

Политика и Общество*Правильная ссылка на статью:*

Гераскин М.А., Колесова О.В. Перспективные направления применения цифровых технологий в муниципальном управлении (на примере города Нижнего Новгорода) // Политика и Общество. 2025. № 3. DOI: 10.7256/2454-0684.2025.3.75488 EDN: OVZMYM URL: https://nbppublish.com/library_read_article.php?id=75488

Перспективные направления применения цифровых технологий в муниципальном управлении (на примере города Нижнего Новгорода)

Гераскин Михаил Алексеевич

аспирант; Институт международных отношений и мировой истории; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского"

603022, Россия, Нижегородская обл., г. Нижний Новгород, Советский р-н, пр-кт Гагарина, д. 23

✉ mgeraskin239@yandex.ru

**Колесова Ольга Валентиновна**

ORCID: 0000-0001-6274-2323

доктор философских наук

профессор; институт международных отношений и мировой истории; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского"

603155, Россия, Нижегородская область, г. Н. Новгород, ул. Ковалихинская, 62, кв. 18 Г

✉ kolesovaov@yandex.ru



[Статья из рубрики "ТРАНСФОРМАЦИИ В ПОЛИТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССАХ"](#)

DOI:

10.7256/2454-0684.2025.3.75488

EDN:

OVZMYM

Дата направления статьи в редакцию:

12-08-2025

Аннотация: Статья посвящена выявлению и анализу перспективных направлений применения цифровых технологий в муниципальном управлении города Нижнего Новгорода, оценке качества применяемых ИТ-технологий, а также определению потенциальных преимуществ, связанных с цифровой трансформацией, для государства,

муниципального образования и общества. Цифровая трансформация в Нижнем Новгороде – это крайне динамичный процесс: в городе активно развиваются научно-исследовательские центры и IT-кампусы, успешно ведут свою деятельность IT-компании, а повсеместно внедряемые цифровые разработки, в том числе в муниципальном управлении, вносят изменения в процессы взаимодействия государства и общества. При этом, несмотря на пользу от использования цифровых технологий как для граждан, так и для представителей органов власти, в контексте цифровизации остро стоят вопросы обеспечения государственной безопасности и этичности использования ряда IT-разработок. Методологической базой исследования является системный подход (Д. Истон), дескриптивный подход с элементами case study, диагностический подход (Е. И. Добролюбова), методы структурного описания, сравнительного анализа и типологический метод. Новизна исследования представлена следующими позициями: систематизированы и типологизированы цифровые технологии, внедрённые в муниципальное управление города Нижнего Новгорода в период 2018–2025 годов; выявлены основные направления и этапы цифровой трансформации в муниципалитете. В рамках исследования была представлена ретроспектива нижегородской цифровизации, проанализированы pilotные цифровые проекты, выявлены факторы, которые влияют на качество работы передовых IT-технологий. Были определены характерные проблемы и ограничения внедрения сквозных технологий на муниципальном уровне, включая вопросы информационной безопасности, цифровой грамотности кадров и этического регулирования использования искусственного интеллекта. Сформулированы научно обоснованные рекомендации по развитию цифровых технологий в муниципальном управлении на основе сравнительного анализа нижегородского опыта с практиками других российских регионов.

Ключевые слова:

цифровые технологии, муниципальное управление, цифровая трансформация, сквозные технологии, искусственный интеллект, Нижний Новгород, IT-технологии, умный город, информационное законодательство, цифровая безопасность

Введение

Результатом научно-технической революции 1950-70-х гг. стало формирование информационного общества, получившего своё название благодаря практически одновременному введению в научный оборот этого понятия в 1960 году Ф. Махлупом (США) и Т. Умесао (Япония). Теория информационного общества получила развитие в трудах Д. Белла, М. Кастельса, И. Масуды, Т. Стоуньера и др. [1-4].

Функционирование информационного общества сопряжено с созданием сложной инфраструктуры, затрагивающей все сферы его материальной и духовной жизни. Координация деятельности и доступность взаимосвязи различных общественных институтов осуществляются на путях цифровизации, то есть повсеместного применения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Позиционирование информационного общества невозможно без создания соответствующего управления, предполагающего внедрение ИКТ в деятельность исполнительной, законодательной власти и судебных органов.

В 1990-х и начале 2000-х гг. наступила новая фаза развития информационно-коммуникационных технологий — начало разработки «электронного правительства» (е-

Government) в странах с развитой инфраструктурой, таких как США, Япония, Великобритания и др.

Благодаря развитию интернета и увеличению технических мощностей, появилась возможность перевести значительную часть работы по государственному и муниципальному управлению в цифровой формат. Услуги для граждан стали гораздо доступнее, облегчились ведение баз данных, сократились бюрократические издержки, а также повысился уровень прозрачности, что привело к снижению уровня коррупции.

В середине 2000-х, когда технологические мощности сделали возможным повсеместное использование мобильных технологий, социальных сетей и BigData, начался сам процесс цифровой трансформации наиболее развитых стран. Новые технологии дали возможность прогнозировать последствия управляемых реформ, муниципальная власть, как наиболее близкая к гражданам, получила возможность максимально приблизиться к обществу благодаря цифровым сервисам мониторинга и организации взаимодействия посредством социальных сетей и иных электронных платформ. Также цифровая трансформация серьезно повлияла на геополитическое устройство и взаимоотношения между территориями внутри государств, поскольку теперь конкурентоспособность стран, регионов и муниципальных образований стала прямым образом зависеть от их цифровой инфраструктуры и качества предоставления государственных и муниципальных услуг.

В 2002 году в России начала работу федеральная целевая программа «Электронная Россия» в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 28 января 2002 г. № 65 «О федеральной целевой программе «Электронная Россия (2002-2010 годы)». Уже в 2008 году была определена Стратегия развития информационного общества. Правомочия внедрения электронного правительства и услуг были подтверждены Федеральным законом «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27.07.2010 № 210-ФЗ.

На сегодняшний день российское общество вступило в новую фазу цифровой эпохи, связанную с комплексной цифровизацией различных направлений общественной жизни. Нужно заметить, что часто в современном дискурсе в качестве синонимов используются понятия «информационное общество» и «цифровое общество» [5]. В некоторых случаях разводятся понятия «информационное общество» и «цифровая экономика» (для описания общества и для обозначения ключевой роли ИКТ, для выделения цифровой экономики как компоненты информационного общества) [6-7].

