : по сост. на 10 марта 2009 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
 21. Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" (вместе с "Методикой расчета целевого показателя "Достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления", "Методикой расчета целевого показателя "Достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления" для субъекта Российской Федерации", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в

- электронном виде, до 95 процентов", "Методикой расчета показателя "Доля домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополосного доступа к сети Интернет", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий" для субъекта Российской Федерации") [Электронный ресурс] : [Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
22. Паспорт национального проекта "Национальная программа "Цифровая экономика Российской Федерации" [Электронный ресурс] : [утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 4 июня 2019 г. № 7]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
23. Паспорт федерального проекта "Цифровое государственное управление" [Электронный ресурс] : [утв. президиумом Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности, протокол от 28 мая 2019 г. № 9]. – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
24. Приложение № 3 к протоколу заседания президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 1 декабря 2022 г. № 52 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digital.gov74.ru/files/Методика.pdf>.
25. Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Костромской области [Электронный ресурс] : [утв. Первым заместителем губернатора Костромской области 31 августа 2022 г.]. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/kostromskaya-oblast.pdf>.

26. Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Московской области [Электронный ресурс] : [утв. Губернатором Московской области 31 августа 2021 г.]. – Режим доступа: <https://mits.mosreg.ru/download/document/11205868>.
27. Абрамов, В. И. Проблемы и перспективы цифровой трансформации государственного и муниципального управления в регионе (на примере Кемеровской области) / В. И. Абрамов, В. Д. Андреев // *Ars Administrandi* (Искусство управления). – 2022. – Т. 14, № 4. – С. 667–700.
28. Авдонин, В. С. Электронное правительство: от сервисных технологий к новой парадигме управления / В. С. Авдонин, Е. Ю. Мелешкина // *Политическая экспертиза: ПОЛИТЭКС*. – 2021. – Т. 17, № 4. – С. 341–359.
29. Аношина, А. С. Электронное правительства в России: реализация и перспективы развития / А. С. Аношина // *Экономика нового мира*. – 2020. – Т. 5, № 1-2 (17). – С. 62–69.
30. Афанасьев, Р. С. Российские инновации в секторе государственного управления в международном контексте / Р. С. Афанасьев, Л. Н. Богданов // *Актуальные вопросы современной экономики*. – 2019. – №6-2. – С. 35–42.
31. Балашова, Е. М. Методики оценки электронного правительства / Е. М. Балашова // *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2011. – № 2. – С. 205–220.
32. Банных, Г. А. Инноватика государственного и муниципального управления / Г. А. Банных, В. В. Запарий ; под общ. ред. Г. А. Банных. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 135 с.
33. Барабашев, А. Г. Кризис государственного управления и его влияние на основные административные парадигмы государства и бюрократии / А. Г. Барабашев // *Вопросы государственного и муниципального управления*. – 2016. – № 3. – С. 163–194.

34. Баранов, И. Н. Новый государственный менеджмент: эволюция теории и практики применения / И. Н. Баранов // Российский журнал менеджмента. – 2012. – Т. 10, № 1. – С.51–64.
35. Барциц, И. Н. Конституционное право на хорошее (эффективное) управление: критерии, показатели, оценки / И. Н. Барциц // Конституционное и муниципальное право. – 2013. – № 11. – С. 64–71.
36. Богдан, Н. И. Инновации в государственном секторе: мировая практика и задачи Беларуси / Н. И. Богдан // Экономический вестник университета. – 2015. – № 25-1. – С. 7–14.
37. Борисова, А. С. Методика оценки развития электронного правительства регионов на основе системно-функционального подхода / А. С. Борисова // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 11. – С. 518–521.
38. Бородин, А. И. Методология и инструментальные средства для проведения реинжиниринга / А. И. Бородин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 3. – С. 37–45.
39. Бурденко, Е. В. Модели электронного правительства / Е. В. Бурденко // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 1. – С. 59–76.
40. Буров, В. В. «Государство-как-платформа»: подход к реализации высокотехнологичной системы государственного управления / В. В. Буров, М. В. Петров, М. С. Шклярчук, А. В. Шаров // Государственная служба. – 2018. – № 3 (20). – С. 6–17.
41. Бьюкенен, Дж. Границы свободы. Между анархией и Левиафаном // Бьюкенен Дж. М. Сочинения. Т. 1 / Гл. ред. кол. Нуреев Р. М. и др. – М. : Таурус Альфа, 1997. – С. 270–276. – (Серия «Нобелевские лауреаты по экономике»).
42. Вебер, М. Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии: в 4 т. : пер. с нем. / М. Вебер; сост., общ. ред. и пред. Л. Г. Ионина. – Т. 1. Социология. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. – 445 с.
43. Володенков, С. В. Цифровой суверенитет современного государства в условиях технологических трансформаций: содержание и особенности

- [Электронный ресурс] / С. В. Володенков, А. С. Воронов, Л. С. Леонтьева, М. А. Сухарева // Полилог. – 2021. – Т. 5, № 1. – Режим доступа: <https://polylogos-journal.ru/s258770110014073-2-1/>.
44. Габуев, С. В. Эффективность политического управления в контексте внедрения «электронного правительства» / С. В. Габуев // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2018. – Т. 24, № 3. – С. 169–188.
 45. Герасимов, К. Б. Принципы успешного внедрения инноваций в сфере услуг / К. Б. Герасимов // Инновации. – 2020. – № 5 (259). – С. 30–33.
 46. Глазьев, С. Ю. Экономическая теория технического развития / С. Ю. Глазьев. – М. : Наука, 1990. – 232 с.
 47. Гребер, Д. Утопия правил. О технологиях, глупости и тайном обаянии бюрократии : пер. с англ. / Д. Гребер. – М. : Ad Marginem, 2016. – 224 с.
 48. Добрынин, Н. М. Вновь к вопросу о государственном суверенитете и новой геополитике: аксиология права и размышления автора / Н. М. Добрынин // Государство и право. – 2019. – № 5. – С. 41–53.
 49. Дудкина, О. В. Особенности применения инновационных технологий в сфере сервиса [Электронный ресурс] / О. В. Дудкина, Е. Ю. Вахрушева, С. В. Чернобыль // Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский журнал. – 2019. – № 8. – Режим доступа: <http://edrj.ru/article/14-08-19>.
 50. Дэвенпорт, Т. Внедрение искусственного интеллекта в бизнес-практику. Преимущества и сложности / Т. Дэвенпорт. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 316 с.
 51. Иванова, М. В. Реинжиниринг административных процессов в органах государственной власти субъекта Федерации (опыт Ленинградской области) / М. В. Иванова, Н. Н. Якимчук // Бизнес. Образование. Право. – 2021. – № 1 (54). – С. 143–153.

52. Ивановский, Б. Г. Инновации в здравоохранении: проблемы эффективности и внедрения / Б. Г. Ивановский // Экономические и социальные проблемы России. – 2021. – № 2. – С. 143–160.
53. Калганов, И. С. Влияние цифровых платформ на трансформацию рыночных структур и форм конкуренции / И. С. Калганов // Экономические науки. – 2022. – № 217. – С. 259–263.
54. Калганов, И. С. Влияние цифровых платформ на характер деятельности экономических агентов / И. С. Калганов // XI Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам : сборник научных трудов. – Казань : Казанский (Приволжский) федеральный университет, 2022. – С. 356–360.
55. Калганов, И. С. Методические подходы к оценке рыночной власти цифровых платформ / И. С. Калганов // Интернаука. – 2022. – № 30-2 (253). – С. 10–11.
56. Калганов, И. С. Особенности инновационных процессов в секторе государственного управления в условиях цифровой трансформации российской экономики / И. С. Калганов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2024. – № 102. – С. 183–191.
57. Калганов, И. С. Оценка результатов функционирования электронного правительства и цифровизации государственных услуг / И. С. Калганов // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2024. – № 1. – С. 29–41.
58. Калганов, И. С. Реинжиниринг административных процессов в условиях формирования и развития электронного правительства в современной России / И. С. Калганов // Проблемы современной экономики. – 2024. – № 1 (89). – С. 74–76.
59. Калганов, И. С. Сервисные инновации в секторе государственного управления современной России / И. С. Калганов // Проблемы современной экономики. – 2024. – № 2 (90). – С. 167–171.
60. Калганов, И. С. Трансформация представлений о конкурентных структурах в условиях внедрения цифровых платформ / И. С. Калганов // Концепция «общества знаний» в современной науке : сборник статей Всероссийской

- научно-практической конференции с международным участием. – Уфа : Аэтерна, 2022. – С. 129–131.
61. Калганов, И. С. Формирование теоретических и методологических подходов к трактовке информационных платформ / И. С. Калганов // Экономические науки. – 2022. – № 214. – С. 9–13.
62. Калганов, И. С. Формирование экосистемных образований как фактор становления платформенных бизнес-моделей / И. С. Калганов // Science in Modern Society: Regularities and Development Trends : collection of articles based on the results of International scientific and practical conference. – Стерлитамак : Агентство международных исследований, 2022. – С. 59–61.
63. Калганов, И. С. Цифровые платформы как объект исследования экономической науки / И. С. Калганов // Инновационные технологии современной научной деятельности: стратегия, задачи, внедрение : сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Стерлитамак : Агентство международных исследований, 2022. – С. 104–106.
64. Калганов, И. С. Этапы становления электронного правительства / И. С. Калганов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №12-1 (106). – С. 83–85.
65. Клименко, Т. И. Тенденции инновационного развития сектора услуг российской макроэкономической системы / Т. И. Клименко // Вопросы инновационной экономики. – 2018. – Т. 8, № 4. – С. 647–660.
66. Коженко, Я. В. Сервисное государство: проблемы теории реализации / Я. В. Коженко, А. Ю. Мамычев // Власть. – 2010. – № 3. – С. 44–46.
67. Королев, Г. В. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент успешного ведения бизнеса / Г. В. Королев, В. А. Баринов // Бюллетень науки и практики. – 2019. – Т. 5, № 12. – С. 281–291.
68. Кудина, М. В. Внедрение цифровых платформ для принятия решений в государственном управлении / М. В. Кудина, А. С. Воронов, А. В. Гаврилюк // Государственное управление. Электронный вестник. – 2023. – № 100. – С. 166–179.

69. Кузнец, С. Современный экономический рост: результаты исследований и размышления: нобелевская лекция / С. Кузнец. – М. : Мысль, 2004. – 984 с. – (Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков).
70. Кузнецова, И. В. Методики оценки эффективности применения цифровых технологий в системе государственного управления / И. В. Кузнецова // Новые технологии. – 2021. – Т. 17, № 2. – С. 93–100.
71. Купряшин, Г. Л. О перспективах третьей волны парадигмы цифрового государственного управления / Г. Л. Купряшин, А. Е. Шрамм // Государственное управление. Электронный вестник. – 2021. – № 84. – С. 256–276.
72. Курбатова, О. В. Подходы к пониманию сущности публичных услуг / О. В. Курбатова // Вестник Московского университета МВД России. – 2020. – № 1. – С. 229–232.
73. Леонтьева, Л. С. Клиентоцентричность как фактор формирования качества репутационных ресурсов системы публичного управления (отечественный и зарубежный опыт) / Л. С. Леонтьева, В. В. Смирнова // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2022. – № 3. – С. 3–20.
74. Леонтьева, Л. С. Трансформация репутационного капитала региона и власти Российской Федерации в условиях изменения политической ситуации в мире / Л. С. Леонтьева, М. К. Романченко // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2023. – № 4. – С. 23–34.
75. Литвинова, Т. Н. Эффективность региональной власти: от теории к измерению (на примере республик Северо-Кавказского федерального округа) / Т. Н. Литвинова // Полис. Политические исследования. – 2020. – № 2. – С. 137–152.
76. Лихтин, А. А. Трансформация государственного управления в условиях цифровизации / А. А. Лихтин // Управленческое консультирование. – 2021. – № 4. – С. 8–26.

