УДК 342.97
JEL: L86, H11

ВАК 5.2.7. Государственное и муниципальное управление

РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА В РОССИИ: ОТ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ К НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ

Ирина Владимировна Балашова[1]
Анастасия Андреевна Деркач[2]

[1]Краснодарский филиал федерального бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Российская Федерация, 350002, г. Краснодар, ул. Садовая, 17, e-mail: balashova.reu@mail.ru

[2]Краснодарский филиал федерального бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Российская Федерация, 350002, г. Краснодар, ул. Садовая, 17, e-mail: nastyaderkach01@mail.ru

Аннотация. В статье анализируются этапы эволюции и институционализации электронного (цифрового, онлайн-) правительства в России в сопоставлении с зарубежными практиками. Подчёркивается, что новизна и сложность процессов внедрения требуют научно обоснованных решений и участия профильных специалистов. Рассматриваются модели внедрения и управления, выявляются текущее состояние, ключевые проблемы и тенденции развития. В качестве источников использованы статистические материалы национальной отчётности и показатели индекса развития электронного правительства ООН (EGDI). Показано, что по ряду направлений зафиксирован заметный прогресс, при этом сохраняется разрыв с группой мировых лидеров. С учётом институциональных и правовых различий зарубежных юрисдикций прямое перенесение их решений ограниченно применимо; необходима адаптация подходов с акцентом на минимизацию рисков, повышение эффективности и ответственность. Аргументируется целесообразность концентрации государственной политики на универсальных эффектах для участников взаимодействия и на стратегических перспективах цифровой трансформации публичного управления.

Ключевые слова: индекс развития электронного правительства, электронное правительство, государственное и муниципальное управление, информационно-коммуникационные технологии.

Информация о финансировании: данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

Для цитирования: Балашова И.В., Деркач А.А. Развитие электронного правительства в России: от международных стандартов к национальной практике. Государственное управление и право. 2025. № 2(06). С. 226-237.

UDC 342.97
JEL: L86, H11

HAC 5.2.7. Public and municipal administration

EVOLUTION OF E-GOVERNMENT IN RUSSIA: FROM INTERNATIONAL STANDARDS TO NATIONAL PRACTICE

Irina Vladimirovna Balashova[1]
Anastasia Andreevna Derkach[2]

[1]Krasnodar Branch of the Federal Budgetary Educational Institution of Higher Education «Plekhanov Russian University of Economics», Russian Federation, 350002, Krasnodar, 17 Sadovaya st., e-mail: balashova.reu@mail.ru
[2]Krasnodar Branch of the Federal Budgetary Educational Institution of Higher Education «Plekhanov Russian University of Economics», Russian Federation, 350002, Krasnodar, 17 Sadovaya st., e-mail: nastyaderkach01@mail.ru

Abstract. The article examines the evolution and institutionalization of electronic (digital, online) government in Russia in comparison with international practices. The novelty and complexity of implementation are shown to necessitate evidence-based solutions and the involvement of specialized experts. The study reviews implementation and governance models, identifies the current state of development, and highlights key problems and emerging trends. Sources include national statistical reporting and the United Nations E-Government Development Index (EGDI). Findings indicate notable progress in several areas alongside a persistent gap with global leaders. Given institutional and legal differences across jurisdictions, direct transfer of foreign solutions is of limited applicability; context-sensitive adaptation is required with emphasis on risk minimization, efficiency gains, and accountability. The article argues for concentrating public policy on universal benefits for stakeholders and on the strategic prospects of the digital transformation of public administration.

Keywords: e-government development index e-government, state and municipal administration, information and communication technologies.
Financing information: this research received no external funding.
For citation: Balashova, I.V., Derkach, A.A. (2025). Evolution of e-government in Russia: from international standards to national practice. Public administration and law, 2(06), 226-237.

ВВЕДЕНИЕ

Современные техно-социетальные изменения разворачиваются ускоренными темпами: по мере того как индивиды ищут способы повышения повседневного комфорта, государственные институты стремятся синхронизировать свою деятельность с логикой цифровой трансформации. В этой связи формирование цифрового (электронного) правительства стало ключевым этапом как для Российской Федерации, так и для многих стран мира.