В данном исследовании мы опираемся на понимание «цифрового общества как общества, в котором происходит переход процессов цифровизации из внешней вспомогательной среды для человека во внутреннюю неотъемлемую часть человеческого существования. В связи с этим, можно заключить, что развитие цифрового общества, безусловно, происходит, но само цифровое общество еще не сконструировано» [8].

Цифровые технологии присутствуют и в повседневных бытовых аспектах жизни российского гражданина, и в профессиональной деятельности. Высокие темпы цифровой трансформации и изменения мышления людей вызывают большой интерес ученых, а также способствуют возникновению новых направлений работы для органов власти.

Сегодня государственная власть активно взаимодействует с институтами местного самоуправления и гражданами, используя цифровые технологии. Изучение направлений применения, проработка рисков и изучение преимуществ от внедрения передовых ИТ-разработок – это крайне актуальная и важная часть работы органов власти, в том числе

на муниципальном уровне, как наиболее близком к гражданам [\[9\]](#).

Поставленная перед Правительством РФ Президентом В. В. Путиным задача создать инструменты, позволяющие определять «цифровую зрелость» государственного и муниципального управления, нашла воплощение в следующих документах: Приказе Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации № 600 от 18 ноября 2020 года «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации "Цифровая трансформация"» ([Электронный ресурс] // URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-mintsifry-rossii-ot-18112020-n-600-ob-utverzhdenii/> (дата обращения: 01.08.2025)) и Приказе Минцифры России от 28 декабря 2024 года № 1210 «Об утверждении методики расчета показателя "Достижение «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления, ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, предполагающей автоматизацию большей части транзакций в рамках единых отраслевых цифровых платформ и модели управления на основе данных с учетом ускоренного внедрения технологий обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта" государственной программы Российской Федерации «Информационное общество» ([Электронный ресурс] // URL: <https://legalacts.ru/doc/prikaz-mintsifry-rossii-ot-28122024-n-1210-ob-utverzhdenii/> (дата обращения: 01.08.2025)).

В данном исследовании термином «цифровая зрелость» определяется комплексная оценка уровня развития цифровизации управленических процессов и создания цифровой инфраструктуры [\[10, с. 117\]](#). Нужно учитывать, что в ситуации, когда процессы цифровизации «задаются сверху» – инновационным «локомотивом» чаще всего выступает правительство, исследовательская рефлексия несколько запаздывает. Отечественные специалисты, занимающиеся проблемой разработки индекса цифровизации, пока не выработали общих критериев. Существуют различия как в составе используемых индикаторов оценки, так и в определении количественного целевого значения [\[11, с. 62\]](#).

Цель нашего исследования – выявление перспективных направлений применения цифровых технологий в муниципальном управлении г. Н. Новгорода.

Объектом исследования является процесс цифровизации в управлении.

Предметом исследования стали цифровые технологии, применяемые в муниципальном управлении г. Н. Новгорода, включающие платформы работы с большими данными, системы видеоаналитики, цифровые двойники и автоматизированные сервисы предоставления муниципальных услуг.

Тема исследования отличается невысокой степенью научной разработанности. Постановка проблемы авторами в контексте детального и комплексного изучения актуального состояния цифровой инфраструктуры Нижнего Новгорода, конкретных аспектов цифровизации муниципального управления и выявления перспективных направлений использования ИТ-технологий в органах местного самоуправления является новой. Ранее в научных исследованиях анализировались лишь отдельные аспекты цифровой трансформации в Нижнем Новгороде. Так, в работе Е. В. Жулиной, В. В. Смирнова и А. А. Фоменкова уделяется внимание трём направлениям цифровизации – внедрению системы инициативного бюджетирования, системы электронного документооборота и основам «Умного города» по состоянию на 2020 год [\[12\]](#). О перспективах работы системы «Умный город» области по состоянию на 2019 год также

упоминали Ломовцева А. В. и Губаревич Е. В. в исследовании о перспективах развития цифровой экономики в Нижегородской области [13].

Новизна исследования представлена следующими позициями: систематизированы и типологизированы цифровые технологии, внедрённые в муниципальное управление Нижнего Новгорода в период 2018–2025 годов, выявлены основные направления и этапы цифровой трансформации. Определены характерные проблемы и ограничения внедрения сквозных технологий на муниципальном уровне, включая вопросы информационной безопасности, цифровой грамотности кадров и этического регулирования использования искусственного интеллекта. Сформулированы научно обоснованные рекомендации по развитию цифровых технологий в муниципальном управлении на основе сравнительного анализа нижегородского опыта с практиками других российских регионов.

Методологической базой исследования является системный подход (Д. Истон), с позиций которого цифровизация предстаёт как совокупность взаимодействий, привносимых в общество авторитарным способом, что позволяет определить её как политическую систему [14, с. 322]. Отображение процессов цифровизации становится возможным благодаря дескриптивному подходу с элементами case study, позволившему представить опыт муниципального управления Нижнего Новгорода. В контексте существующих методических подходов определения «цифровой зрелости» данное описание коррелирует с диагностическим подходом (Е. И. Добролюбова) [15]. Основным методом сбора данных стал анализ документов – изучение официальных нормативных актов (постановлений администрации, федеральных программ), отчётной документации и информационных материалов на официальных веб-сайтах органов власти. Метод структурированного описания цифровых проектов с их систематизацией по хронологическому принципу (эволюционный подход [Е. И. Добролюбова]) и функциональному назначению позволил создать типологию внедрённых технологий (типологический подход [Е. В. Головацкий] [16]). Для оценки эффективности процессов цифровизации в Нижнем Новгороде использовался сравнительный анализ позиций Нижнего Новгорода в федеральных рейтингах цифровизации и практик других российских городов.

Данные исследования были сформированы на базе первичных и вторичных источников, а именно: документов, электронных книг, научных журналов, веб-сайтов и других источников.

Практическая значимость исследования заключается в формировании результатов:

- значимых для использования органами местного самоуправления и других муниципальных образований России;
- лежащих в основе разработки и создания на их основе программ цифровой трансформации и адаптации успешного нижегородского опыта с учётом местных особенностей и ресурсных возможностей.