77. Лукас, Р. Э. Лекции по экономическому росту / Р. Э. Лукас; пер. с англ. Д. Шестакова. – М. : Издательство Института Е.Т. Гайдара, 2013. – 288 с.
78. Львов, Д. С. Теоретические и прикладные аспекты управления НТП / Д. С. Львов, С. Ю. Глазьев // Экономика и математические методы. – 1986. – № 5. – С. 793–804.
79. Магомедов, А. А. Электронное правительство как концепция преобразования государственного управления / А. А. Магомедов, А. К. Никитина, В. Д. Чирков // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2018. – № 3. – С. 5–11.
80. Майлс, Й. Сервисные инновации в XXI веке / Й. Майлс // Форсайт. – 2011. – Т. 5, № 2. – С. 4–15.
81. Макарова, Т. Б. Оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ как форма президентского контроля / Т. Б. Макарова // Государственная власть и местное самоуправление. – 2009. – № 4. – С. 26–27.
82. Малган, Дж. Искусство государственной стратегии: Мобилизация власти и знания во имя всеобщего блага / Дж. Малган; пер. с англ. Ю. Каптуревского; под научн. ред. Я. Охонько. – М. : Изд. Института Гайдара, 2011. – 472 с.
83. Мартынова, С. Э. Государственные и муниципальные услуги в рамках «сервисного государства»: объем и «субъекты» сервиса / С. Э. Мартынова // Вестник ПАГС. – 2011. – № 3. – С. 250–265.
84. Маршалл, А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. – М. : Прогресс, 1993. – 415 с.
85. Мухаметов, Д. Р. «Умное государство»: перспективы внедрения цифровых технологий государственного управления в России / Д. Р. Мухаметов, К. В. Симонов // Мир новой экономики. – 2021. – № 15 (3). – С 17–27.
86. Никонов, В. А. Задачи науки государственного и муниципального управления. К 30-летию факультета государственного управления МГУ имени М.В.Ломоносова / В. А. Никонов // Вестник Московского

- университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2023. – Т. 20, № 4. – С. 3–13.
87. Самуэльсон, П. Э. Чистая теория общественных расходов / П. Э. Самуэльсон // Вехи экономической мысли. Том 4. Экономика благосостояния и общественный выбор / под общ. ред. А. П. Заостровцева. – СПб : Экономическая школа, 2004. – С. 371–376.
88. Склярова, Е. В. Особенности развития инновационной экономики и государственная инновационная политика в России на современном этапе / Е. В. Склярова. – Новосибирск: ЦРНС, 2015. – 307 с.
89. Сладкова, Н. М. Стандартизация и цифровизация кадровых процессов в органах государственной власти с учетом принципа клиентоцентричности / Н. М. Сладкова, О. А. Воскресенская // Государственная служба. – 2021. – № 5. – С. 80–91.
90. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М. : Эксмо, 2016. – 1056 с.
91. Смотрицкая, И. И. Инновации в сфере государственного управления в контексте обеспечения экономической безопасности России / И. И. Смотрицкая // Экономическая безопасность. – 2021. Т 4, № 3. – С. 519–530.
92. Стырин, Е. М. Государственные цифровые платформы: формирование и развитие / Е. М. Стырин, Н. Е. Дмитриева. – М. : Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2021. – 192 с.
93. Тамбовцев, В. Л. Как улучшать предоставление публичных услуг: взгляд экономистов / В. Л. Тамбовцев, И. А. Рождественская // Управленец. – 2023. – Т. 14, № 4. – С. 2–14.
94. Тамбовцев, В. Л. Концепция со-производства публичных услуг: создание базового сектора или поиски под фонарем? / В. Л. Тамбовцев, И. А. Рождественская // Terra Economicus. – 2023. – № 21 (1). – С. 19–31.

95. Тепляшин, И. В. Критерии эффективности государственного механизма: общетеоретический анализ / И. В. Тепляшин, Г. Г. Фастович // Общество и право. – 2011. – № 4. – С. 43–47.
96. Трахтенберг, А. Д. Электронное правительство: стимул для трансформации государства или институциональный миф? / А. Д. Трахтенберг // Известия Уральского государственного университета. Серия 3: Общественные науки. – 2013. – № 3 (118). – С. 101–109.
97. Троян, Н. А. Проблемы и перспективы развития цифровой трансформации государственного управления в России / Н. А. Троян // Информационное право. – 2022. – № 1. – С. 14–18.
98. Фон Хиппель, Э. Ведущие пользователи: источник новых концепций продукта / Э. фон Хиппель // Наука управления. – 1986. – № 32 (7). – С. 791–805.
99. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с.
100. Хатри, Г. П. Мониторинг результативности в общественном секторе : пер. с англ. / Г. П. Хатри. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2005. – 276 с.
101. Цыганков, С. С. Государственные закупки и инновационная политика в России: взгляд со стороны нарративной экономики / С. С. Цыганков, А. И. Маскаев, В. В. Вольчик // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – № 18 (1). – С. 24–35.
102. Чесбро, Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / Г. Чесбро; пер. с англ. В.Н. Егорова. – М. : Поколение, 2007. – 336 с.
103. Чугунов, А. В. Развитие электронного правительства в России: международные рейтинги и актуализация текущих проблем реализации проектов на федеральном и региональном уровнях / А. В. Чугунов // Межотраслевая информационная служба. – 2013. – № 2. – С. 31–40.
104. Шаститко, А. Е. Организационные рамки предоставления публичных услуг / А. Е. Шаститко // Вопросы экономики. – 2004. – № 7. – С. 150–157.

105. Швецов, А. Н. «Информационное общество»: теория и практика становления в мире и России. Статья 4. Современные ИКТ в деятельности российских органов власти: преобразят ли они государственное и муниципальное управление? / А. Н. Швецов // Российский экономический журнал. – 2011. – № 3. – С. 21–45.
106. Шумпетер, Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / Й. Шумпетер; пер. В. С. Автономов, М. С. Любский, А. Ю. Чепуренко. – М. : Прогресс, 1982. – 456 с.
107. Эффективность государственного управления : пер. с англ. / С. А. Батчиков, С. Ю. Глазьев, М. Хольцер [и др.] ; общ. ред. С. А. Батчикова, С. Ю. Глазьева. – М. : Консалтбанкир, 1998. – 848 с.
108. Эффективность государственного управления: критерии и показатели (зарубежный опыт) // Аналитические обзоры Института научных исследований и информации Российской академии государственной службы при Президенте РФ. – М. : Изд-во РАГС, 2009. – Вып. 3 (6). – С. 6–7.
109. Южаков, В. Н. Цифровизация взаимодействия граждан и государства: оценка гражданами эффектов, рисков и перспектив / В. Н. Южаков, А. Н. Покида, Н. В. Зыбуновская, А. Н. Старостина // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – № 2. – С. 33–73.
110. Аналитические материалы [Электронный ресурс] / АНО «Цифровая экономика». – Режим доступа: <https://d-economy.ru/research/>.
111. Белая книга цифровой экономики [Электронный ресурс] / Проектный офис по реализации национальной программы «Цифровая экономика», АНО «Цифровая экономика», Минцифры России. – Режим доступа: https://files.data-economy.ru/Docs/White_paper_2023_.pdf
112. Белгородская, Воронежская и Тульская области – лидеры по социально-экономическому развитию в ЦФО в 2022 году [Электронный ресурс] / Агентство региональных социально-экономических проектов. – Режим

- доступа: <http://www.eizh.ru/articles/analitika/belgorodskaya-voronezhskaya-i-tulskaya-oblasti-lidery-po-sotsialno-ekonomicheskomu-razvitiyu-v-tsfo/>.
113. В России выросла доля людей с продвинутым уровнем цифровой грамотности [Электронный ресурс] / НАФИ. – Режим доступа: <https://nafi.ru/analytics/v-rossii-vyroslo-dolya-lyudey-s-prodvinitym-urovнем-tsifrovoy-gramotnosti/>.
114. Виды разрешений, в отношении которых осуществляется эксперимент, определяющиеся Межведомственной рабочей группой по обеспечению реализации проекта по оптимизации автоматизации процессов в сфере лицензирования и разрешительной деятельности [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. – Режим доступа: <https://ar.gov.ru/document/default/view?id=661>.
115. Внутренние затраты на научные исследования и разработки (по Российской Федерации; по субъектам Российской Федерации; по видам экономической деятельности; по приоритетным направлениям; по социально-экономическим целям) (с 2000 г.) [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>.
116. Доступность и использование населением сети Интернет. Выборочное федеральное статистическое наблюдение по вопросам использования населением информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей. Статистические таблицы 2022 г. [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: https://gks.ru/free_doc/new_site/business/it/ikt22/index.html
117. Заседание Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 19 сентября 2013 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/news/5854/>.
118. Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (ICT Development Index) [Электронный ресурс] // Официальный сайт

- Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/indeks-razvitiya-informacionno-kommunikacionnyh-tehnologij-ict-development-index/#tabs|Compare:Place>.
119. Индекс развития электронного правительства (E-Government Development Index, EGDI) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/statistic/rating/index-razvitiya-elektronnogo-pravitelstva/#tabs|Compare:Place/>.
 120. Индекс цифровой эволюции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://newsroom.mastercard.com/ru/pressreleases/>.
 121. Индекс электронного участия (E-Participation Index) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/E-Participation-Index>.
 122. Индикаторы цифровой экономики [Электронный ресурс] // Статистические сборники НИУ ВШЭ. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/primarydata/iio>.
 123. Институт статистических исследований и экономики знаний [Электронный ресурс] / НИУ ВШЭ. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/>.
 124. Исследование ООН: Электронное правительство 2022. Будущее цифрового правительства / Департамент по экономическим и социальным вопросам ООН. – Режим доступа: <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2023-01/UN%20E-Government%20Survey%202022%20-%20Russian%20Web%20Version.pdf>.
 125. Кётц, А. Г. Материалы видеоконференции «Реинжиниринг бизнес-процессов в проектах государственного сектора» [Электронный ресурс] / А. Г. Кётц. – М. : НИУ «Высшая школа экономики», 2007. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/data/2010/05/14/1217178527/3.ppt>.
 126. Кремлева, И. В. Методология проведения проектов реинжиниринга [Электронный ресурс] / И. В. Кремлева, С. И. Риб // Betec. – Режим доступа: <http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=48>.

127. Лapidус, Л. В. Анализ методик оценки уровня цифровизации в контексте приоритетности задач российских регионов [Электронный ресурс] / Л. В. Лapidус. – Режим доступа: https://digital.msu.ru/wp-content/uploads/Доклад_Лapidус_23_04.pdf
128. Методика Института управления проектами (Project Management Institute, PMI) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pmi.org/>.
129. Мировой опыт создания электронного правительства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pandia.ru/276876>.
130. Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity>.
131. О Едином портале государственных и муниципальных услуг (функций) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gosuslugi.ru/>.
132. О компании IBM [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://webno.ru/vysokotekhnologichnye-kompanii/ssh/ibm>.
133. Областное государственное казенное учреждение «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» «Госуслуги. Решаем вместе» [Электронный ресурс] // МФЦ Костромской области. – Режим доступа: https://mfc44.ru/?ELEMENT_ID=7281.
134. Оценка уровня развития цифровой экономики [Электронный ресурс] / Институт развития информационного общества. – Режим доступа: <https://iis.ru/deca/>.
135. Оцифровка государственных данных: результаты исследования [Электронный ресурс] / Polylog. – М., 2023. – Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/images/f/fd/Доклад-Оцифровка-государственных-данных.pdf>
136. Правительство РФ объявило благодарность 13 госслужащим за реализацию проектов цифровой трансформации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рейтинг_руководителей_цифровой_трансформации_федеральных_ведомств.