Проблематика становления информационного общества последовательно обсуждается в научной литературе. Так, Э. Тоффлер указывает на смену индустриальной парадигмы информационной, центральной характеристикой которой выступают данные и соответствующие технологии. Исследования И. Атайсматова, А.С. Бельченко, Е.Ю. Ивановой, И.С. Любимова и А.В. Теплова фокусируются на институционализации электронного правительства на государственном уровне, тогда как Я.Д. Габазова, Е.А. Петрова и Г.А. Голева анализируют позиционирование Российской Федерации в международных сопоставлениях развития e-government. Отдельный пласт работ (Т.Е. Волгина, Е.Г. Дьякова) акцентирует правовые риски и проблематику нормативного обеспечения электронного взаимодействия государства с гражданами [1, с. 61]. Тем самым формируется устойчивое исследовательское поле,

в рамках которого ведётся предметная дискуссия о моделях и эффектах цифровизации публичного управления.

С начала XXI века наблюдается интенсивное распространение веб-ресурсов органов власти, обусловленное внедрением информационных технологий в основные виды государственной деятельности. Подобные инструменты выступают механизмом оптимизации исполнения публичных функций и снижают транзакционные издержки взаимодействия государства и граждан.

Практика показывает, что после развёртывания соответствующих решений фиксируется улучшение показателей социально-экономического развития и рост удовлетворённости качеством государственных и муниципальных услуг; повышается прозрачность процедур и упрощается доступ граждан к сервисам [2].

В то же время динамика распространения электронного правительства во многих юрисдикциях, включая Россию, остаётся менее быстрой, чем предполагалось. Причина – высокая скорость технологических обновлений: решения, актуальные вчера, быстро теряют релевантность, что создаёт разрыв между циклом разработки и циклом внедрения. Государственные институты сталкиваются с необходимостью постоянной адаптации, которая требует ресурсной и организационной готовности и продуманной регуляторной поддержки. Указанные обстоятельства придают проблематике цифровой трансформации управления межстрановой и долгосрочный характер [1; 2].

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование направлено на выявление институциональных и управленческих особенностей интеграции механизмов электронного правительства в систему публичного управления Российской Федерации с опорой на релевантные зарубежные практики. Аналитический фокус смещён к диагностике текущего состояния отечественного e-government и его бенчмаркингу по показателям Индекса развития электронного правительства (EGDI) в сопоставлении с зарубежными юрисдикциями на основе официальных данных ООН.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методологический подход сочетает нормативно-документальный анализ архитектуры и регуляторного обеспечения электронного правительства в Российской Федерации (включая государственные программы, описания ключевых платформ – ЕСИА, СМЭВ, ЕПГУ – и сопутствующие регламенты), что позволило идентифицировать институциональную конфигурацию и логику функционирования рассматриваемой системы; контент-анализ профильных публикаций и медийных материалов применён для фиксации практических проблем внедрения и управленческих эффектов цифровизации публичных услуг; эмпирико-статистический блок основан на использовании показателей Индекса развития электронного правительства ООН (EGDI) и его субиндексов (онлайн-услуги, телекоммуникационная инфраструктура, человеческий капитал) в увязке с данными национальной статистики, с интерпретацией методики расчёта и процедур верификации исходных массивов; для позиционирования России в международном поле применён бенчмаркинг по странам-лидерам и анализ ранговых позиций, включая сопоставление локальных онлайн-сервисов (в частности, по показателям Москвы); динамика развития оценивалась посредством анализа временных рядов EGDI за 2013–2023 гг. с расчётом темпов изменения и

выявлением трендов, что обеспечило корректную интерпретацию траекторий роста и участков инерционности; дополнительно выполнена структурно-функциональная декомпозиция подсистем российского e-government (идентификация/аутентификация, межведомственное взаимодействие, витрины услуг, платформенные решения) для сопоставления институциональной архитектуры с наблюдаемыми результатами. В совокупности дизайн носит смешанный сравнительно-аналитический характер и опирается на триангуляцию источников и методов, что повышает надёжность выводов и воспроизводимость исследовательских процедур.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Стремительное нарастание технологических изменений актуализировало необходимость концептуализации электронного правительства, которое в материалах ООН определяется как использование государственными органами ИКТ в публичном управлении для оптимизации и интеграции административных процессов, повышения качества предоставления услуг и расширения коммуникационных каналов, обеспечивающих вовлечение граждан в принятие политических решений [3].

Для результативного функционирования электронного правительства требуется максимально широкое задействование инструментов обработки данных и цифровых платформ, обеспечивающих связность процедур и устойчивость сервисов.