Результаты исследования

Город Нижний Новгород – один из крупнейших и важнейших городов в России, предпринимающий решительные шаги в направлении применения цифровых технологий. В городе представлены региональные отделения подавляющего большинства отечественных IT-корпораций, а также существует множество IT-компаний разного

уровня и различной направленности. Во всех образовательных учреждениях Нижнего Новгорода учебные программы составлены с учетом и на основе активно развивающихся информационных технологий, а в учреждениях высшего и среднего образования активно готовят IT-специалистов разной специализации.

На базе столицы Поволжья реализуются pilotные цифровые проекты, проводятся цифровые саммиты, выставки и форумы. Так, уже в январе 2004 года в Нижегородской области был запущен ГИС-сервер в рамках ФЦП «Электронная Россия». Предназначением сервера стала реализация проектов, связанных с предоставлением информации гражданам государственными учреждениями и местными органами самоуправления (*Госуслуги в Нижнем Новгороде [Электронный ресурс] // URL: <https://nn.dk.ru/wiki/portal-gosuslug> (дата обращения: 01.08.2025)*).

В 2007 году была начата реализация портала госуслуг в Нижегородской области, который впоследствии многократно подтверждал свой статус в качестве лауреата Всероссийского конкурса лучших региональных решений «ПРОФ-IT». Появившись еще в 2011 году, первые сервисы на портале предназначались для описания и получения федеральных и муниципальных услуг как для физических, так и для юридических лиц, а также индивидуальных предпринимателей. Сегодня портал предлагает более пятидесяти доступных услуг (*Госуслуги в Нижнем Новгороде [Электронный ресурс] // URL: <https://nn.dk.ru/wiki/portal-gosuslug> (дата обращения: 01.08.2025)*).

В феврале 2020 года был запущен портал для граждан «Вам решать», инициированный главой региона Глебом Никитиным. Будучи частью национального проекта «Цифровая экономика» и информационно-аналитической системы «Центр управления регионом», портал оперативно решает проблемы жителей. Межрегиональный информационно-расчетный центр «Центр-СБК» стал базой для нового раздела «ЖКХ», пока доступного только клиентам «Центр-СБК», но планируется расширение его услуг. У нижегородцев пользуется популярностью также сервис «Карта жителя Нижегородской области», позволяющий передавать показания приборов учёта и оплачивать услуги ЖКХ (*Топ-5 цифровых проектов, которые облегчили жизнь нижегородцев [Электронный ресурс] // URL: <https://pravda-nn.ru/long/top5-proektov/> (дата обращения: 01.08.2025)*).

В Нижнем Новгороде обращают на себя внимание десятки умных остановок, где цифровые табло позволяют жителям отслеживать прибытие нужного транспорта. Значимой для нижегородцев стала система «Антиснег», позволяющая следить за очисткой города от снега зимой и сообщать об участках, требующих уборки (*Топ-5 цифровых проектов, которые облегчили жизнь нижегородцев [Электронный ресурс] // URL: <https://pravda-nn.ru/long/top5-proektov/> (дата обращения: 01.08.2025)*). В марте 2024 года во всех муниципалитетах Нижегородской области заработала цифровая платформа «Умный регион». Она объединила всю существенную информацию, облегчив принятие управлений решений (*Цифровая платформа "Умный регион" заработала во всех муниципалитетах Нижегородской области [Электронный ресурс] // URL: <https://kadrsov.ru/all/regiony/6812-cifrovaya-platforma-umnyj-region-zarabotala-vo-vseh-municipalitetah-nizhegorodskoj-oblasti> (дата обращения: 01.08.2025)*).

Разумеется, реализация любого проекта сопряжена с определенными трудностями и проблемами. В процессах эффективного использования цифровых технологий в муниципальном управлении в Н. Новгороде они тоже имеют место. Эти проблемы можно обозначить как общие в определенной степени, а не только нижегородские.

В их числе можно выделить следующие:

- недостаточно развитая цифровая инфраструктура в различных районах города;
- недостаточно высокий уровень цифровой грамотности и навыков как у ряда государственных и муниципальных служащих, так и у населения;
- бюрократические фильтры и необходимость соблюдения требований цифровой безопасности, что замедляет распространение нововведений;
- недостаточное обеспечение защиты индивидуальных данных.

Однако эти проблемы осознаются и изживаются по мере всё большего интереса к проблемам цифровизации на самых высоких уровнях.

Так, в июне 2025 года в Нижнем Новгороде состоялась X конференция «Цифровая индустрия промышленной России» (ЦИПР). Посвящена она была в первую очередь дата-ориентированной экономике – парадигме, в которой данные приобретают основное значение в контексте принятия решений, а также созданию возможностей для технологического лидерства отечественных IT-компаний и влиянию цифровой трансформации на развитие различных направлений предпринимательства (*Подведены итоги X конференции "Цифровая индустрия промышленной России" [Электронный ресурс] // URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/685114c29a79474efaf3b508> (дата обращения: 01.08.2025)*).

Уровень цифровой трансформации в государственном и муниципальном управлении Российской Федерации в целом высоко оценивается на международном уровне. В соответствии с различными рейтингами, по ряду ключевых показателей Россия относится к странам, являющимся перспективными в области внедрения передовых IT-решений [\[17\]](#).

В России, как и в передовых государствах в сфере цифровизации, таких как США, Китай, страны Европейского Союза, действуют программы и стратегии цифровой трансформации правительства федерального и регионального уровней [\[18\]](#). Это же касается и российских муниципалитетов, где процесс цифровой трансформации также четко регламентирован и оформлен в профильных стратегиях.

Органы местного самоуправления города Нижнего Новгорода систематически и целенаправленно работают над созданием благоприятных условий для цифровой трансформации различных сфер общественной жизни посредством разработки, внедрения и апробирования программных и технических IT-решений, в том числе в сфере муниципального управления и предоставления услуг гражданам.

Муниципальная программа «Развитие цифровых технологий в городе Нижнем Новгороде» на 2023-2028 годы, утвержденная постановлением администрации города Нижнего Новгорода от 22.12.2022 № 7026, определяет своими задачами:

- активное вовлечение граждан в управление Нижним Новгородом посредством внедрения IT-технологий;
- совершенствование и обновление IT-инфраструктуры нижегородских органов местного самоуправления, в т. ч. в соответствии с требованиями законодательства в части курса на импортозамещение и в области информационной безопасности;
- повышение уровня доступности муниципальных услуг путём внедрения современных цифровых технологий, базирующихся на отечественном ПО;

- широкую автоматизацию ключевых процессов и функций муниципального управления в Нижнем Новгороде.