137. Регионы России. Социально-экономические показатели [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>.
138. Российские регионы запланировали существенный рост ИКТ-расходов в 2022 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cnews.ru/articles/2022-03-09_ikt-rashody_regionov_v_2022_godu_vyrastut.
139. Реинжиниринг административных процессов в контексте внедрения услуг электронного правительства [Электронный ресурс] / НИУ ВШЭ. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/org/hse/reformstatesect/confmain>.
140. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. Третье издание. Совместная публикация ОЭСР и Евростата [Электронный ресурс]. – М. : ЦИНС, 2010. – 107 с. – Режим доступа: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf.
141. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>.
142. Центр управления регионом (ЦУР) Московской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Центр_управления_регионом_%28ЦУР%29_Московской_области.
143. Центр управления регионом в Костромской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gogov.ru/tsur/ktm>.
144. Цифровая грамотность россиян: исследования 2020 [Электронный ресурс] / НАФИ. – Режим доступа: <https://nafi.ru/analytics/tsifrovaya-gramotnost-rossiyan-issledovanie-2020/>.
145. Цифровая платформа «Мой экспорт» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.exportcenter.ru/>.
146. Цифровая платформа МСП // Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyu_proekt_maloe_i_srednee_predprinimatelstvo_i_podderzhka_individualnoy_predprinimatelskoy_inic_iativy/cifrovaya_platforma_msp/.

147. Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник [Электронный ресурс] / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишнеvский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2023. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>.
148. Цифровая экономика: краткий статистический сборник [Электронный ресурс] / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Режим доступа: <https://www.hse.ru/primarydata/icekr>.
149. Цифровые коммуникации в России. Исследование АНО Диалог. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://anodialog.ru/>.
150. Цифровые платформы [Электронный ресурс] // Центр развития компетенций в бизнес-информатике, логистике и управлении проектами Института открытых программ дополнительного образования Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. – Режим доступа: <https://hsbi.hse.ru/articles/tsifrovye-platformy/>.
151. CNews: Рейтинг ИКТ-затрат регионов РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cnews.ru/tables/57cb8824909eb971407392b0a36bf75211b38123>.
152. IX Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2021 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://regcomment.ru/ratings/ih-rejting-effektivnosti-upravleniya-v-subektah-rossijskoj-federatsii-v-2021-godu/>.
153. X Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2022 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://apcom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=91&ELEMENT_ID=8422.
154. XI Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://regcomment.ru/regions/rossiya/hi-rejting-effektivnosti-upravleniya-v-subektah-rossijskoj-federatsii-v-2023-godu/>.
155. Aghion, P. A Model of Growth Through Creative Destruction / P. Aghion, P. Howitt // *Econometrica*. – 1992. – Vol. 60, № 2. – P. 323–351.

156. Annttiroiko, A.-V. A Brief Introduction to the Field of E-Government / A.-V. Annttiroiko // *Electronic government: concepts, methodologies, tools and applications*. – N.Y., 2008. – P. 41–75.
157. Avadikyan, A. Innovation, Organisational Change and Servicisation: A Micro Data Level Analysis in Five European Countries. Paper presented at DIME Workshop «Organisational Innovation: The Dynamics of Organisational Capabilities and Design», GREDEG – DEMOS, Nice, 15–16 November / A. Avadikyan, S. Lhuillery. – 2007.
158. Barras, R. Interactive Innovation in Financial and Business Services: The Vanguard of the Service Revolution / R. Barras // *Research Policy*. – 1990. – № 19. – P. 215–237.
159. Barras, R. Towards a Theory of Innovation in Services / R. Barras // *Research Policy*. – 1986. – № 15. – P. 161–173.
160. Bekkers, V. Public Innovation and Communication Technology: Relevant Backgrounds and Concepts / V. Bekkers, H. Van Duivenboden, M. Thaens // *Information and Communication Technology and Public Innovation* // ed. by V. Bekkers, H. van Duivenboden, M. Thaens. – Amsterdam : Berlin : Oxford : Tokyo : Washington DC : IOS Press, 2006. – P. 3–21.
161. Boltanski, L. De la justification. Les économies de la grandeur / L. Boltanski, L. Thévenot. – Paris : Gallimard, 1991.
162. Clark, J. Innovation Index working paper, Innovation in the Public and Third Sectors / J. Clark, B. Good, P. Simmonds. – Nesta, 2008.
163. Croitoru, A. 1934 (2008) The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle [Электронный ресурс] / A. Croitoru, J. A. Schumpeter ; translated from the German by R. Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers // *Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology*. – 2012. – Vol. 3, № 2. – Режим доступа: <https://ssrn.com/abstract=4499769>.
164. Davenport, T. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology / T. Davenport. – Boston, MA. : Harvard Business School Press, 1993.

165. De Brentani, U. Success Factors in Developing New Business Services / U. de Brentani // *European Journal of Marketing*. – 1991. – Vol. 25, № 2. – P. 33–59.
166. Den Hertog, P. Capabilities for Managing Service Innovation: Towards a Conceptual Framework / P. den Hertog, W. an der Aa, M. W. de Jong // *Journal of Service Management*. – 2010. – Vol. 21, № 4. – P. 490–514.
167. Djellal, F. Innovation dans les services, performance et politique publique / F. Djellal, F. Gallouj // *Economie appliquée*. – 2011. – Vol. 64, № 2. – P. 53–83.
168. Gadrey, J. The Misuse of Productivity Concepts in Services: Lessons from a Comparison between France and the United States / J. Gadrey // *Productivity, Innovation and Knowledge in Services: New Economic and Socio-Economic Approaches* / ed. by J. Gadrey, F. Gallouj. – Cheltenham : Edward Elgar, 2002.
169. Gadrey, J. The Provider-customer Interface in Business and Professional Services / J. Gadrey, F. Gallouj // *The Service Industries Journal*. – 1998. – Vol. 18, № 2. – P. 1–15.
170. Gallouj, F. Innovation in Services / F. Gallouj, O. Weinstein // *Research Policy*. – 1997. – Vol. 26, № 4-5. – P. 537–556.
171. Gartner, A. The Service Society and the New Consumer Vanguard / A. Gartner, F. Reissman. – New York : Harper and Row, 1974.
172. Grönroosa, C. Service Productivity: Towards a Conceptualization of the Transformation of Inputs into Economic Results in Services / C. Grönroosa, K. Ojasalo // *Journal of Business Research*. – 2004. – Vol. 57. – P. 414–423.
173. Hägerstrand, T. Innovation Diffusion as a Spatial Process / T. Hägerstrand. – Chicago : University of Chicago Press, 1967. – 334 p.
174. Halvorsen, T. On the Differences Between Public and Private Sector Innovation / T. Halvorsen, J. Hauknes, I. Miles, R. Røste // PUBLIN report D9. – 2005.
175. Hammer, M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution / M. Hammer, J. Champy. – London : Nicholas Brealey Publishing, 1993. – 294 p.

176. Harnessing Public Research for Innovation in the 21st Century: An International Assessment of Knowledge Transfer Policies (Intellectual Property, Innovation and Economic Development). – Cambridge University Press, 2021. – 322 p.
177. Hartley, J. Innovation in Governance and Public Services: Past and Present / J. Hartley // *Public Money and Management*. – 2005. – № 25 (1). – P. 27–34.
178. Hauga, N. Digitally-Induced Change in the Public Sector: A Systematic Review and Research Agenda / N. Hauga, S. Dan, I. Mergel // *Public Management Review*. – 2023. – Vol. 26, № 7. – P. 1963–1987.
179. Heeks, R. Most eGovernment-for-Development Projects Fail: How Can Risk be Reduced? [Электронный ресурс] / R. Heeks. – 2003. – № 14. – (IGovernment Working Paper Series). – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/281562385_Most_eGovernment-for-development_projects_fail_How_can_risks_be_reduced.
180. Hill, P. On Goods and Services / P. Hill // *Review of Income and Wealth*. – 1997. – Vol. 23, № 4. – P. 315–338.
181. Junjan, V. PAR in Academic and Professional Literature: A Comparison of the Recent EU Accession Waves / V. Junjan // *Europeization in Public Administration Reforms* / ed. by J. Nemeč. – Bratislava : NISPAcee Press, 2016. – P. 51–59.
182. Kalganov I. S. New technology for assessing platelet aggregation activity / I. I. Tyutrin, L. Li, F. A. Gubarev, E. L. Zhukov, D. S. Slizevich, I. D. Liushnevskaya, I. S. Kalganov // *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* : 14th International Forum on Strategic Technology (IFOST 2019). – Vol. 1019. – IOP Publishing, 2021. – P. 012049.
183. Kesting, P. Employee-driven innovation: extending the license to foster innovation / P. Kesting, J. P. Ulhoi // *Management Decision*. – 2010. – Vol. 48, № 1. – P. 65–84.
184. Kline J., Rosenberg N. An overview of innovation / J. Kline, N. Rosenberg // *The positive sum strategy: harnessing technology of economic growth* / R. Landau, N. Rosenberg. – Washington, D.C. : National academy press, 1986. – 640 p.

185. Koch, P. Innovation in the Public Sector. Summary and Policy Recommendations / P. Koch, P. Cunningham, N. Schwabsky, J. Hauknes. – Oslo : Publin Report, 2005. – № D24.
186. Kodak Corp. Overview of Kodak Reengineering Methodology // Beyond the Basics of Reengineering: Survival Tactics for the '90s. / Institute of Industrial Engineers (ed.). White Plains. – New York : Quality Resources, 1995.
187. Leydesdorff, L. Globalization and growth of US university patenting, (2009–2014) / L. Leydesdorff, H. Etzkowitz, D. Kushnir // Industry and higher education. – 2016. – Vol. 30, № 4. – P. 257–266.
188. Lindsay, C. M. A Theory of Government Enterprise / C. M. Lindsay // Journal of Political Economy. – 1976. – № 84 (5). – P. 1061–1077.
189. Litvinova T.N. Development of e-govement in Russia: problems and prospects / T. N. Litvinova // Journal of law and administration. – 2018. – Vol. 3, № 48. – P. 60–68.
190. Lundvall, B.-A. (ed.) National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. – London : Pinter, 1992.
191. Manganelli, R. The Reengineering Handbook: A Step-By-Step Guide to Business Transformation / R. Manganelli, M. Klein. – New York : Amacom, 1994.
192. Miles, I. Public Service Innovation: What Messages from the Collision of Innovation Studies and Services Research / I. Miles // Handbook of Innovation and Change in Public Sector Services / ed. by S. P. Osborne, L. Brown. – 2013. – P. 72–88.
193. Montagna, J. M. A Framework for the Assessment and Analysis of Electronic Government Proposals / J. M. Montagna // Electronic Commerce Research and Applications. – 2005. – Vol. 4, № 3. – P. 204–219.
194. Moore, J. F. The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems / J. F. Moore. – New York : Harper Business, 1997.
195. Neely, A. Exploring the Financial Consequences of the Servitization of Manufacturing / A. Neely // Operations Management Research. – 2008. – Vol. 1, № 2. – P. 103–118.