Инициатива развития электронного правительства сформировалась в 1990-е годы и изначально рассматривалась как механизм улучшения управления, способный стимулировать экономический рост, наращивание человеческого капитала и повышение образовательного уровня населения [4, с. 512]. Масштабная автоматизация процессов в большинстве регионов Российской Федерации, сопровождавшаяся сокращением коммуникационных издержек, создала условия для достижения указанных целей; цифровизация управленческих операций повысила скорость, удобство и экономическую эффективность административной деятельности [5, с. 53].

В российском контексте формирование онлайн-правительства призвано было ответить на ряд системных вызовов: укрепление доверия населения к местным органам власти посредством повышения удовлетворённости качеством муниципальных услуг и информированности о деятельности государственных структур, а также преодоление территориальных барьеров в документообороте. Переход к электронным сервисам обеспечил возможность дистанционного и самостоятельного решения значительной части процедур в сжатые сроки [6, с. 22].

Электронное правительство эволюционирует и в настоящее время, концентрируется вокруг следующих базовых направлений развития: онлайн-услуги; электронное администрирование; цифровая (электронная) демократия; виртуальная коммерция [7].

Для корректной оценки новых тенденций и потенциальных рисков внедрения и функционирования электронного правительства в России следует исходить из следующих методологических посылок:

приоритет официальных документов, фиксирующих цели, архитектуру и регламентацию электронного правительства;

систематическое изучение релевантных публикаций средств массовой информации;

аналитическая обработка мас-

сивов международной и национальной статистики, подготовленных профильными специалистами [8, с. 68].

Практическая реализация целевых инициатив. Запуск государственной программы «Информационное общество» на период 2011-2020 гг. выступил отправной точкой формирования единой государственной информационной среды с опорой на ИКТ и, тем самым, дал импульс институционализации онлайн-правительства в Российской Федерации. Приоритет был задан решением комплекса задач, связанных с преодолением «цифрового неравенства», то есть сокращением электронного и технологического разрыва между регионами и социальными группами при гарантии доступности сервисов для всех категорий населения, включая удалённые территории [9, с. 15].

Архитектура электронного правительства и национальной системы онлайн-услуг включает следующие базовые компоненты:

единый портал государственных услуг и функций, рассматриваемый как вершина эволюции российского e-government;

информационную систему головного центра сертификации;

единые системы идентификации и аутентификации, а также межведомственного электронного взаимодействия;

национальную платформу обработки данных [10, с. 33].

Как отмечалось, портал «Госуслуги» занимает центральное место в электронной инфраструктуре по ряду причин:

зарегистрированным пользователям обеспечен оперативный доступ к сведениям об услугах, предоставляемых государственными и муниципальными органами;

в соответствии с регламентами Парламента России и высших исполнительных органов субъектов РФ значительная часть услуг предоставляется в электронном формате;

реализованы механизмы сбора обратной связи о качестве предоставления услуг и оформлении заявлений граждан [11, с. 127].

По данным Министерства цифрового развития, численность зарегистрированных пользователей портала превысила 78 млн человек. Анализ динамики показывает, что за пятилетний период аудитория увеличилась с 12 млн в 2020 г. до 56 млн в 2021 г.; в первый год работы зафиксировано порядка 1,5 млрд обращений. Рост спроса на цифровые сервисы обусловил необходимость оперативного наращивания инфраструктурных мощностей и масштабирования платформенных решений информационного правительства [12, с. 1500].

Одновременно сохраняется устойчивый спрос на офлайн-каналы: сеть многофункциональных центров (МФЦ) остаётся востребованной, поскольку ряд процедур по-прежнему недоступен в дистанционном формате. Для стимулирования использования электронных сервисов предусмотрены экономические механизмы: при безналичном внесении государственной пошлины через портал предоставляется скидка в 30 % [13, с. 242].

Следует учитывать и территориальные особенности цифрового поведения. Несмотря на наличие у крупнейших городов – Москвы и Санкт-Петербурга – локальных порталов, сопоставимых по функционалу с «Госуслугами», доля активных пользователей инструментов электронного правительства в этих агломерациях не максимальна: по сводным оценкам они занимают 13-е и 26-е места соответственно, тогда как лидирующую позицию демонстрирует Приморский край, где около

15 % населения активно пользуется соответствующими сервисами.