Кроме уже нашедших применение в Нижнем Новгороде различных передовых видов цифровых технологий в муниципальном управлении, активно прорабатываются и апробируются перспективные ИТ-разработки. В настоящий момент активно применяются следующие цифровые разработки, основанные на работе с большими данными:

Таблица 1. Цифровые проекты в Нижнем Новгороде, основанные на работе с BigData

Название проекта	Дата введения в эксплуатацию
«Инцидент менеджмент»	2018 год
«Умный город»	2019 год
АПК «Безопасный город»	2021 год
Платформа «Лобачевский»	2021 год
Цифровой двойник Нижнего Новгорода	2021 год
«Цифровой городовой»	2025 год

Источник: Составлено в процессе данного исследования на основе открытых данных.

Систематическая работа над сервисами, использующими большие массивы данных, в Нижнем Новгороде началась в конце 2010-х годов. Так, в целях повышения уровня жизни и комфорта нижегородцев, эффективности управления, оптимизации издержек и ускорения работы коммунальных служб был запущен проект «Умный город», объединяющий в себе несколько различных модулей для управления инфраструктурой города. В рамках проекта в единое цифровое пространство аккумулируются различные городские инфраструктурные системы, в том числе в сфере образования, жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранения и городского транспорта (*Нижний Новгород включили в программу по реализации пилотного проекта «Умный город» [Электронный ресурс] // URL: <https://nn.dk.ru/news/nizhniy-novgorod-vklyuchili-v-programmu-realizatsii-pilotnogo-proekta-umnyy-gorod-237119058> (дата обращения: 01.08.2025)*). Благодаря использованию технологий интернета вещей (IoT) и обработке обращений граждан происходит сбор огромных объемов данных, которые с помощью алгоритмов обрабатываются, чтобы предстать в комплексном виде. Полученная информация используется, чтобы в реальном времени оптимизировать различные городские процессы, в том числе контролировать дорожное движение, адаптировать работу общественного транспорта и «умных» светофоров, оперативнее решать возникающие проблемы, связанные с ЖКХ и благоустройством, эффективно работать над экологическими проблемами, улучшать опыт граждан в части получения медицинских услуг и т.д. Система «Умный город», применяемая в Нижнем Новгороде, получила высокие оценки технических экспертов: в рейтинге Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства «Индекс IQ городов» за 2024 год Нижний Новгород занял 6-ю позицию среди 15 крупнейших российских городов (*Результаты расчета Индекса IQ городов за 2023 год [Электронный ресурс] // URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/docs/373609/> (дата обращения: 01.08.2025)*).

В 2018 году в Нижегородской области в качестве пилотного проекта была введена в работу региональная система «Инцидент менеджмент», благодаря которой на постоянной основе ведётся мониторинг социальных сетей и сбор жалоб граждан по широкому

перечню проблем. В 2021 году в Нижнем Новгороде появился и муниципальный сервис по сбору и обработке обратной связи – платформа «Лобачевский». Данная экосистема создана для хранения, визуализации и аналитики большого объема данных, в том числе с помощью технологий искусственного интеллекта. Платформа сделала удобнее и быстрее процесс работы с обращениями граждан – полученные данные удобно структурируются, в связи с чем оперативно отправляются на исполнение в профильные структурные ведомства администрации города. В платформу «Лобачевский» интегрированы и другие информационные системы, в том числе региональные, такие как «Госуслуги. Решаем вместе», «Вам решать», «Инцидент менеджмент». В 2023 году проект «Платформа Лобачевский» победил в номинации «Лучшее цифровое решение для умного города» в рамках ежегодного всероссийского конкурса «ComNews Awards. Лучшие решения для цифровой экономики» (*ComNews Awards 2023. Пост-релиз [Электронный ресурс] // URL: <https://www.comnews-conferences.ru/ru/conference/awards2023/postrelij> (дата обращения: 01.08.2025)*).

В Нижнем Новгороде функционирует региональный аппаратно-программный комплекс «Безопасный город». Данная цифровая система создана для повышения общественной безопасности и способствует поддержанию правопорядка. В системе аккумулируются данные с камер видеонаблюдения, установленных на инфраструктурных объектах, в местах скопления людей, в парках, на спортивных и развлекательных объектах. Сервис автоматизирует сбор и анализацию информации, имеющей большое значение для безопасности граждан, способствует оперативному реагированию на инциденты и чрезвычайные ситуации, повышению раскрываемости правонарушений, тем самым содействуя сотрудникам правоохранительных органов и службам экстренного реагирования ("Безопасный город" охраняет покой нижегородцев [*Электронный ресурс] // URL: <https://strategy.nobl.ru/stati/bezopasnost/bezopasnyij-gorod-oxranyaet-pokoj-nizhegorodczev/> (дата обращения: 01.08.2025)]).*

В контексте обеспечения правопорядка необходимо также отметить пилотное введение в работу в Нижнем Новгороде проекта «Цифровой городовой». Благодаря его функционированию, система видеоаналитики распознаёт выгул собак в неподходящем месте и въезд на самокате на запрещённые локации, а также курение в общественных местах. По состоянию на 2025 год система работает в нижегородском Парке Победы, где, если цифровая система распознает нарушение, звуковое оповещение с просьбой не нарушать общественный порядок от «Цифрового городового» транслируется на ближайший громкоговоритель (*Нижегородский проект "Цифровой городовой" и ИИ-сервис поиска домашних животных представили Дмитрию Григоренко [Электронный ресурс] // URL: <https://nobl.ru/novosti-nizhegorodskoj-oblasti-za-vse-vremya/nizhegorodskiy-proekt-tsifrovoy-gorodovoy-i-iiservis-poiska-domashnikh-zhivotnykh-predstavili-dmitri> (дата обращения: 01.08.2025))*.