196. Osborne, D. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector* / D. Osborne, T. Gaebler. – Addison-Wesley : Reading, MA, 1992.
197. Pavitt, K. *Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory* / K. Pavitt // *Research Policy*. – 1984. – № 13. – P. 343–374.
198. Pine, J. *The Experience Economy* / J. Pine, J. Gilmore. – Boston : Harvard Business School Press, 1999.
199. Pollitt, C. *Public Management Reform. A Comparative Analysis* / C. Pollitt, G. Bouckaert. – Oxford : Oxford University Press, 2011.
200. Rogers, E. M. *Diffusion of innovations* / E. M. Rogers. – New York : Free Press, 1962. – 367 p.
201. Romer, P. M. *Endogenous Technological Change* / P. M. Romer // *Journal of Political Economy*. – 1990. – Vol. 98, № 5. – P. 71–102.
202. Sanger, M. B. *Using Old Stuff in New Ways: Innovation as a Case of Evolutionary Tinkering* / M. B. Sanger, M. A. Levin // *Journal of Policy Analysis and Management*. – 1992. – № 11 (1). – P. 88–115.
203. Scheuing, E. E. *A Proposed Model for New Service Development* / E. E. Scheuing, E. M. Johnson // *Journal of Service Marketing*. – 1989. – № 3 (2). – P. 25–35.
204. Soete, L. *Trade and Development in Services: a Technological Perspective* / L. Soete, M. Miozzo. – UNU-MERIT, 1989.
205. Stahel, W. *The Functional Economy: Cultural and Organizational Change* / W. Stahel // *The Industrial Green Game: Implications for Environmental Design and Management* / ed. by D. J. Richards. – Washington DC : National Academy Press, 1997. – P. 91–100.
206. Sundbo, J. *Innovation as a Loosely Coupled System in Services* / J. Sundbo, F. Gallouj // *Innovation Systems in the Service Economy* / ed. by S. Metcalfe, I. Miles. – Dordrecht : Kluwer, 2000.
207. Toivonen, M. *Different Types of Innovation Processes in Services and their Organisational Implications* / M. Toivonen // *The Handbook of Innovation and Services* / ed. by F. Gallouj, F. Djellal. – Edward Elgar, 2010. – P. 221–249.

208. Vandermerwe, S. Servitization of Business: Adding Value by Adding Services / S. Vandermerwe, J. Rada // *European Management Journal*. – 1988. – № 6 (4). – P. 314–324.
209. Von Hippel, E. Lead Users: A Source of Novel Product Concepts / E. von Hippel // *Managements Science*. – 1986. – Vol. 32, № 7. – P. 791–805.
210. Windrum, P. Innovation and entrepreneurship in public services / P. Windrum // *Innovation in public sector services: entrepreneurship, creativity and management* / ed. by P. Windrum, P. M. Koch. – Edward Elgar Publishing, 2008.
211. Community Innovation Survey [Электронный ресурс] // Eurostat. – Режим доступа: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/community-innovation-survey>.
212. Digital Economy and Society Index – DESI [Электронный ресурс] // *Shaping Europe’s digital future*. – Режим доступа: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.
213. European Public Sector Innovation Scoreboard 2013: A pilot exercise [Электронный ресурс]. – European Commission, 2013. – 74 p. – Режим доступа: <https://data.europa.eu/doi/10.2769/72467>.
214. Flash Eurobarometer 433 (Innobarometer 2016 – EU business innovation trends) [Электронный ресурс]. – Brussels : European Commission, 2016. – Режим доступа: <https://doi.org/10.4232/1.12635>.
215. Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities [Электронный ресурс]. – Paris : OECD Publishing, 2015. – Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en>.
216. Global Innovation Index 2022: What is the future of innovation-driven growth? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/
217. Measuring Public Innovation in the Nordic Countries (MEPIN) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nordicinnovation.org/2011/measuring-public-innovation-nordic-countries-mepin>.

218. The Innovation Imperative in the Public Sector: Setting an Agenda for Action / OECD [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: https://read.oecdilibrary.org/governance/the-innovation-imperative-in-the-publicsector/public-sector-innovation-an-agenda-for-action_9789264236561-3-en.
219. United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Publications. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://desapublications.un.org/publications/category/Public%20Administration?keywords=&page=0>.
220. World Bank. Worldwide Governance Indicator [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>.
221. World Digital Competitiveness Ranking [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness-ranking/>.

Приложение А

Рейтинги эффективности управления в субъектах Российской Федерации

Таблица А.1 – Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2022 году

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
г. Москва	0,720 (0,736)	1 (2)	0,735 (0,720)	5 (9)	0,656 (0,684)	1 (3)	0,769 (0,805)	2 (2)
Тюменская область	0,717 (0,740)	2 (1)	0,791 (0,793)	2 (3)	0,653 (0,667)	4 (4)	0,708 (0,759)	4 (3)
Ямало-Ненецкий АО	0,714 (0,735)	3 (3)	0,753 (0,747)	4 (5)	0,607 (0,621)	14 (15)	0,783 (0,838)	1 (1)
Тульская область	0,712 (0,725)	4 (4)	0,773 (0,815)	3 (2)	0,653 (0,652)	3 (6)	0,710 (0,706)	3 (9)
Чеченская Республика	0,687 (0,707)	5 (6)	0,862 (0,907)	1 (1)	0,609 (0,613)	12 (18)	0,590 (0,600)	33 (35)
Белгородская область	0,671 (0,712)	6 (5)	0,709 (0,725)	7 (8)	0,655 (0,689)	2 (2)	0,648 (0,721)	10 (7)
Ростовская область	0,652 (0,678)	7 (10)	0,688 (0,692)	9 (12)	0,604 (0,626)	19 (12)	0,665 (0,716)	5 (8)
Челябинская область	0,649 (0,679)	8 (8)	0,663 (0,677)	14 (19)	0,627 (0,658)	6 (5)	0,655 (0,704)	6 (10)
Ленинградская область	0,646 (0,704)	9 (7)	0,707 (0,764)	8 (4)	0,583 (0,602)	39 (31)	0,648 (0,746)	11 (4)
Калужская область	0,636 (0,679)	10 (9)	0,677 (0,692)	11 (13)	0,596 (0,611)	27 (19)	0,637 (0,732)	12 (6)
Самарская область	0,636 (0,661)	11 (12)	0,661 (0,683)	16 (16)	0,597 (0,610)	25 (21)	0,650 (0,690)	9 (12)
г. Санкт-Петербург	0,629 (0,660)	12 (13)	0,630 (0,630)	36 (34)	0,604 (0,611)	20 (20)	0,653 (0,739)	7 (5)
Московская область	0,628 (0,670)	13 (11)	0,680 (0,734)	10 (7)	0,568 (0,590)	48 (40)	0,636 (0,684)	13 (14)
Воронежская область	0,623 (0,640)	14 (18)	0,660 (0,686)	17 (14)	0,558 (0,565)	64 (51)	0,651 (0,670)	8 (17)
Нижегородская область	0,622 (0,640)	15 (20)	0,671 (0,715)	12 (10)	0,583 (0,580)	40 (43)	0,612 (0,625)	22 (28)
Республика Татарстан	0,622 (0,639)	16 (25)	0,715 (0,742)	6 (6)	0,557 (0,564)	66 (53)	0,593 (0,612)	32 (32)
Ненецкий АО	0,621 (0,642)	17 (15)	0,618 (0,621)	46 (38)	0,622 (0,635)	8 (8)	0,624 (0,671)	16 (16)
Калининградская область	0,619 (0,640)	18 (19)	0,646 (0,634)	24 (31)	0,596 (0,607)	26 (25)	0,613 (0,679)	21 (15)
Сахалинская область	0,618 (0,646)	19 (14)	0,639 (0,633)	31 (33)	0,594 (0,605)	30 (28)	0,621 (0,700)	17 (11)
Липецкая область	0,616 (0,642)	20 (16)	0,652 (0,685)	20 (15)	0,612 (0,628)	10 (11)	0,584 (0,614)	37 (31)
Республика Башкортостан	0,614 (0,641)	21 (17)	0,669 (0,677)	13 (18)	0,572 (0,594)	45 (37)	0,602 (0,653)	26 (23)
Камчатский край	0,614 (0,639)	22 (24)	0,614 (0,625)	48 (36)	0,607 (0,635)	13 (9)	0,622 (0,659)	16 (19)
Краснодарский край	0,613 (0,633)	23 (30)	0,663 (0,672)	15 (21)	0,561 (0,573)	59 (47)	0,616 (0,654)	18 (21)
Республика Крым	0,613 (0,617)	24 (33)	0,655 (0,668)	19 (24)	0,588 (0,595)	34 (35)	0,596 (0,589)	29 (39)

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Ханты-Мансийский АО — Югра	0,613 (0,640)	25 (21)	0,619 (0,621)	44 (40)	0,586 (0,609)	36 (23)	0,633 (0,690)	14 (13)
Чукотский АО	0,611 (0,638)	26 (27)	0,573 (0,583)	68 (62)	0,645 (0,694)	5 (1)	0,615 (0,637)	19 (26)
Ярославская область	0,610 (0,640)	27 (22)	0,645 (0,695)	26 (11)	0,607 (0,625)	15 (13)	0,579 (0,599)	41 (37)
Новгородская область	0,610 (0,608)	28 (35)	0,630 (0,622)	35 (37)	0,624 (0,628)	7 (10)	0,576 (0,574)	44 (46)
Республика Саха (Якутия)	0,609 (0,638)	29 (26)	0,627 (0,642)	39 (28)	0,595 (0,620)	28 (16)	0,607 (0,653)	24 (24)
Республика Мордовия	0,609 (0,622)	30 (32)	0,650 (0,668)	21 (23)	0,598 (0,613)	24 (17)	0,578 (0,584)	42 (41)
Вологодская область	0,608 (0,639)	31 (23)	0,636 (0,664)	32 (25)	0,591 (0,593)	31 (38)	0,597 (0,661)	27 (18)
Донецкая Народная Республика	0,603	32	0,656	18	0,588	35	0,565	49
Красноярский край	0,599 (0,636)	33 (28)	0,634 (0,676)	33 (20)	0,575 (0,600)	43 (33)	0,587 (0,634)	35 (27)
Магаданская область	0,597 (0,636)	34 (29)	0,583 (0,611)	57 (46)	0,611 (0,644)	11 (7)	0,596 (0,654)	28 (22)
Курская область	0,595 (0,626)	35 (31)	0,647 (0,678)	23 (17)	0,551 (0,560)	71 (57)	0,588 (0,638)	34 (25)
Ивановская область	0,594 (0,596)	36 (38)	0,610 (0,593)	49 (55)	0,576 (0,599)	41 (34)	0,595 (0,597)	30 (38)
Алтайский край	0,592 (0,601)	37 (37)	0,562 (0,580)	74 (65)	0,606 (0,607)	16 (24)	0,609 (0,617)	23 (30)
Луганская Народная Республика	0,592	38	0,645	27	0,600	22	0,532	64
Свердловская область	0,590 (0,586)	39 (46)	0,618 (0,621)	45 (42)	0,569 (0,557)	47 (58)	0,582 (0,581)	38 (42)
Кемеровская область — Кузбасс	0,589 (0,602)	40 (36)	0,633 (0,654)	34 (26)	0,560 (0,566)	60 (50)	0,574 (0,586)	45 (40)
Тверская область	0,589 (0,593)	41 (42)	0,627 (0,633)	40 (32)	0,559 (0,546)	61 (67)	0,580 (0,599)	40 (36)
Брянская область	0,585 (0,585)	42 (48)	0,606 (0,606)	50 (49)	0,544 (0,541)	79 (69)	0,606 (0,607)	25 (33)
Амурская область	0,585 (0,608)	43 (34)	0,575 (0,594)	64 (54)	0,568 (0,573)	49 (48)	0,613 (0,658)	20 (20)
Тамбовская область	0,585 (0,595)	44 (41)	0,606 (0,600)	52 (50)	0,605 (0,625)	17 (13)	0,543 (0,560)	58 (55)
Пензенская область	0,581 (0,596)	45 (40)	0,625 (0,621)	41 (39)	0,564 (0,588)	52 (42)	0,553 (0,577)	54 (43)
Чувашская Республика	0,580 (0,596)	46 (39)	0,540 (0,573)	80 (69)	0,613 (0,609)	9 (22)	0,587 (0,605)	36 (34)
Пермский край	0,578 (0,572)	47 (54)	0,648 (0,635)	22 (30)	0,535 (0,540)	82 (72)	0,550 (0,542)	56 (61)
Кировская область	0,577 (0,579)	48 (52)	0,580 (0,570)	60 (71)	0,598 (0,603)	23 (30)	0,552 (0,564)	55 (53)
Саратовская область	0,575 (0,581)	49 (50)	0,622 (0,619)	42 (43)	0,575 (0,590)	42 (39)	0,529 (0,533)	66 (64)
Запорожская область	0,575	50	0,646	25	0,563	55	0,515	71
Республика Дагестан	0,574 (0,591)	51 (44)	0,629 (0,640)	38 (29)	0,589 (0,602)	33 (32)	0,505 (0,531)	74 (66)