Для сопоставления информации и оценки результативности электронного правительства в разных странах сформирован набор рейтинговых инструментов на локальном и глобальном уровнях. Ключевым способом межстранового анализа выступает расчёт Индекса развития электронного правительства (EGDI), разработанного ООН [14, с. 28]. Указанный показатель обеспечивает сопоставимость масштабов и глубины внедрения

e-government по государствам; сбор, обработку и интерпретацию данных осуществляет Департамент по экономическим и социальным вопросам Секретариата ООН. Структура EGDI опирается на три субиндекса: (1) развитие онлайн-услуг; (2) состояние телекоммуникационной инфраструктуры; (3) параметры человеческого капитала [15, с. 25]. Интегральное значение индекса определяется как среднее арифметическое трёх составляющих, что формально выражается зависимостью: EGDI = 1/3 × (субиндекс онлайн-услуг + субиндекс телеком-инфраструктуры + субиндекс человеческого капитала). Диапазон изменения EGDI нормирован от 0 (минимум) до 1 (максимум) [16, с. 6].

Методика расчёта субиндекса онлайн-услуг базируется на агрегировании объёма новых, расширенных и подключённых цифровых сервисов за выбранный период наблюдения. Для субиндекса телекоммуникационной инфраструктуры используются индикаторы обеспеченности персональными компьютерами, доли пользователей интернета, плотности стационарных телефонных линий, числа абонентов мобильной связи и распространённости высокоскоростных подключений [17, с. 81]. Оценка субиндекса человеческого капитала формируется на основе образовательных характеристик населения: весомый вклад (2/3) вносит индекс грамотности, дополнительно учитывается 1/2 индекса охвата общим образованием [18, с. 208]. Совокупные результаты по субиндексам позволяют проследить траектории развития цифрового правительства как в Российской Федерации, так и в международной выборке. На основе открытых массивов ООН в области образования, науки и культуры сформированы расчёты, представленные в таблице 1, для визуализации динамики подготовлена диаграмма (рисунок 1).

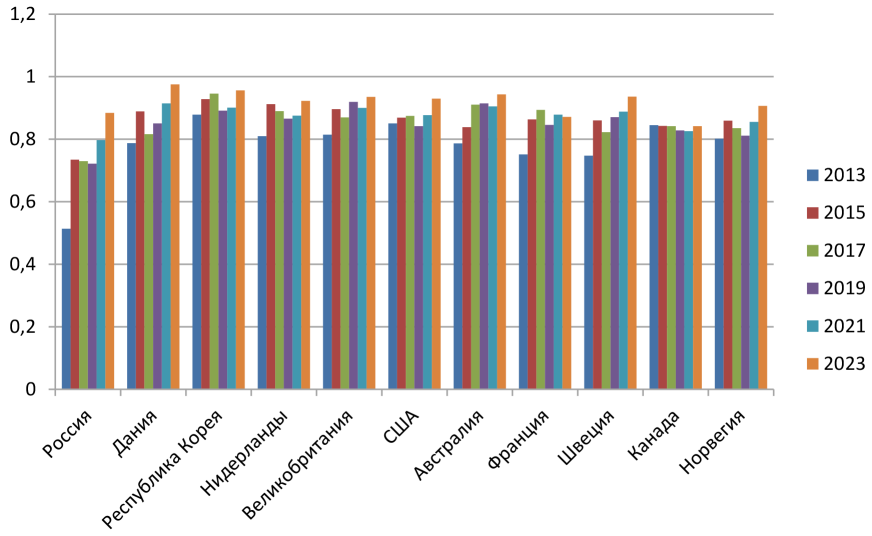

Рисунок 1. Значение индекса развития электронного правительства в 2013-2023 гг.
Figure 1. The value of the e-government Development Index in 2013-2023

Таблица 1. Индекс развития электронного правительства стран по оценке ООН за 2013-2023 гг.
Table 1. The UN E-Government Development Index for 2013-2023

Страна	Значение индекса					
	2013	2015	2017	2019	2021	2023
Россия	0,5136	0,7345	0,7296	0,7215	0,7969	0,8844
Дания	0,7872	0,8889	0,8162	0,851	0,9150	0,9758
Республика Корея	0,8785	0,9283	0,9462	0,8915	0,9010	0,9560
Нидерланды	0,8097	0,9125	0,8897	0,8659	0,8757	0,9228
Великобритания	0,8147	0,8960	0,8695	0,9193	0,8999	0,9358
США	0,8510	0,8687	0,8748	0,8420	0,8769	0,9297
Австралия	0,7863	0,8390	0,9103	0,9143	0,9053	0,9432
Франция	0,7510	0,8635	0,8938	0,8456	0,8790	0,8718
Швеция	0,7474	0,8599	0,8225	0,8704	0,8882	0,9365
Канада	0,8448	0,843	0,8418	0,8285	0,8258	0,8420
Норвегия	0,8020	0,8593	0,8357	0,8117	0,8557	0,9064