Одной из передовых IT-разработок также считается Цифровой двойник Нижнего Новгорода. Это инновационная платформа, которая создаётся для виртуального моделирования Нижнего Новгорода и управления урбанистическими процессами с помощью больших данных и искусственного интеллекта. Функционал цифровой копии города позволит повысить эффективность городского хозяйства, предусмотреть неочевидные аспекты при планировании развития и оптимизации городской инфраструктуры, предугадать транспортные, экологические и иные проблемы во избежание аварий и чрезвычайных ситуаций (*Городские 3D-стены: оцифрованы 800 зданий Нижнего Новгорода [Электронный ресурс] // URL: <https://strana-rosatom.ru/2021/08/27/gorodskie-3d-steny-ocifrovany-800-zdanij-n/> (дата обращения:*

01.08.2025)).

В контексте цифровизации необходимо помнить об этической и юридической сторонах вопроса. Использование сквозных технологий, связанных с Big Data и искусственным интеллектом, помимо значительного увеличения производительности труда сотрудников органов власти, способно вызвать риски в области государственной безопасности и этики.

Деятельность по обработке большого массива данных о гражданах должна осуществляться в соответствии с положениями законодательства Российской Федерации об информации и информационных технологиях, в т. ч. в соответствии с Федеральным законом «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ. Во избежание утечек чувствительной конфиденциальной информации из-за технических уязвимостей органами власти проводятся мероприятия по совершенствованию цифровой инфраструктуры, цифрового законодательства, а также по обучению сотрудников работе с современными ИТ-технологиями.

Несмотря на совершенствование сквозных технологий и развитие у государственных и муниципальных служащих навыков работы с ними, присутствуют сферы, в т. ч. связанные с национальной информационной безопасностью, в которых применение передовых ИТ-технологий регламентируется крайне строго, серьезно ограничено или же в принципе запрещено.

Так, ограничено применение технологий искусственного интеллекта в рамках выполнения служебных обязанностей сотрудников органов местного самоуправления города Нижнего Новгорода. Ограничения в первую очередь касаются документооборота и деловой переписки.

Для этичного и безопасного внедрения сквозных технологий в функционирование органов власти необходима тщательная подготовка инфраструктуры, аппаратно-программных средств, глубокая подготовка специалистов и развитие цифрового законодательства.

В поступательном процессе внедрения новых цифровых сервисов в деятельность органов местного самоуправления Нижнего Новгорода необходимо изучение опыта других муниципалитетов и регионов России, а также зарубежных государств, межмуниципальное сотрудничество в технических вопросах и анализ функционирования ИТ-разработок для их адаптации под местные особенности города.

Сравнивая состояние цифровой инфраструктуры и опыт внедрения ИТ-технологий в муниципальное управление Нижнего Новгорода, можно сделать вывод о том, что он является одним из лидеров среди городов-миллионников по уровню цифровой трансформации, в некотором смысле конкурирующим с Казанью, Новосибирском и Екатеринбургом [\[19\]](#).

При этом, безусловно, Нижний Новгород по показателям цифровизации проблематично сравнивать с городами федерального значения Москвой и Санкт-Петербургом в связи со значительной разницей в их бюджетах.

Однако Нижний Новгород можно оценить как хорошую площадку для апробации ИТ-технологий ввиду близости к столице и отличного инвестиционного климата города, сформированного за последние 10 лет. Город зачастую выступает пилотной площадкой для тестирования сервисов и технологий, а полученный опыт и наработки

масштабируются на другие российские регионы, где уровень системности цифровой трансформации в подавляющем большинстве уступает нижегородскому.

Различные эксперты и должностные лица даже отмечают, что Нижний Новгород в недалеком будущем имеет все шансы обрести статус «IT-столицы России».

Несмотря на статус одного из ведущих городов России по показателям цифровой трансформации, в Нижнем Новгороде присутствуют сферы общественных отношений, где можно и нужно перенять опыт из других регионов.

Так, хорошей базой могут послужить татарстанская ГИС РТ «Народный контроль», являющаяся системой публикации и анализа уведомлений граждан о проблемах благоустройства (*ГИС РТ «Народный контроль» [Электронный ресурс] // URL: <https://digital.tatarstan.ru/gosudarstvennaya-informatsionnaya-sistema.htm> (дата обращения: 01.08.2025)*), и московский электронный помощник «Вита», который основан на технологиях NLP (Natural Language Processing – раздел ИИ, объединяющий ИКТ, лингвистику и машинное обучение. Его главная задача заключается в обучении цифровой техники анализа и имитации человеческого языка). ИИ-помощник «Вита» с помощью технологий искусственного интеллекта консультирует москвичей, обратившихся по вопросам ветеринарии (*Электронный ветеринарный помощник «Вита» почти за 3 месяца работы принял более 9 тыс. звонков [Электронный ресурс] // URL: <https://mosreg.ru/sobytiya/novosti/news-submoscow/elektronnyi-veterinarnyi-pomoshnik-vita-pochni-za-3-mesyaca-raboty-prinyal-bolee-9-tys-zvonkov> (дата обращения: 01.08.2025)*).

На данный момент технологии NLP в муниципальных образованиях чаще применяются в рамках pilotных проектов, однако в будущем их роль и частота использования будут расти.

Цифровизация в Нижнем Новгороде – это динамичный, набирающий обороты процесс. В городе активно функционируют научно-исследовательские центры и базы, центры искусственного интеллекта, IT-кампусы, разрабатывающие IT-решения, способные улучшить качество использования цифровых технологий как для граждан, так и для представителей органов власти ("Мы стремимся, чтобы Нижегородская область стала одним из ведущих ИТ-хабов России" [*Электронный ресурс] // URL: <https://nn.dk.ru/news/237218181> (дата обращения: 01.08.2025)*).

Флагманским проектом по подготовке кадров в сфере IT-технологий в Нижегородском регионе является IT-кампус «Неймарк». Комплекс призван стать одной из главных площадок в России для подготовки кадров в области цифровых технологий. По заявлениям руководства кампуса, одновременно на базе «Неймарка» по различным образовательным программам IT-направленности смогут обучаться порядка 8 тысяч будущих специалистов. В 2025 году осваивать совместные программы обучения от кампуса и университетов-партнеров (ННГУ, НИУ ВШЭ, НГТУ и ННГАСУ) начнут порядка 200 студентов (*Три научных центра создано в ИТ-кампусе "Неймарк" в Нижнем Новгороде [Электронный ресурс] // URL: <https://nobl.ru/novosti-nizhegorodskoj-oblasti-zavse-vremya/tri-nauchnykh-tsentrsozdano-v-itkampuse-neymark-v-nizhnem-novgorode> (дата обращения: 01.08.2025)*).