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Забайкальский край	0,573 (0,585)	52 (47)	0,630 (0,651)	37 (27)	0,534 (0,531)	83 (76)	0,557 (0,573)	53 (47)
Мурманская область	0,572 (0,591)	53 (43)	0,555 (0,578)	78 (66)	0,567 (0,576)	50 (45)	0,595 (0,620)	31 (29)
Астраханская область	0,572 (0,590)	54 (45)	0,644 (0,669)	28 (22)	0,505 (0,524)	86 (79)	0,566 (0,577)	48 (44)
Омская область	0,571 (0,581)	55 (49)	0,591 (0,599)	55 (51)	0,601 (0,606)	21 (26)	0,521 (0,539)	70 (62)
Костромская область	0,570 (0,579)	56 (51)	0,599 (0,607)	53 (47)	0,604 (0,606)	18 (27)	0,507 (0,525)	73 (69)
Владимирская область	0,569 (0,564)	57 (62)	0,572 (0,575)	69 (67)	0,562 (0,550)	56 (64)	0,574 (0,567)	46 (50)
Рязанская область	0,567 (0,566)	58 (58)	0,564 (0,582)	73 (63)	0,557 (0,540)	68 (73)	0,581 (0,576)	39 (45)
Псковская область	0,567 (0,575)	59 (53)	0,606 (0,617)	51 (44)	0,591 (0,588)	32 (41)	0,503 (0,520)	76 (71)
Кабардино-Балкарская Республика	0,567 (0,572)	60 (56)	0,622 (0,621)	43 (41)	0,552 (0,551)	70 (61)	0,526 (0,542)	68 (60)
Иркутская область	0,566 (0,565)	61 (59)	0,569 (0,580)	71 (64)	0,554 (0,551)	69 (63)	0,577 (0,566)	43 (51)
г. Севастополь	0,566 (0,564)	62 (63)	0,583 (0,597)	59 (52)	0,558 (0,547)	65 (66)	0,557 (0,546)	52 (59)
Оренбургская область	0,564 (0,572)	63 (55)	0,576 (0,588)	63 (59)	0,594 (0,595)	29 (36)	0,523 (0,532)	69 (65)
Смоленская область	0,564 (0,558)	64 (66)	0,535 (0,536)	82 (78)	0,585 (0,573)	38 (46)	0,571 (0,564)	47 (54)
Республика Адыгея	0,564 (0,569)	65 (57)	0,599 (0,613)	54 (45)	0,558 (0,564)	63 (52)	0,533 (0,529)	62 (67)
Херсонская область	0,563	66	0,641	29	0,550	73	0,499	79
Томская область	0,559 (0,563)	67 (64)	0,615 (0,592)	47 (56)	0,585 (0,605)	37 (29)	0,478 (0,491)	80 (76)
Приморский край	0,556 (0,564)	68 (61)	0,561 (0,575)	76 (68)	0,546 (0,548)	76 (65)	0,562 (0,570)	50 (48)
Ставропольский край	0,555 (0,565)	69 (60)	0,580 (0,606)	61 (48)	0,525 (0,535)	85 (75)	0,559 (0,555)	51 (57)
Карачаево-Черкесская Республика	0,554 (0,553)	70 (68)	0,574 (0,588)	65 (60)	0,557 (0,545)	67 (68)	0,531 (0,527)	65 (68)
Курганская область	0,553 (0,540)	71 (73)	0,573 (0,567)	66 (72)	0,551 (0,528)	72 (78)	0,534 (0,523)	61 (70)
Ульяновская область	0,552 (0,560)	72 (65)	0,590 (0,590)	56 (57)	0,563 (0,551)	54 (62)	0,504 (0,538)	75 (63)
Республика Северная Осетия – Алания	0,545 (0,548)	73 (69)	0,565 (0,572)	72 (70)	0,569 (0,563)	46 (54)	0,501 (0,509)	78 (74)
Архангельская область	0,541 (0,544)	74 (72)	0,536 (0,524)	81 (81)	0,547 (0,540)	75 (70)	0,541 (0,568)	60 (49)
Республика Марий Эл	0,541 (0,528)	75 (75)	0,556 (0,544)	77 (75)	0,564 (0,552)	53 (60)	0,503 (0,488)	77 (77)
Хабаровский край	0,536 (0,547)	76 (70)	0,516 (0,526)	84 (80)	0,558 (0,557)	62 (59)	0,533 (0,559)	63 (56)
Новосибирская область	0,535 (0,515)	77 (79)	0,523 (0,548)	83 (74)	0,538 (0,445)	81 (85)	0,542 (0,551)	59 (58)
Республика Алтай	0,533 (0,506)	78 (82)	0,540 (0,500)	79 (83)	0,548 (0,540)	74 (71)	0,512 (0,478)	72 (79)
Республика Ингушетия	0,531 (0,506)	79 (83)	0,571 (0,587)	70 (61)	0,544 (0,512)	77 (81)	0,476 (0,419)	81 (83)

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Волгоградская область	0,530 (0,546)	80 (71)	0,579 (0,590)	62 (58)	0,544 (0,539)	78 (74)	0,467 (0,510)	82 (73)
Республика Коми	0,529 (0,556)	81 (67)	0,477 (0,542)	87 (76)	0,562 (0,562)	57 (55)	0,549 (0,565)	57 (52)
Республика Карелия	0,522 (0,536)	82 (74)	0,573 (0,561)	67 (73)	0,575 (0,577)	44 (44)	0,418 (0,469)	85 (80)
Республика Тыва	0,508 (0,514)	83 (80)	0,640 (0,625)	30 (35)	0,456 (0,476)	89 (84)	0,428 (0,439)	83 (81)
Удмуртская Республика	0,505 (0,517)	84 (77)	0,561 (0,540)	75 (77)	0,538 (0,531)	80 (77)	0,417 (0,480)	86 (78)
Еврейская АО	0,502 (0,515)	85 (78)	0,583 (0,595)	58 (53)	0,526 (0,514)	84 (80)	0,396 (0,435)	87 (82)
Республика Бурятия	0,497 (0,512)	86 (81)	0,505 (0,530)	86 (79)	0,460 (0,486)	88 (83)	0,528 (0,520)	67 (72)
Орловская область	0,488 (0,526)	87 (76)	0,475 (0,502)	88 (82)	0,564 (0,570)	51 (49)	0,425 (0,506)	84 (75)
Республика Калмыкия	0,482 (0,452)	88 (84)	0,507 (0,456)	85 (84)	0,561 (0,561)	58 (56)	0,378 (0,340)	88 (85)
Республика Хакасия	0,424 (0,428)	89 (85)	0,411 (0,387)	89 (85)	0,493 (0,494)	87 (82)	0,369 (0,405)	89 (84)

Примечание – Разработано автором на основе: X Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2022 году. URL: http://apcom.ru/projects/item.php?SECTION_ID=91&ELEMENT_ID=8422 (дата обращения: 23.01.2024).

Таблица А.2 – Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2021 году

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Тюменская область	0,740 (0,802)	1 (1)	0,793 (0,866)	3 (2)	0,667 (0,721)	4 (2)	0,759 (0,819)	3 (2)
г. Москва	0,736 (0,708)	2 (7)	0,720 (0,725)	9 (20)	0,684 (0,675)	3 (8)	0,805 (0,724)	2 (7)
Ямало-Ненецкий АО	0,735 (0,783)	3 (3)	0,747 (0,745)	5 (13)	0,621 (0,720)	15 (3)	0,838 (0,884)	1 (1)
Тульская область	0,725 (0,784)	4 (2)	0,815 (0,845)	2 (4)	0,652 (0,691)	6 (5)	0,706 (0,815)	9 (3)
Белгородская область	0,712 (0,767)	5 (4)	0,725 (0,850)	8 (3)	0,689 (0,775)	2 (1)	0,721 (0,676)	7 (16)
Чеченская Республика	0,707 (0,739)	6 (5)	0,907 (0,887)	1 (1)	0,613 (0,682)	18 (6)	0,600 (0,648)	35 (25)
Ленинградская область	0,704 (0,720)	7 (6)	0,764 (0,764)	4 (11)	0,602 (0,643)	31 (13)	0,746 (0,752)	4 (5)
Челябинская область	0,679 (0,676)	8 (13)	0,677 (0,723)	19 (21)	0,658 (0,625)	5 (18)	0,704 (0,679)	10 (14)
Калужская область	0,679 (0,701)	9 (9)	0,692 (0,745)	13 (14)	0,611 (0,618)	19 (25)	0,732 (0,740)	6 (6)
Ростовская область	0,678 (0,704)	10 (8)	0,692 (0,772)	12 (8)	0,626 (0,653)	12 (11)	0,716 (0,686)	8 (11)
Московская область	0,670 (0,671)	11 (15)	0,734 (0,803)	7 (5)	0,590 (0,576)	40 (47)	0,684 (0,635)	14 (27)
Самарская область	0,661 (0,674)	12 (14)	0,683 (0,743)	16 (15)	0,610 (0,615)	21 (27)	0,690 (0,665)	12 (20)
г. Санкт-Петербург	0,660 (0,677)	13 (11)	0,630 (0,694)	34 (30)	0,611 (0,659)	20 (9)	0,739 (0,677)	5 (15)