Интерпретация результатов таблицы 1 и рисунка 1 свидетельствует, что лидирующую позицию в рейтинге EGDI занимает Дания, продемонстрировавшая прирост порядка 24 %. В большинстве проанализированных юрисдикций динамика носит волнообразный характер; исключением является Франция, где зафиксировано снижение на 1 %. Канада сохраняет высокое положение при относительной стабильности временного ряда показателей. Указанные наблюдения согласуются с выявленными ранее тенденциями и дополняют картину сравнительного развития электронного правительства [14-18].

В отношении Российской Федерации фиксируется существенное улучшение интегрального показателя: за последние годы его значение выросло на 60,5 %. Отдельно отмечается скачок 2015 года, когда благодаря продвижению в сфере онлайн-правительства страна поднялась в глобальном рейтинге с 59-й на 27-ю позицию [19, с. 124].

За рассматриваемый период дистанция между Россией и группой лидеров по уровню развития электронного правительства сократилась примерно в 1,5 раза, что указывает на ускоренную конвергенцию с передовыми практиками.

По актуальным оценкам, Россия занимает 36-е место из 193 стран по уровню развития электронных услуг; значения субиндексов составляют: онлайн-услуги – 0,81; телекоммуникационная инфраструктура – 0,7723; человеческий капитал – 0,8833. Первые два компонента продемонстрировали рост в 2-2,5 раза, тогда как показатель человеческого капитала снизился примерно в 1,5 раза [20, с. 30].

Постановлением Правительства Российской Федерации ПАО «Ростелеком» определено единственным исполнителем работ по развитию инфраструктуры электронного правительства на 2025-2026 гг. Содержательно речь идёт о комплексе мероприятий в интересах Минцифры, направленных на модернизацию инфраструктуры, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие государственных информационных систем, применяемых при предоставлении государственных и му-

ниципальных услуг и исполнении государственных и муниципальных функций в электронной форме. Одновременно установлена возможность привлечения субподрядных организаций, при условии, что «Ростелеком» выполнит собственными силами не менее 5 % совокупного стоимостного объёма обязательств.

В 2024 г. Департамент по экономическим и социальным вопросам ООН представил очередной доклад с ранжированием прогресса цифрового правительства для 193 государств. В документе отмечены существенные сдвиги в развитии e-government практически во всех юрисдикциях, а также наращивание инфраструктурных возможностей, необходимых для дальнейшего внедрения цифровых решений. В обновлённой версии рейтинга Россия расположилась на 43-й позиции (в предыдущем отчёте – 42-е место). Лидирующую тройку формируют Дания (1-е место), Эстония (2-е) и Сингапур (3-е). Соединённые Штаты занимают 19-ю позицию, Китай – 35-ю.

В рамках данного исследования проводился анализ городов мира по индексу локальных онлайн-услуг. Единственным городом России, который попал в этот рейтинг, стала Москва, расположившись на 16 месте. Разделив позицию вместе с Боготой (Колумбия) и Веной (Австрия). Первые строчки рейтинга заняли Таллинн и Мадрид, третье место занял Эр-Рияд, четвёртую позицию делят Копенгаген, Дубай и Нью-Йорк.

Расчёт данного рейтинга претерпел ряд изменений. Индекс OSI традиционно рассчитывался на базе пяти подиндексов, однако новый расчёт ориентируется на 183 вопроса, а не на 148, как это было в прошлом.

Компонент «Человеческий капитал» теперь включает новый подиндекс «Грамотность в области электронного правительства».

Третий компонент «Телекоммуникационная инфраструктура» также подвергся изменениям. Показатель «Абоненты фиксированной широкополосной связи» заменили на «Ценовая доступность».

Также изменения затронули «Индекс местных онлайн-услуг» и «Цифровую инклюзивность». В первом случае количество показателей для оценки увеличилось с 86 до 95, во втором случае ввели новый показатель «Грамотность в области электронного правительства».

Обобщая представленные результаты, следует отметить устойчивую положительную динамику показателей Российской Федерации при наличии отдельных колебаний по годам. Внутристрановой прогресс прослеживается достаточно отчётливо, однако в международном сравнении сохраняется дистанция до группы лидеров, что подтверждает нерешённость задачи ускоренного развития электронного правительства и поддерживает значимость рассматриваемой проблематики.