На базе IT-кампуса «Неймарк» планируется открытие новых научных подразделений и лабораторий, которые будут заниматься созданием цифровых моделей промышленных производств, цифровых двойников объектов, а также системами принятия решений, которые в будущем могут быть апробированы в деятельности органов государственной

власти и местного самоуправления.

Обсуждение

В настоящее время разработка методических подходов к оценке эффективности процесса цифровизации и «цифровой зрелости» общества не является однозначно решённой проблемой. К примеру, в зарубежных научных изысканиях можно выделить свыше шестидесяти подходов к её расчёту [\[20\]](#).

Специалисты в этой области дают различные варианты их классификации. Так, к примеру, Е. И. Добролюбова выделяет: диагностические (в основе оценка приоритетов деятельности властных органов) и эволюционные (оценка этапов цифровизации) [\[15\]](#).

Коллектив авторов из Екатеринбурга С. Н. Костина, Д. Л. Сиволова и др. в качестве индикаторов классификации выделяют уровни цифровизации публичного управления с предполагаемыми региональными, национальными и международными методиками [\[21\]](#).

Элефтериос Скикос и его греческие коллеги считают необходимым классифицировать методики в связи с субъектом их разработки и определения [\[22\]](#).

Д. Ю. Михуля полагает, что региональные, национальные и международные методики имеют одну общую проблему: они не ориентированы на потребности различных социальных групп как основных заинтересованных сторон цифровой трансформации. Он предлагает разделить совокупность подходов на три группы: 1) для оценки условий и факторов цифровизации в публичном управлении, 2) для оценки развития предложения государственных сервисов и услуг и 3) для оценки удовлетворённости потребностей заинтересованных субъектов [\[11, с. 67\]](#).

Важным представляется предположение исследователя о том, что различные информационные потребности порождают соответствующие методические подходы к оценке цифровизации публичного управления. Так, например, международные организации выбирают комплексное рассмотрение деятельности цифрового правительства. Государственные органы и структуры в своём выборе исходят из экономии бюджета и развития предложения электронных государственных услуг, сервисов и платформ, обеспечивающих меньшие затраты. Население, прежде всего, ориентировано на удобство, качество, сокращение временных затрат при взаимодействии с государством и реализации собственных прав.

Исходя из критериев оценки, созданной для регионов [\[23, с. 11\]](#), где учитываются затраты на внедрение и использование цифровых технологий и численность специалистов, использующих технологии, были сформированы три группы регионов «цифровой зрелости». Согласно этой классификации, в число передовых регионов была включена и Нижегородская область.

Наше исследование, ориентированное на выявление и описание опыта цифровизации муниципального управления Нижнего Новгорода, в определённой степени привносит в проблему формирования индекса «цифровой зрелости» специфику региональных решений. Нам представляется, что проблема выбора критериев должна быть обусловлена и, как показывает анализ существующих подходов, определяется в связи с конкретикой решаемых задач.

Заключение

Таким образом, в исследовании были систематизированы и типологизированы цифровые технологии, нашедшие применение в деятельности органов власти Нижнего Новгорода в период 2018–2025 годов, при выделении этапов и перспективных направлений цифровой трансформации в городе. Выявлены и обозначены проблемы и необходимые ограничения внедрения сквозных технологий на муниципальном уровне, к которым первостепенно относятся вопросы информационной безопасности, цифровой грамотности кадров и этического регулирования использования технологий искусственного интеллекта.

Исследование стало одним из первых, содержащих детальный анализ опыта применения цифровых технологий в Нижнем Новгороде в контексте муниципального управления и состояния цифровой инфраструктуры муниципального образования.

Были предложены рекомендации, направленные на повышение уровня цифровой трансформации в Нижнем Новгороде. К ним можно отнести:

- дополнительное изучение и адаптацию под нижегородскую действительность информационных систем, основанных на работе с большими данными, в т. ч. ГИС РТ «Народный контроль»;
- создание и апробацию цифровых сервисов, основанных на технологиях NLP, по аналогии с московским ИИ-помощником «Вита»;
- развитие научного потенциала города и региона в области цифровизации посредством открытия и развития научно-исследовательских центров, таких как нижегородский IT-кампус «Неймарк», с дальнейшим использованием разработок исследователей при реализации региональных и муниципальных программ по цифровой трансформации;
- продолжение просветительской работы с сотрудниками органов власти и жителями Нижнего Новгорода по использованию IT-технологий, подготовка аппаратно-программных средств и технических специалистов, а также развитие цифрового законодательства для этичного и безопасного внедрения сквозных технологий, таких как искусственный интеллект и Big Data, в функционирование городской цифровой инфраструктуры.

По итогам работы была выявлена целесообразность дальнейшего детального изучения рисков и преимуществ от внедрения технологий искусственного интеллекта в государственное и муниципальное управление, а также анализа работы платформ обратной связи и иных цифровых площадок в контексте решения возникающих в муниципалитете проблем и обеспечения цифровой безопасности граждан и государства.

Резюмируя, необходимо отметить, что в Нижнем Новгороде в настоящий момент проводится комплексная работа по цифровой трансформации различных сфер общественной жизни, а также органов государственной власти и местного самоуправления. Органами власти ставятся амбициозные задачи по выведению города и региона на лидирующие позиции в России в сфере цифровизации по качеству и количеству применяемых на практике IT-разработок. В городе реализуются пилотные проекты, проводятся значимые для IT-отрасли мероприятия всероссийского уровня, вводятся в работу цифровые платформы, облегчающие управленческую работу и повышающие уровень безопасности в городе и качество жизни нижегородцев. В регионе функционирует множество IT-компаний и научных центров, создающих инновационные решения в сферах автоматизации, искусственного интеллекта, кибербезопасности и т. д. Несмотря на сложную геополитическую обстановку и необходимость соблюдения

этических и законодательных требований, передовые технологии поэтапно находят применение в муниципальном управлении, а перечень потенциальных направлений их использования стремительно расширяется.