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Сахалинская область	0,646 (0,685)	14 (10)	0,633 (0,648)	33 (39)	0,605 (0,605)	28 (34)	0,700 (0,801)	11 (4)
Ненецкий АО	0,642 (0,655)	15 (23)	0,621 (0,681)	38 (31)	0,635 (0,620)	8 (22)	0,671 (0,665)	16 (19)
Липецкая область	0,642 (0,667)	16 (18)	0,685 (0,712)	15 (26)	0,628 (0,638)	11 (16)	0,614 (0,650)	31 (23)
Республика Башкортостан	0,641 (0,670)	17 (16)	0,677 (0,742)	18 (16)	0,594 (0,594)	37 (41)	0,653 (0,674)	23 (17)
Воронежская область	0,640 (0,676)	18 (12)	0,686 (0,784)	14 (6)	0,565 (0,531)	51 (66)	0,670 (0,712)	17 (8)
Калининградская область	0,640 (0,648)	19 (26)	0,634 (0,660)	31 (36)	0,607 (0,605)	25 (35)	0,679 (0,679)	15 (13)
Нижегородская область	0,640 (0,644)	20 (32)	0,715 (0,733)	10 (17)	0,580 (0,588)	43 (44)	0,625 (0,609)	28 (33)
Ханты-Мансийский АО	0,640 (0,668)	21 (17)	0,621 (0,675)	40 (33)	0,609 (0,642)	23 (14)	0,690 (0,686)	13 (12)
Ярославская область	0,640 (0,645)	22 (29)	0,695 (0,765)	11 (9)	0,625 (0,620)	13 (23)	0,599 (0,550)	37 (47)
Вологодская область	0,639 (0,660)	23 (22)	0,664 (0,703)	25 (28)	0,593 (0,620)	38 (21)	0,661 (0,656)	18 (21)
Камчатский край	0,639 (0,666)	24 (19)	0,625 (0,629)	36 (47)	0,635 (0,658)	9 (10)	0,659 (0,711)	19 (9)
Республика Татарстан	0,639 (0,661)	25 (21)	0,742 (0,775)	6 (7)	0,564 (0,575)	53 (48)	0,612 (0,633)	32 (28)
Республика Саха (Якутия)	0,638 (0,663)	26 (20)	0,642 (0,765)	28 (10)	0,620 (0,604)	16 (36)	0,653 (0,621)	24 (30)
Чукотский АО	0,638 (0,648)	27 (25)	0,583 (0,597)	62 (63)	0,694 (0,704)	1 (4)	0,637 (0,645)	26 (26)
Красноярский край	0,636 (0,653)	28 (24)	0,676 (0,713)	20 (25)	0,600 (0,580)	33 (46)	0,634 (0,666)	27 (18)
Магаданская область	0,636 (0,647)	29 (27)	0,611 (0,634)	46 (46)	0,644 (0,682)	7 (7)	0,654 (0,624)	22 (29)
Краснодарский край	0,633 (0,644)	30 (31)	0,672 (0,674)	21 (34)	0,573 (0,610)	47 (30)	0,654 (0,649)	21 (24)
Курская область	0,626 (0,641)	31 (33)	0,678 (0,753)	17 (12)	0,560 (0,564)	57 (51)	0,638 (0,606)	25 (34)
Республика Мордовия	0,622 (0,644)	32 (30)	0,668 (0,719)	23 (22)	0,613 (0,609)	17 (31)	0,584 (0,604)	41 (35)
Республика Крым	0,617 (0,646)	33 (28)	0,668 (0,731)	24 (19)	0,595 (0,607)	35 (32)	0,589 (0,601)	39 (36)
Амурская область	0,608 (0,612)	34 (38)	0,594 (0,598)	54 (60)	0,573 (0,532)	48 (65)	0,658 (0,706)	20 (10)
Новгородская область	0,608 (0,612)	35 (39)	0,622 (0,619)	37 (53)	0,628 (0,623)	10 (20)	0,574 (0,592)	46 (38)
Кемеровская область — Кузбасс	0,602 (0,604)	36 (42)	0,654 (0,639)	26 (44)	0,566 (0,562)	50 (53)	0,586 (0,610)	40 (32)
Алтайский край	0,601 (0,616)	37 (36)	0,580 (0,625)	65 (50)	0,607 (0,606)	24 (33)	0,617 (0,617)	30 (31)
Ивановская область	0,596 (0,598)	38 (44)	0,593 (0,627)	55 (48)	0,599 (0,593)	34 (42)	0,597 (0,574)	38 (42)
Чувашская Республика	0,596 (0,582)	39 (52)	0,573 (0,581)	69 (64)	0,609 (0,611)	22 (29)	0,605 (0,554)	34 (45)
Пензенская область	0,596 (0,597)	40 (45)	0,621 (0,608)	39 (57)	0,588 (0,600)	42 (37)	0,577 (0,584)	43 (40)
Тамбовская область	0,595 (0,616)	41 (35)	0,600 (0,642)	50 (43)	0,625 (0,641)	13 (15)	0,560 (0,565)	55 (43)

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Тверская область	0,593 (0,638)	42 (34)	0,633 (0,702)	32 (29)	0,546 (0,562)	67 (52)	0,599 (0,651)	36 (22)
Мурманская область	0,591 (0,582)	43 (51)	0,578 (0,610)	66 (56)	0,576 (0,551)	45 (57)	0,620 (0,586)	29 (39)
Республика Дагестан	0,591 (0,584)	44 (49)	0,640 (0,663)	29 (35)	0,602 (0,625)	32 (19)	0,531 (0,465)	66 (72)
Астраханская область	0,590 (0,612)	45 (37)	0,669 (0,732)	22 (18)	0,524 (0,507)	79 (73)	0,577 (0,597)	44 (37)
Свердловская область	0,586 (0,607)	46 (41)	0,621 (0,716)	42 (23)	0,557 (0,572)	58 (49)	0,581 (0,534)	42 (54)
Забайкальский край	0,585 (0,596)	47 (46)	0,651 (0,716)	27 (24)	0,531 (0,538)	76 (63)	0,573 (0,536)	47 (53)
Брянская область	0,585 (0,565)	48 (60)	0,606 (0,597)	49 (62)	0,541 (0,513)	69 (70)	0,607 (0,584)	33 (41)
Омская область	0,581 (0,603)	49 (43)	0,599 (0,646)	51 (40)	0,606 (0,632)	26 (17)	0,539 (0,530)	62 (57)
Саратовская область	0,581 (0,607)	50 (40)	0,619 (0,704)	43 (27)	0,590 (0,584)	39 (45)	0,533 (0,534)	64 (55)
Костромская область	0,579 (0,571)	51 (57)	0,607 (0,604)	47 (58)	0,606 (0,644)	27 (12)	0,525 (0,466)	69 (71)
Кировская область	0,579 (0,588)	52 (48)	0,570 (0,624)	71 (51)	0,603 (0,614)	30 (28)	0,564 (0,527)	53 (59)
Псковская область	0,575 (0,576)	53 (54)	0,617 (0,651)	44 (37)	0,588 (0,619)	41 (24)	0,520 (0,458)	71 (73)
Пермский край	0,572 (0,582)	54 (50)	0,635 (0,650)	30 (38)	0,540 (0,554)	72 (56)	0,542 (0,543)	61 (51)
Оренбургская область	0,572 (0,595)	55 (47)	0,588 (0,644)	59 (41)	0,595 (0,597)	36 (39)	0,532 (0,543)	65 (50)
Кабардино-Балкарская Республика	0,572 (0,544)	56 (63)	0,621 (0,599)	41 (59)	0,551 (0,556)	61 (55)	0,542 (0,478)	60 (66)
Республика Адыгея	0,569 (0,542)	57 (64)	0,613 (0,597)	45 (61)	0,564 (0,599)	52 (38)	0,529 (0,429)	67 (77)
Рязанская область	0,566 (0,551)	58 (62)	0,582 (0,620)	63 (52)	0,540 (0,504)	73 (74)	0,576 (0,529)	45 (58)
Иркутская область	0,565 (0,498)	59 (71)	0,580 (0,458)	64 (79)	0,551 (0,520)	63 (67)	0,566 (0,517)	51 (62)
Ставропольский край	0,565 (0,581)	60 (53)	0,606 (0,681)	48 (32)	0,535 (0,542)	75 (61)	0,555 (0,520)	57 (60)
Приморский край	0,564 (0,572)	61 (56)	0,575 (0,625)	68 (49)	0,548 (0,559)	65 (54)	0,570 (0,533)	48 (56)
Владимирская область	0,564 (0,481)	62 (74)	0,575 (0,394)	67 (84)	0,550 (0,497)	64 (75)	0,567 (0,553)	50 (46)
г. Севастополь	0,564 (0,566)	63 (59)	0,597 (0,544)	52 (60)	0,547 (0,544)	66 (49)	0,546 (0,544)	59 (49)
Томская область	0,563 (0,569)	64 (58)	0,592 (0,644)	56 (42)	0,605 (0,616)	29 (26)	0,491 (0,448)	76 (74)
Ульяновская область	0,560 (0,532)	65 (65)	0,590 (0,636)	57 (45)	0,551 (0,517)	62 (69)	0,538 (0,444)	63 (75)
Смоленская область	0,558 (0,576)	66 (55)	0,536 (0,569)	78 (65)	0,573 (0,595)	46 (40)	0,564 (0,562)	54 (44)
Республика Коми	0,556 (0,558)	67 (61)	0,542 (0,563)	76 (67)	0,562 (0,569)	55 (50)	0,565 (0,540)	52 (52)
Карачаево-Черкесская Республика	0,553 (0,476)	68 (75)	0,588 (0,473)	60 (76)	0,545 (0,451)	68 (83)	0,527 (0,504)	68 (63)
Республика Северная Осетия – Алания	0,548 (0,429)	69 (82)	0,572 (0,418)	70 (82)	0,563 (0,535)	54 (64)	0,509 (0,335)	74 (84)

Субъект РФ	Общий итог		Политико-управленческий блок		Социальный блок		Финансово-экономический блок	
	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг	Балл	Ранг
Хабаровский край	0,547 (0,510)	70 (68)	0,526 (0,495)	80 (74)	0,557 (0,519)	59 (68)	0,559 (0,517)	56 (61)
Волгоградская область	0,546 (0,482)	71 (73)	0,590 (0,505)	58 (71)	0,539 (0,468)	74 (82)	0,510 (0,474)	73 (67)
Архангельская область	0,544 (0,462)	72 (78)	0,524 (0,369)	81 (85)	0,540 (0,469)	70 (81)	0,568 (0,547)	49 (48)
Курганская область	0,540 (0,474)	73 (76)	0,567 (0,496)	72 (73)	0,528 (0,493)	78 (76)	0,523 (0,434)	70 (76)
Республика Карелия	0,536 (0,448)	74 (81)	0,561 (0,449)	73 (80)	0,577 (0,550)	44 (58)	0,469 (0,345)	80 (83)
Республика Марий Эл	0,528 (0,529)	75 (66)	0,544 (0,529)	75 (69)	0,552 (0,591)	60 (43)	0,488 (0,467)	77 (70)
Орловская область	0,526 (0,505)	76 (69)	0,502 (0,549)	82 (68)	0,570 (0,541)	49 (62)	0,506 (0,425)	75 (78)
Удмуртская Республика	0,517 (0,514)	77 (67)	0,540 (0,563)	77 (66)	0,531 (0,488)	77 (78)	0,480 (0,491)	78 (64)
Еврейская АО	0,515 (0,485)	78 (72)	0,595 (0,503)	53 (72)	0,514 (0,480)	80 (80)	0,435 (0,472)	82 (68)
Новосибирская область	0,515 (0,460)	79 (79)	0,548 (0,481)	74 (75)	0,445 (0,431)	85 (84)	0,551 (0,469)	58 (69)
Республика Тыва	0,514 (0,498)	80 (70)	0,625 (0,618)	35 (54)	0,476 (0,513)	84 (71)	0,439 (0,363)	81 (79)
Республика Бурятия	0,512 (0,420)	81 (84)	0,530 (0,415)	79 (83)	0,486 (0,489)	83 (77)	0,520 (0,357)	72 (80)
Республика Алтай	0,506 (0,473)	82 (77)	0,500 (0,430)	83 (81)	0,540 (0,507)	71 (72)	0,478 (0,482)	79 (65)
Республика Ингушетия	0,506 (0,425)	83 (83)	0,587 (0,518)	61 (70)	0,512 (0,411)	81 (85)	0,419 (0,346)	83 (82)
Республика Калмыкия	0,452 (0,456)	84 (80)	0,456 (0,466)	84 (77)	0,561 (0,547)	56 (59)	0,340 (0,354)	85 (81)
Республика Хакасия	0,428 (0,416)	85 (85)	0,387 (0,461)	85 (78)	0,494 (0,481)	82 (79)	0,405 (0,306)	84 (85)

Примечание – Разработано автором на основе: IX Рейтинг эффективности управления в субъектах Российской Федерации в 2021 году. URL: <https://regcomment.ru/ratings/ih-rejting-effektivnosti-upravleniya-v-subektah-rossijskoj-federatsii-v-2021-godu/> (дата обращения: 23.01.2024).