К ключевым затруднениям внедрения e-government в России относятся: дублирование функций и недостаточная согласованность деятельности государственных учреждений; фрагментарность и пробелы в нормативно-правовом регулировании онлайн-взаимодействия; ориентация исключительно на лицензированное программное обеспечение без достаточной гибкости технологической политики; риски компрометации персональных данных; социальное неравенство, обусловленное дефицитом базовых цифровых навыков у части граждан; ограниченность развития информационно-коммуникационной инфраструктуры; невысокая распространённость усиленной электронной подписи; смещение управленческого фокуса на метрики,

влияющие преимущественно на внешние рейтинги; дефицит кадровых ресурсов в области внедрения и мониторинга электронного правительства; существенные затраты на ИКТ при умеренных темпах реального прогресса; повышенные тарифы мобильной связи; низкий уровень доверия населения к государственным институтам; замедление прироста интернет-аудитории вследствие неполного покрытия территорий и демографической структуры с высокой долей пожилого населения [21, с. 21].

Исходя из перечисленного, проблемное поле целесообразно агрегировать по шести блокам: психологическому, техническому, правовому, управленческому, инфраструктурному и финансовому [22, с. 84].

ВЫВОДЫ

Суммируя результаты проведённого анализа, следует констатировать, что Российская Федерация пока не готова к выходу на лидирующие позиции в глобальных рейтингах по уровню развития электронного правительства. Для достижения целевых ориентиров необходимо сконцентрировать усилия по следующим направлениям:

обеспечить достаточную финансовую готовность властей к реализации соответствующих программ;

детально проработать правовые механизмы предоставления электронных услуг населению, что позволит увеличить пользовательскую базу за счёт повышения доверия и удовлетворённости граждан.

В международной перспективе Россия демонстрирует положительные эффекты от цифровизации публичного управления, однако по ряду критериев сохраняет отставание вследствие структурных ограничений. Устранение выявленных дефицитов позволит вывести систему электронных государственных и муниципальных услуг на качественно новый уровень. Для этого требуется повышение цифровых компетенций как у специалистов, так и у широких групп населения, а также формирование чёткой нормативной базы развития электронного правительства, определяющей права и обязанности физических и юридических лиц.

Одновременно государство формирует новые контуры управления под влиянием прогрессивных ИИ-технологий, расширяющих регламент и возможности передовых цифровых инструментов. Искусственный интеллект представляет собой комплекс разработок, создаваемых человеком и задающих вектор эволюции цифровой экономики. Эффективная работа с такими системами предполагает координацию усилий, иначе возрастает риск дублирования функций, фрагментации результатов и нерационального расходования ресурсов. Особое значение имеет соблюдение норм и законодательства о защите информации при обращении с конфиденциальными данными.

Интеграция ИИ в цифровую экономику ведёт к следующим изменениям:

оптимизация регуляторных процессов;

максимизация продуктивности;

сокращение избыточности.

Подобный вектор способствует укреплению цифрового управления, стимулирует инновации и обеспечивает защиту общественных интересов. В то же время внедрение разрозненных, автономных решений по управлению ИИ может породить встречные эффекты – замедление технологического развития, рост операционных издержек и потенциальные юридические коллизии.

Современные условия требуют от государств выверенного регулирования ИИ-технологий, инвестиций в наращивание их потенциала

и повышения цифровой грамотности. Для наиболее развитых юрисдикций эффективным инструментом выступают нормативные «песочницы», позволяющие оперативно реагировать на меняющиеся условия и управлять рисками, обеспечивая поэтапное и безопасное внедрение инноваций. Странам с ограниченной инфраструктурой первоочерёдно необходимы подготовка кадров и просвещение населения в сфере ИИ. При этом внедрение должно носить целостный характер, а не распадаться на изолированные проекты отдельных ведомств, чтобы синхронизировать спрос и предложение и поддерживать устойчивый рост сектора ИИ.

Важно обеспечить инклюзивную, демократически легитимную основу участия регионов в глобальном диалоге по вопросам ИИ. Роль международных институтов – заложить фундамент для высокоцифрового мира, разработав стратегии, адаптируемые к уровню технологической зрелости каждой страны. Параллельно целесообразно системно учитывать мировой опыт развития электронного правительства: заимствования должны опираться на успешные практики других государств с их последующей адаптацией к российским политико-административным условиям.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

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

2. Дворецкий А.А. Электронное правительство в современной России: инфраструктурные проблемы и пути их решения // Russian Journal of Economics and Law, 2020. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnoe-pravitelstvo-v-sovremennoy-rossii-infrastrukturnye-problemy-i-puti-ih-resheniya.