Библиография

1. Белл, Д. Социальные рамки информационного общества // Новая технократическая волна на Западе. М.: Прогресс, 1986. С. 330-342.
2. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: пер. с англ. под науч. ред. О. И. Шкаратана. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 606 с.
3. Masuda, Y. The International Society as Post-Industrial Society. World Future Society. Washington, 1981. 171 р.
4. Стоуньеर, Т. Информационное богатство: профиль постиндустриальной экономики // Новая технократическая волна на Западе / под ред. П. С. Гуревича. М.: Прогресс, 1986. С. 392-409.
5. Пацула, А.В., Косинская, Н.Б., Зырянова, О.В. Цифровое общество или общество цифры // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Экономика и управление. 2022. № 19. С. 16-19. EDN: SQARDB.
6. Луков, В.А. "Хорошее общество" и "цифровое общество" // Горизонты гуманитарного знания. МосГУ, 2019. № 3. С. 3-15.
7. Шевченко, С.В., Юнис, Х.М. Эволюция понятий "информационное общество" и "цифровая экономика" // Труды БГТУ. Сер. 5, Экономика и управление. Минск: БГТУ, 2020. № 2 (238). С. 33-37.
8. Крайнов, А.Л., Шалаева, Н.В. Проблемы и перспективы развития цифрового общества: социально-философский анализ // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2022. Т. 11. № (5-1). С. 150-156. DOI: 10.34670/AR.2022.55.58.018 EDN: DQSKGR.
9. Чумичева, Д.А. Цифровой муниципалитет как современная тенденция муниципального управления (на примере Самарской области) // Молодой ученый. 2023. № 42 (489). С. 52-54. EDN: SKMZRD.
10. Тараксов, И.В. Подходы к формированию стратегической программы цифровой трансформации предприятия // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. № 2. С. 182-191. DOI: 10.17747/2618-947X-2019-2-182-191 EDN: ZQFCIV.
11. Михуля, Д.Ю. Методические подходы к оценке цифровизации публичного управления и государственных услуг // ВЕСТНИК ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2024. № 2. С. 54-70. DOI: 10.17308/econ.2024.2/11829 EDN: SIWCXY.
12. Жулина, Е.В., Смирнов В.В., Фоменков А.А. Цифровизация муниципального управления: на материалах Нижнего Новгорода // Проблемы модернизации современного Российского государства: сборник материалов IX Всероссийской научно-практической конференции. Стерлитамак, 2020. С. 99-102. EDN: PNHIIM.
13. Ломовцева, А.В., Губаревич, Е.В. Перспективы развития цифровой экономики в Нижегородской области // Форум молодых ученых. 2019. № 1-2 (29). С. 588-592. EDN: TBJRSQ.
14. Истон, Д. Категории системного анализа политики // Политология: Хрестоматия. Сост.: проф. М.А. Василик, доц. М.С. Вершинин. М.: Гардарики, 2000. С. 319-331.
15. Добролюбова, Е.И. Оценка цифровой зрелости государственного управления. Информационное общество. 2021. № 2. С. 37-52. DOI: 10.52605/16059921_2021_02_37 EDN: ZSEGML.
16. Головацкий, Е.В. Политические нововведения: типологические подходы и оценки (на примере регионального исследования) // Политические науки и социология. Вестник КемГУ. 2014. № 1 (57). Т. 2. С. 73-76.
17. Ефремова, Т.А., Артемьева, С.С., Макейкина, С.М. Особенности, тенденции и

- перспективы цифровой трансформации экономики: мировой и национальный опыт // Теория и практика общественного развития. 2021. № 1 (155). С. 53-58. DOI: 10.24158/tipog.2021.1.9 EDN: AQHEUT.
18. Чурикова, А.Ю. Зарубежный опыт правового регулирования цифровой трансформации института местного самоуправления // Право и практика. 2023. № 4. С. 80-84. DOI: 10.24412/2411-2275-2023-4-80-84 EDN: OIUEIY.
19. Вереникин, А.О., Вереникина, А.Ю. Потенциал цифровой трансформации: рейтинг регионов РФ // Экономика региона. 2024. № 4. С. 1008-1025. DOI: 10.17059/ekon.reg.2024-4-3 EDN: DZUKRT.
20. Van Looy A., Poels G., Snoeck M. Evaluating Business Process Maturity Models. Journal of the Association for Information Systems. 2017. Vol. 18. No. 6. P. 461-486.
21. Костина, С.Н., Сивоволов, Д.Л., Банных, Г.А., Резер, Т.М., Александров, О.Г. Цифровизация публичного управления. Екатеринбург: Изд-во Уральского федерального ун-та, 2022. 111 с. EDN: KKUMSQ.
22. Siskos, E., Askounis, D., Psarras, J. Multicriteria Decision Support For Global E-Government Evaluation. 2014. P. 51-63.
23. Захарова, С.А. Цифровая зрелость региональных органов государственной власти как основа "умного" публичного управления // Государственная служба. 2022. Т. 24. № 5. С. 6-13. DOI: 10.22394/2070-8378-2022-24-5-6-13 EDN: SDUIMJ.
24. Перова, М.В., Никоненко, Н.Д., Головкина, Е.К. Цифровая трансформация государственного и муниципального управления: технологические тренды // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 4. С. 86-95. DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-4-86-95 EDN: EKWXER.
25. Атабеков А.Р. Публично-правовые аспекты технического регулирования искусственного интеллекта в России и мире // NB: Административное право и практика администрирования. 2023. № 2. С. 39-47. DOI: 10.7256/2306-9945.2023.2.39938 EDN: EFVTPO URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=39938
26. Сидоров, М.А. Регионально-муниципальное взаимодействие в сфере использования цифровых инструментов публичного управления // Beneficium. 2023. № 2(47). С. 62-68. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.2(47).62-68 EDN: WGTIAN.
27. Чугунова, Ю.В. Перспективы развития государственного управления в условиях цифровой трансформации // Молодой ученый. 2023. № 47 (494). С. 401-403. EDN: ZQRWLT.
28. Сальниченко, Р.Е., Бабаян, Л.К. Нейротехнологии и искусственный интеллект в государственном управлении: практика применения и возможные пути развития // Управленческие науки. 2024. № 2. С. 6-22. DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-2-6-22 EDN: IANRTK.
29. Полякова, Т.А., Троян, Н.А. Правовые вопросы использования технологий искусственного интеллекта в информационном обществе и в государственном управлении // Правовое государство: теория и практика. 2024. № 3 (77). С. 85-93. DOI: 10.33184/pravgos-2024.3.10 EDN: NSLARY.
30. Семячков, К.А., Веретенникова, А.Ю. Проекты умного города: систематизация отечественного и зарубежного опыта // РЭИУ. 2023. № 4 (76). С. 1-25.
31. Шарков, Ф.И., Миллер, Д.Г. Трансформация цифровых технологий в местном самоуправлении // Коммуникология. 2024. № 1. С. 108-121. DOI: 10.21453/2311-3065-2024-12-1-108-121 EDN: EOOJJR.
32. Субач, Т.И. Основные аспекты цифрового развития общества // Теоретическая экономика. 2024. № 4 (112). С. 24-35. DOI: 10.52957/2221-3260-2024-4-24-35 EDN: FOOERK.
33. Паникарова, С.В., Ал-Зувани, С.С.М. Цифровая трансформация предоставления

муниципальных услуг населению // ВЭПС. 2025. №1. С. 88-97. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-88-97 EDN: OJLAMF.