Приложение Б

Состав показателей, характеризующих реализацию целевого показателя «достижение цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» для субъекта Российской Федерации

Таблица Б.1 – Развитие городской среды

№ п.п.	Наименование показателя	Целевое значение (2030 год)	Источник данных
1.1	Доля общих собраний собственников помещений в многоквартирных домах, проведенных посредством электронного голосования, от общего количества проведенных общих собраний собственников	80%	ГИС ЖКХ
1.2	Доля услуг по управлению многоквартирным домом и содержанию общего имущества, оплаченных онлайн	80%	ГИС ЖКХ/банковские системы
1.3	Доля коммунальных услуг, оплаченных онлайн	80%	ГИС ЖКХ/банковские системы
1.4	Доля управляющих организаций, раскрывающих информацию в полном объеме в ГИС ЖКХ	100%	ГИС ЖКХ
1.5	Доля ресурсоснабжающих организаций, раскрывающих информацию в полном объеме в ГИС ЖКХ	100%	ГИС ЖКХ
1.6	Доля ЕДДС муниципальных районов и городских округов, подключенных к единой системе мониторинга инцидентов и аварий на объектах ЖКХ	100%	Единая система монитора инцидентов и аварий на объектах ЖКХ (МКА ЖКХ)
1.7	Доля аварийного жилого фонда, внесенного в цифровой реестр аварийного жилья	100%	АИС «Реформа ЖКХ»
1.8	Доля жителей городов в возрасте старше 14 лет, принявших участие с использованием цифровых технологий в принятии решений по вопросам городского развития	80%	ПОС

Примечание – Составлено автором на основе: Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" (вместе с "Методикой расчета целевого показателя "Достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления", "Методикой расчета целевого показателя "Достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления" для субъекта Российской Федерации", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95 процентов", "Методикой расчета показателя "Доля домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополосного доступа к сети Интернет", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий", "Методикой расчета целевого показателя "Увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий" для субъекта Российской Федерации"): Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.

Таблица Б.2 – Транспорт и логистика

№ п.п.	Наименование показателя	Целевое значение (2030 год)	Источник данных
2.1	Доля перевозок грузов воздушным транспортом, оформляемых в электронном виде	90%	Цифровая платформа транспортного комплекса, ИС компаний-перевозчиков
2.2	Доля пассажиров, обслуживаемых в аэропортах с использованием биометрических данных	30%	Единая государственная информационная система обеспечения транспортной безопасности (ЕГИС ОТБ)
2.3	Доля воздушных судов, выполняющих перевозки грузов, управляемых в беспилотном режиме	50%	Цифровая платформа транспортного комплекса, ИС эксплуатантов воздушных судов
2.4	Доля перевозок грузов железнодорожным транспортом, оформляемых в электронном виде с использованием сервисов ОАО «РЖД»	90%	Цифровая платформа транспортного комплекса, ИС ОАО «РЖД»
2.5	Доля перевозок пассажиров железнодорожным транспортом, оформляемых в электронном виде с использованием сервисов ОАО «РЖД»	90%	Цифровая платформа транспортного комплекса, ИС ОАО «РЖД»
2.6	Доля перевозок грузов морским и внутренним водным транспортом, оформляемых в электронном виде	90%	Цифровая платформа транспортного комплекса, ИС компаний-перевозчиков
2.7	Доля перевозок грузов высоко- или полностью автоматизированными транспортными средствами, управляемыми в беспилотном режиме	5%	Цифровая платформа транспортного комплекса, ИС компаний-перевозчиков
2.8	Доля вновь вводимых и реконструируемых участков опорной сети автомобильных дорог, оснащенных инфраструктурой, обеспечивающей взаимодействие с высоко- или полностью автоматизированными транспортными средствами, управляемыми в беспилотном режиме	85%	Реестр автомобильных дорог (ЕГРАД)

Примечание – Составлено автором на основе: Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" : Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.

Таблица Б.3 – Здоровоохранение

№ п.п.	Наименование показателя	Целевое значение (2030 год)	Источник данных
3.1	Доля записей на прием к врачу, совершенных гражданами дистанционно, в том числе на РПГУ	90%	ЕГИСЗ, ГИС ОМС
3.2	Доля граждан, у которых сформированы интегрированные электронные медицинские карты, доступные в том числе на ЕПГУ	100%	ЕГИСЗ
3.3	Доля граждан, находящихся на диспансерном наблюдении, по которым обеспечен дистанционный мониторинг состояния здоровья, в том числе на ЕПГУ	50%	ГИС ОМС ЕГИСЗ
3.4	Доля медицинских организаций, обрабатывающих и хранящих цифровые медицинские изображения в центральном архиве медицинских изображений	50%	ИС СППВР, ИС ИИ
3.5	Доля врачебных консилиумов, проводимых субъектами Российской Федерации с НМИЦ Минздрава России с использованием видео-конференц-связи	10%	ЕГИСЗ
3.6	Доля консультаций, проводимых врачом с пациентом, в том числе на ЕПГУ, с использованием видео-конференц-связи	50%	ЕГИСЗ
3.7	Доля граждан, которым доступны врачебные назначения (рецепты) в форме электронного документа в том числе на ЕПГУ	100%	ЕГИСЗ
3.8	Доля приобретаемых за бюджетные средства лекарственных средств и препаратов, по которым обеспечен централизованный учет их распределения и использования	100%	ЕГИСЗ, МДЛП
3.9	Доля станций (отделений) скорой медицинской помощи, подключенных к единой электронной системе диспетчеризации	100%	ЕГИСЗ
Примечание – Составлено автором на основе: Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" : Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.			

Таблица Б.4 – Образование (общее)

№ п.п.	Наименование показателя	Целевое значение (2030 год)	Источник данных
4.1	Доля учащихся, по которым осуществляется ведение цифрового профиля	100%	Платформа ЦОС, Росстат
4.2	Доля учащихся, которым предложены рекомендации по повышению качества обучения и формированию индивидуальных траекторий с использованием данных цифрового портфолио учащегося	80%	Платформа ЦОС, Росстат
4.3	Доля педагогических работников, получивших возможность использования верифицированного цифрового образовательного контента и цифровых образовательных сервисов	100%	Платформа ЦОС, Росстат

№ п.п.	Наименование показателя	Целевое значение (2030 год)	Источник данных
4.4	Доля учащихся, имеющих возможность бесплатного доступа к верифицированному цифровому образовательному контенту и сервисам для самостоятельной подготовки	100%	Платформа ЦОС, Росстат
4.5	Доля заданий в электронной форме для учащихся, проверяемых с использованием технологий автоматизированной проверки	70%	Платформа ЦОС

Примечание – Составлено автором на основе: Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" : Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.

Таблица Б.5 – Государственное управление

№ п.п.	Наименование показателя	Целевое значение (2030 год)	Источник данных
5.1	Доля видов сведений в информационных системах, доступных в электронном виде, необходимых для оказания массовых социально значимых услуг	100%	СМЭВ, ФГИС КИ
5.2	Доля электронного юридически значимого документооборота в органах исполнительной власти, внебюджетных фондах и подведомственных учреждениях	100%	ЮЗЭДО (МЭДО), системы СЭД ФОИВ, ГАС «Управление», в том числе на ФГИС КИ
5.3	Сокращение времени фактического предоставления государственных и муниципальных услуг в 3 раза	сокращение в 3 раза	ГАС «Управление», в том числе на ЕПГУ, РПГУ, ЕСИА, СМЭВ, ФГИС КИ
5.4	Доля государственных и муниципальных услуг, предоставленных без нарушения регламентного срока	не менее 98%	ГАС «Управление», в том числе на ЕПГУ, РПГУ, ЕСИА, СМЭВ, ФГИС КИ
5.5	Доля проверок в рамках контрольно-надзорной деятельности, проведенных дистанционно, в том числе с использованием чек-листов в электронном виде	50%	Единый реестр проверок, ФГИС КИ
5.6	Доля обращений за получением государственных и муниципальных услуг в электронном виде среди услуг, не требующих очного посещения	90%	ГАС «Управление», в том числе на ЕПГУ, РПГУ, ЕСИА, СМЭВ, ФГИС КИ
5.7	Доля массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг, доступных в электронном виде	95%	ГАС «Управление», в том числе на ЕПГУ, РПГУ, ЕСИА, СМЭВ, ФГИС КИ

Примечание – Составлено автором на основе: Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация" : Приказ Минцифры России от 18 ноября 2020 г. № 600 : по сост. на 29 декабря 2023 г.

Приложение В

Значения показателей, характеризующих реализацию целевого показателя «достижение цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» для регионов Центрального федерального округа

Таблица В.1 – Значения показателей, характеризующих реализацию целевого показателя «достижение цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» для регионов Центрального федерального округа, 2022 г.

Номер показателя	Белгородская область	Брянская область	Владимирская область	Воронежская область	Ивановская область	Калужская область	Костромская область	Курская область	Липецкая область	Московская область	Орловская область	Рязанская область	Смоленская область	Тамбовская область	Тверская область	Тульская область	Ярославская область	г. Москва
1.1.	0,70	0,64	0,54	0,70	0,36	0,67	0,37	0,68	0,49	0,67	0,66	0,61	0,41	0,46	0,49	0,68	0,66	4,93
1.2.	14,22	12,95	10,95	14,04	7,24	13,45	7,49	13,69	9,91	13,61	13,22	12,40	8,27	9,34	9,93	13,81	13,33	13,04
1.3.	60,40	55,02	46,52	59,61	30,74	57,14	31,81	58,17	42,09	57,80	56,17	52,68	35,11	39,67	42,20	58,65	56,62	58,51
1.4.	71,20	64,86	54,84	70,27	36,24	67,36	37,50	68,57	49,62	68,14	66,21	62,10	41,38	46,76	49,74	69,14	66,75	63,48
1.5.	55,48	50,54	42,73	54,76	28,24	52,48	29,22	53,43	38,66	53,09	51,59	48,39	32,25	36,44	38,76	53,87	52,01	59,57
1.6.	21,85	19,91	16,83	21,57	11,12	20,67	11,51	21,05	15,23	20,91	20,32	19,06	12,70	14,35	15,27	21,22	20,49	26,33
1.7.	25,72	23,43	19,81	25,39	13,09	24,33	13,55	24,77	17,93	24,62	23,92	22,43	14,95	16,89	17,97	24,98	24,11	30,99
1.8.	17,80	16,22	13,71	17,57	9,06	16,84	9,38	17,14	12,41	17,04	16,56	15,53	10,35	11,69	12,44	17,29	16,69	21,45
2.1.	20,94	19,08	16,13	20,67	10,66	19,81	11,03	20,17	14,59	20,04	19,47	18,26	12,17	13,75	14,63	20,33	19,63	72,84
2.2.	3,05	2,78	0,00	3,01	1,55	2,89	0,00	2,94	2,13	2,92	0,00	2,66	0,00	2,01	2,13	0,00	2,86	3,68
2.3.	9,97	9,08	7,68	9,84	5,07	9,43	5,25	9,60	6,95	9,54	9,27	8,69	5,79	6,55	6,96	9,68	9,35	12,01
2.4.	50,72	46,21	39,06	50,06	25,82	47,98	26,72	48,84	35,35	48,54	47,17	44,24	29,48	33,31	35,44	49,25	47,55	61,11
2.5.	64,68	58,93	49,82	63,84	32,92	61,19	34,07	62,29	45,08	61,90	60,15	56,42	37,60	42,48	45,19	62,81	60,64	77,93
2.6.	41,62	37,91	32,05	41,08	21,18	39,37	21,92	40,08	29,00	39,83	38,70	36,30	24,19	27,33	29,07	40,41	39,01	50,14
2.7.	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
2.8.	14,90	13,57	11,47	14,70	7,58	14,09	7,85	14,35	10,38	14,26	13,85	12,99	8,66	9,78	10,41	14,47	13,97	17,95