3. United Nations E-Government Surveys 2023: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development // Department of Economic 36 Administrative Consulting. Volume 7. Issue 3(15) and Social Affairs. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2023Survey/2023%20UN%20E-Government%20Survey%23(Full%23Report).pdf.

4. Кобелева Л.С., Черных А.Б. Роль цифровой экономики в социально-экономическом развитии территории России // Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства: материалы VI Междунар. науч. интернет-конф., 14-17 июня 2022 г. / отв. ред. С.В. Теребова. Вологда: Вологодский научный центр РАН, 2022. С. 510-516.

5. Стырин Е.М., Дмитриева Н.Е. Государственные цифровые платформы: формирование и развитие. Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2021. 192 с.

6. Лолаева А.С. Место электронного правительства в системе государственного управления // Право и политика. 2022. № 2. С. 19-29. DOI: 10.7256/2454-0706.2022.2.37511 URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=37511.

7. Петрова В. Электронному правительству РФ не хватило онлайна // Коммерсантъ. 2022. 11 октября. URL: https://www.kommersant.ru/doc/5607129.

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

9. Глазьев С.Ю. Стратегическое планирование как интегративный элемент в системе управления развитием // Экономическое возрождение России, 2021. № 3(69). С. 14-19.

10. Искандарова Н.С. Проблемы и тенденции развития электронного правительства Российской Федерации. Новизна // Эксперимент. Традиции. 2021. № 7(3). С. 27-36.

11. Дэвенпорт Т. Внедрение искусственного интеллекта в бизнес-практику. Преимущества и сложности. Москва: Альпина Паблишер, 2021. 320 с.

12. Макушова О.М. Положительный опыт и проблемы функционирования электронного правительства в России // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10. № 3. С. 1495-1508.
13. Ямзина С.А., Колмогоров М.В., Оганесян С.М. Правовой анализ электронного правительства в Российской Федерации // Социология и право. 2023. № 15(2). С. 240-246. https://doi.org/10.35854/2219-6242-2023-2-240-246.
14. Малик Е.Н., Шедий М.В., Пикалов Б.В. «Электронное правительство» как интегративная платформа предоставления государственных услуг // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 19-30. https://doi.org/10.22394/1726-1139-2020-9-19-30.
15. Кожевина А.А. Электронное правительство в Российской Федерации: состояние, перспективы, угрозы // Новизна. Эксперимент. Традиции. 2020. № 6(2). С. 21-28.
16. Архирейская Т.Ю., Торопчина Т.Ю. Электронное правительство в Российской Федерации: эволюция развития // Труды Оренбургского института (филиала) Московской государственной юридической академии, 2020. № 4. С. 5-9.
17. Ирхин Ю.В. Электронное правительство и общество: Мировые реалии и Россия // Социологические исследования. 2020. № 1. С. 73-82.
18. Кузьмин А.В., Грызунова Е.В., Смирнова Е.М. Цифровые технологии в правовой сфере // Социология и право. 2022. Т. 14. № 2. С. 207-213.
19. Касимов Т.С. Теоретико-правовые аспекты цифрового государства и электронного правительства // Правовое государство: теория и практика. 2020. № 4-1(62). С. 122-130.
20. Полыгалова А.С. К вопросу о понятии «электронное государство» // Трансформация права в информационном обществе: материалы III Всерос. науч.-практ. форума молодых учёных и студентов, 26 ноября 2020 г. / отв. ред. О.А. Пучков. Екатеринбург: Уральский государственный юридический университет, 2020. С. 29-34.
21. Лолаева А.С. Электронное правительство в России: перспективы дальнейшего развития // Конституционное и муниципальное право. 2021. № 10. С. 19-22.
22. Шклярук М.С. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления. Москва: РАНХиГС, 2020. 84 с.

Информация об авторах
Ирина Владимировна Балашова – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой корпоративного и государственного управления
Анастасия Андреевна Деркач – студентка кафедры корпоративного и государственного управления

REFERENCES

1. Burdenko, E.V. (2023). Models of e-government. Issues of innovative economy, 13(1), 59-76. (In Russ.)
2. Dvoretsky, A.A. (2020). E-government in modern Russia: infrastructural problems and solutions. Russian Journal of Economics and Law, 3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnoe-pravitelstvo-v-sovremennoy-rossii-infrastrukturnye-problemy-i-puti-ih-resheniya. (In Russ.)
3. United Nations (2023). UN E-Government Survey 2023: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. Department of Economic and Social Affairs. URL: https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2023Survey/2023%20UN%20E-Government%20Survey%23%20(Full%23Report).pdf.
4. Kobeleva, L.S., Chernykh, A.B. (2022). The role of the digital economy in the socio-economic development of Russian regions. Problems and prospects of scientific and technological space development: Proc. VI Int. Scientific Internet Conf., June 14-17, 2022. Vologda: VolRC RAS, pp. 510-516. (In Russ.)
5. Styrin, E.M., Dmitrieva, N.E. (2021). Government digital platforms: formation and development. Moscow: NRU HSE, 192 p. (In Russ.)

6. Lolaeva, A.S. (2022). The place of e-government in the system of public administration. Law and politics, 2, 19-29. DOI: 10.7256/2454-0706.2022.2.37511. URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=37511. (In Russ.)
7. Petrova, V. (2022, October 11). E-government in Russia lacked online. Kommersant. URL: https://www.kommersant.ru/doc/5607129. (In Russ.)
8. Anoshina, A.S. (2020). E-government in Russia: implementation and development prospects. The economy of the new World, 5(1-2), 62-69. (In Russ.)
9. Glazyev, S.Yu. (2021). Strategic planning as an integrative element in the development management system. Экономическое возрождение России, 3(69), 14-19. (In Russ.)
10. Iskandarova, N.S. (2021). Problems and trends in the development of e-government of the Russian Federation. Novelty. Experiment. Traditions, 7(3), 27-36. (In Russ.)
11. Davenport, T. (2021). Artificial intelligence implementation in business practice: Benefits and challenges. Moscow: Alpina Publisher, 320 p. (In Russ.)
12. Makushova, O.M. (2020). Positive experience and problems of e-government functioning in Russia. Issues of innovative economy, 10(3), 1495-1508. (In Russ.)
13. Yamzina, S.A., Kolmogorov, M.V., Oganesyan, S.M. (2023). Legal analysis of e-government in the Russian Federation. Sociology and Law, 15(2), 240-246. DOI: 10.35854/2219-6242-2023-2-240-246. (In Russ.)
14. Malik, E.N., Shediy, M.V., Pikalov, B.V. (2020). «E-government» as an integrative platform for providing public services. Management consulting, 9, 19-30. DOI: 10.22394/1726-1139-2020-9-19-30. (In Russ.)
15. Kozhevina, A.A. (2020). E-government in the Russian Federation: state, prospects, threats. Novelty. Experiment. Traditions, 6(2), 21-28. (In Russ.)
16. Arkhireyskaya, T.Yu., Toropchina, T.Yu. (2020). E-government in the Russian Federation: development evolution. Proceedings of the Orenburg Institute (branch) Moscow State Law Academy, 4, 5-9. (In Russ.)
17. Irkhin, Yu.V. (2020). E-government and society: Global realities and Russia. Sociological research, 1, 73-82. (In Russ.)
18. Kuzmin, A.V., Gryzunova, E.V., Smirnova, E.M. (2022). Digital technologies in the legal sphere. Sociology and Law, 14(2), 207-213. (In Russ.)
19. Kasimov, T.S. (2020). Theoretical and legal aspects of the digital state and e-government. The rule of law: theory and practice, 4-1(62), 122-130. (In Russ.)
20. Polygalova, A.S. (2020). On the concept of «electronic state». Transformation of law in the information society: Proc. III All-Russian Forum of Young Scientists and Students, Nov 26, 2020. Ekaterinburg: Ural State Law University, pp. 29-34. (In Russ.)
21. Lolaeva, A.S. (2021). E-government in Russia: prospects for further development. Constitutional and municipal law, 10, 19-22. (In Russ.)
22. Shklyaruk, M.S. (2020). Competence model of the digital transformation team in the system of public administration. Moscow: RANEPA, 84 p. (In Russ.)

Information about the authors
Irina V. Balashova – Candidate of Economical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Corporate and Public Administration
Anastasia A. Derkach – student of the Department of Corporate and Public Administration

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.
The authors declare no conflicts of interests.
Поступила в редакцию (Reserved) 08.06.2025
Поступила после рецензирования 18.06.2025
Принята к публикации (Accepted) 26.06.2025