Номер показателя	Белгородская область	Брянская область	Владимирская область	Воронежская область	Ивановская область	Калужская область	Костромская область	Курская область	Липецкая область	Московская область	Орловская область	Рязанская область	Смоленская область	Тамбовская область	Тверская область	Тульская область	Ярославская область	г. Москва
3.1.	57,55	52,43	44,32	56,80	29,29	54,44	30,31	55,42	40,11	55,08	53,52	50,20	33,45	37,80	40,21	55,88	53,95	69,34
3.2.	63,49	57,84	48,90	62,66	32,31	60,06	33,44	61,14	44,24	60,76	59,04	55,37	36,90	41,70	44,35	61,65	59,52	76,49
3.3.	8,46	7,70	6,51	8,35	4,30	8,00	4,45	8,14	5,89	8,09	7,86	7,38	4,92	5,55	5,91	8,21	7,93	10,19
3.4.	5,37	4,89	4,14	5,30	2,73	5,08	2,83	5,17	3,74	5,14	4,99	4,68	3,12	3,53	3,75	5,21	5,03	6,47
3.5.	0,76	0,69	0,58	0,75	0,38	0,71	0,40	0,73	0,53	0,72	0,70	0,66	0,44	0,50	0,53	0,73	0,71	0,91
3.6.	2,63	2,40	2,03	2,60	1,34	2,49	1,39	2,53	1,83	2,52	2,45	2,29	1,53	1,73	1,84	2,55	2,47	3,17
3.7.	11,10	10,11	8,55	10,95	5,65	10,50	5,85	10,69	7,73	10,62	10,32	9,68	6,45	7,29	7,75	10,78	10,40	13,37
3.8.	51,52	46,93	39,68	50,85	26,22	48,74	27,14	49,61	35,90	49,30	47,91	44,93	29,94	33,84	35,99	50,02	48,30	62,07
3.9.	23,60	21,50	18,17	23,29	12,01	22,32	12,43	22,72	16,44	22,58	21,94	20,58	13,72	15,50	16,49	22,91	22,12	28,43
4.1.	4,70	4,28	3,62	4,64	2,39	4,44	2,47	4,52	3,27	4,50	4,37	4,10	2,73	3,09	3,28	4,56	4,40	5,66
4.2.	0,77	0,70	0,59	0,76	0,39	0,73	0,41	0,74	0,54	0,74	0,72	0,67	0,45	0,51	0,54	0,75	0,72	0,93
4.3.	2,81	2,56	2,17	2,78	1,43	2,66	1,48	2,71	1,96	2,69	2,62	2,45	1,64	1,85	1,97	2,73	2,64	3,39
4.4.	3,37	3,07	2,60	3,33	1,72	3,19	1,77	3,25	2,35	3,22	3,13	2,94	1,96	2,21	2,35	3,27	3,16	4,06
4.5.	0,71	0,65	0,55	0,70	0,36	0,68	0,38	0,69	0,50	0,68	0,66	0,62	0,41	0,47	0,50	0,69	0,67	0,86
5.1.	55,59	50,65	42,82	54,87	28,30	52,59	29,28	53,54	38,74	53,20	51,70	48,49	32,31	36,51	38,84	53,98	52,12	66,98
5.2.	39,11	35,63	30,12	38,60	19,91	37,00	20,60	37,66	27,26	37,43	36,37	34,11	22,73	25,69	27,32	37,98	36,66	47,12
5.3.	16,73	15,24	12,89	16,52	8,52	15,83	8,81	16,11	11,66	16,01	15,56	14,59	9,73	10,99	11,69	16,25	15,69	20,16
5.4.	75,58	68,85	58,21	74,60	38,47	71,50	39,81	72,78	52,67	72,33	70,28	65,92	43,93	49,64	52,80	73,39	70,86	91,06
5.5.	5,04	4,59	3,88	4,97	2,56	4,77	2,65	4,85	3,51	4,82	4,69	4,39	2,93	3,31	3,52	4,89	4,72	6,07
5.6.	68,20	62,13	52,53	67,31	34,71	64,52	35,92	65,68	47,53	65,27	63,42	59,49	39,64	44,79	47,65	66,22	63,94	82,17
5.7.	66,41	60,50	51,15	65,54	33,80	62,82	34,98	63,95	46,28	63,55	61,75	57,92	38,60	43,62	46,40	64,48	62,26	80,01

Примечание – Составлено автором на основе: Приложение № 3 к протоколу заседания президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 1 декабря 2022 г. № 52. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/3101201428prnikiforovnaal hazovdmpril-3.pdf> (дата обращения: 15.05.2024); Регионы России. Социально-экономические показатели / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 15.05.2024).

Приложение Г
Рейтинг затрат на информационно-коммуникационные технологии
по субъектам Российской Федерации

Таблица Г.1 – Рейтинг затрат на информационно-коммуникационные технологии по субъектам Российской Федерации, 2021–2022 гг.

2022	2021	Регион	Бюджет на ИКТ в 2022, млн руб	Бюджет на ИКТ в 2021, млн руб	Численность населения, 2022, млн чел	ИКТ-расходы на душу населения, 2022
1	1	Москва	95 800,0	76 300,0	12,7	7 543,3
2	2	Санкт-Петербург	31 906,8	21 558,3	5,4	5 908,7
3	3	Московская область	9 730,5	6 856,3	7,7	1 263,7
4	15	Свердловская область	5 578,6	2 477,2	4,3	1 297,3
5	6	Пермский край	4 951,2	3 824,9	2,6	1 904,3
6	5	Новосибирская область	4 467,4	3 979,7	2,8	1 595,5
7	4	Краснодарский край	4 283,3	4 624,5	5,7	751,5
8	11	Нижегородская область	3 954,5	3 228,6	3,2	1 235,8
9	10	Самарская область	3 940,5	3 252,2	3,1	1 271,1
10	7	Ямало-Ненецкий АО	3 696,7	3 626,0	0,5	7 393,4
11	8	Республика Татарстан	3 672,7	3 554,9	3,9	941,7
12	9	Республика Саха (Якутия)	3 061,7	3 347,5	1,0	3 061,7
13	22	Челябинская область	2 919,2	1 977,6	3,4	858,6
14	13	Тюменская область	2 901,5	2 692,8	1,5	1 934,3
15	14	Волгоградская область	2 846,8	2 490,6	2,5	1 138,7

2022	2021	Регион	Бюджет на ИКТ в 2022, млн руб	Бюджет на ИКТ в 2021, млн руб	Численность населения, 2022, млн чел	ИКТ-расходы на душу населения, 2022
16	17	Приморский край	2 714,8	2 240,6	1,9	1 428,8
17	27	Красноярский край	2 319,9	1 491,5	2,9	800
18	16	Тульская область	2 278,8	2 429,7	1,4	1 627,7
19	19	Ленинградская область	2 040,9	2 117,9	1,9	1 074,2
20	24	Республика Коми	2 032,2	1 607,3	0,8	2 540,3
21	21	Сахалинская область	1 986,9	2 079,0	0,5	3 973,8
22	37	Мурманская область	1 859,6	1 019,3	0,7	2 656,6
23	18	ХМАО-Югра	1 827,7	2 134,5	1,7	1 075,1
24	12	Республика Башкортостан	1 760,1	2 809,9	4,0	440,0
25	25	Белгородская область	1 726,1	1 586,4	1,5	1 150,7
26	23	Воронежская область	1 717,5	1 683,3	2,3	746,7
27	38	Вологодская область	1 614,3	980,0	1,2	1 345,3
28	32	Кемеровская область	1 609,0	1 335,0	2,6	618,8
29	29	Калужская область	1 550,1	1 453,2	1,0	1 550,1
30	20	Калининградская область	1 529,2	2 085,7	1,0	1 529,2
31	31	Архангельская область	1 463,1	1 343,0	1,1	1 330,1
32	28	Иркутская область	1 338,1	1 469,8	2,4	557,5
33	30	Хабаровский край	1 212,0	1 437,1	1,3	932,3
34	26	Алтайский край	1 158,3	1 518,1	2,3	503,6
35	46	Республика Удмуртия	1 115,3	710,6	1,5	743,5

2022	2021	Регион	Бюджет на ИКТ в 2022, млн руб	Бюджет на ИКТ в 2021, млн руб	Численность населения, 2022, млн чел	ИКТ-расходы на душу населения, 2022
36	33	Ростовская область	1 016,7	1 196,8	4,2	242,1
37	34	Омская область	941,8	1 191,8	1,9	495,7
38	53	Оренбургская область	911,6	593,0	1,9	479,8
39	36	Смоленская область	869,7	1 100,6	0,9	966,3
40	42	Республика Дагестан	866,9	885,7	3,1	279,6
41	47	Республика Мордовия	828,9	694,6	0,8	1 036,1
42	48	Кировская область	791,7	680,8	1,3	609
43	44	Саратовская область	774,0	822,5	2,4	322,5
44	43	Республика Крым	771,5	825,2	1,9	406,1
45	41	Липецкая область	768,3	893,8	1,1	698,5
46	39	Ярославская область	749,4	899,1	1,2	624,5
47	54	Республика Бурятия	740,8	580,2	1,0	740,8
48	40	Курская область	707,0	898,6	1,1	642,7
49	56	Республика Карелия	634,1	548,5	0,6	1 056,8
50	58	Орловская область	599,7	522,8	0,7	856,7
51	49	Амурская область	592,1	620,4	0,8	740,1
52	45	Рязанская область	576,0	721,7	1,1	523,6
53	52	Тверская область	575,5	599,0	1,2	479,6
54	68	Республика Чувашия	559,1	405,0	1,2	465,9
55	57	Камчатский край	553,9	545,3	0,3	1 846,3
56	71	Новгородская область	550,4	395,6	0,6	917,3

2022	2021	Регион	Бюджет на ИКТ в 2022, млн руб	Бюджет на ИКТ в 2021, млн руб	Численность населения, 2022, млн чел	ИКТ-расходы на душу населения, 2022
57	35	Севастополь	496,3	1 150,1	0,5	992,6
58	64	Республика Тыва	465,7	439,2	0,3	1 552,3
59	67	Ненецкий АО	450,0	422,0	0,04	11 250,0
60	76	Ивановская область	448,3	354,0	1,0	448,3
61	61	Чукотский АО	397,5	463,5	0,1	7 950,0
62	50	Пензенская область	397,4	616,0	1,3	305,7
63	63	Чеченская Республика	384,2	454,2	1,5	256,1
64	60	Тамбовская область	383,7	510,9	1,0	383,7
65	66	Владимирская область	372,1	424,0	1,3	286,2
66	77	Томская область	364,6	335,5	1,1	331,5
67	85	Костромская область	361,4	157,2	0,6	602,3
68	65	Забайкальский край	360,1	437,2	1,1	327,4
69	70	Магаданская область	359,8	398,1	0,1	3 598
70	59	Ставропольский край	357,4	519,9	2,8	127,6
71	62	Республика Калмыкия	334,6	462,9	0,3	1 115,3
72	74	Курганская область	334,4	365,7	0,8	418,0
73	51	Ульяновская область	327,5	608,3	1,2	272,9
74	55	Астраханская область	320,5	553,5	1,0	320,5
75	82	Республика Марий Эл	309,6	270,7	0,7	442,3
76	72	Республика Алтай	280,1	388,5	0,2	1 400,5

2022	2021	Регион	Бюджет на ИКТ в 2022, млн руб	Бюджет на ИКТ в 2021, млн руб	Численность населения, 2022, млн чел	ИКТ-расходы на душу населения, 2022
77	80	Брянская область	270,4	284,0	1,2	225,3
78	81	Республика Хакасия	255,8	273,2	0,5	511,6
79	69	Республика Северная Осетия-Алания	254,7	402,9	0,7	363,9
80	75	Кабардино-Балкарская Республика	233,5	356,5	0,7	333,6
81	79	Карачаево-Черкесская Республика	226,3	333,3	0,5	452,6
82	73	Республика Ингушетия	218,5	369,8	0,5	437,0
83	78	Республика Адыгея	201,2	334,2	0,5	402,4
84	84	Псковская область	153,2	204,2	0,6	255,3
85	83	Еврейская АО	102,2	248,6	0,2	511,0
		Итого	243 365,4	205 082,1		

Примечание – Составлено автором на основе: Внутренние затраты на научные исследования и разработки (по Российской Федерации; по субъектам Российской Федерации; по видам экономической деятельности; по приоритетным направлениям; по социально-экономическим целям) (с 2000 г.) / Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 20.08.2024).