34. Сальниченко, Р.Е., Бабаян, Л.К. Нейротехнологии и искусственный интеллект в государственном управлении: практика применения и возможные пути развития // Управленческие науки. 2024. №2. С. 6-22. DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-2-6-22 EDN: IANRTK.

Результаты процедуры рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Предметом рецензируемого исследования выступают цифровые технологии, применяемые в системе муниципального управления города Нижнего Новгорода, включающие платформы работы с большими данными, системы видеонаналитики, цифровые двойники и автоматизированные сервисы предоставления муниципальных услуг. Научная актуальность работы связана со стремительной цифровой трансформацией муниципального управления в условиях формирования цифрового общества, что требует системного анализа практического опыта внедрения информационно-коммуникационных технологий на уровне местного самоуправления для выработки эффективных стратегий дальнейшего развития. Практическая значимость исследования обусловлена возможностью использования его результатов органами местного самоуправления других муниципальных образований России для разработки программ цифровой трансформации и адаптации успешного нижегородского опыта с учётом местных особенностей и ресурсных возможностей. К сожалению, сам автор вместо должной теоретико-методологической рефлексии собственного исследования ограничился отпиской о «системном подходе», следы применения которого действительно обнаруживаются в статье, а также об «общенаучных» методах: «качественном» (каком именно?!?) и «методе объяснительного анализа» (это что вообще означает?! это понимающее объяснение М. Вебера?). Про «синтез» даже упоминать не хочется. Подобное описание «методологии» можно встретить в студенческих курсовых работах, но для научной статьи оно категорически не годится. Автору следует тщательно продумать и аргументировать (!) свой теоретико-методологический выбор, и только после этого публиковать статью в рецензируемом журнале. Из контекста можно заключить, что рецензируемое исследование основано на дескриптивном подходе с элементами case study, где в качестве единичного случая рассматривается опыт цифровизации муниципального управления Нижнего Новгорода. Основным методом сбора данных стал анализ документов – изучение официальных нормативных актов (постановлений администрации, федеральных программ), отчётной документации и информационных материалов на официальных веб-сайтах органов власти. Применяется метод структурированного описания цифровых проектов с их систематизацией по хронологическому принципу и функциональному назначению, что позволило создать типологию внедрённых технологий. Для оценки эффективности использовался сравнительный анализ позиций Нижнего Новгорода в федеральных рейтингах цифровизации и бенчмаркинг с практиками других российских городов (Казань, Москва, Татарстан). В целом, работа носит поисковый характер, направленный на выявление и описание существующих цифровых решений без глубокого анализа их эффективности или причинно-следственных связей между внедрением технологий и изменениями в качестве муниципального управления. Тем не менее, вполне корректное применение перечисленных методов позволили автору получить результаты, имеющие признаки

научной новизны и достоверности. Прежде всего речь идет о систематизации современного состояния проблем цифровизации в российском обществе: автором проведена систематизация и типологизация цифровых технологий, внедрённых в муниципальное управление Нижнего Новгорода в период 2018–2025 годов, что позволило выявить основные направления и этапы цифровой трансформации. Кроме того, были определены характерные проблемы и ограничения внедрения сквозных технологий на муниципальном уровне, включая вопросы информационной безопасности, цифровой грамотности кадров и этического регулирования использования искусственного интеллекта. Наконец, практический интерес представляют сформулированные автором научно обоснованные рекомендации по развитию цифровых технологий в муниципальном управлении на основе сравнительного анализа нижегородского опыта с практиками других российских регионов. В структурном плане рецензируемая работа производит такое же странное впечатление, как теоретико-методологическая рефлексия. С одной стороны, текст достаточно логичен и отражает основные аспекты проведенного исследования. Но с другой стороны структурирование текста оставляет ощущение вымученности. Если уж автор взял за основу принятую в мировой науке структуру научных статей IMRAD, то и следовать нужно было этой структуре, а не соединять два раздела из этой структуры в один. Структура IMRAD потому и логична, что разделы «Results» и «Discussion» отделены друг от друга: у них разные цели и задачи, и объединять их в один раздел означает попросту разрушить логику структуры IMRAD. В разделе «Результаты» публикуются, как следует из названия, полученные в процессе исследования результаты; а в разделе «Обсуждение» речь следует вести о том, что эти результаты значат для той отрасли знания, которой они релевантны. Как можно объединять столь разные разделы в один? Поэтому автору при доработке статьи следует учесть и этот момент: нельзя формально относиться не только к описанию и аргументации теоретико-методологического выбора, но и к структурированию текста научной статьи. Это все ОЧЕНЬ важные вещи. Стиль рецензируемой статьи научно-аналитический. В тексте встречается некоторое количество стилистических (например, обилие канцеляризмов «в рамках», «в области», «посредством» и просто неудачных выражений вроде «по мере всё большего приковывания внимания»; или тавтологии и плеоназмы «недостаточно успешно развитая»; нельзя не отметить также злоупотребление слишком длинными предложениями, перегруженными причастными и деепричастными оборотами, а также придаточными; и др.) и грамматических (например, несогласованные предложения «Благодаря развитию интернета и увеличения технических мощностей...», «Координация деятельности и доступность взаимосвязи различных общественных институтов осуществляются на пути цифровизации...»; и др.) погрешностей, но в целом он написан более или менее грамотно, на приемлемом русском языке, с корректным использованием научной терминологии. Библиография насчитывает 23 наименования, в том числе 1 (один) источник на иностранном языке, и в должной мере отражает состояние исследований по проблематике статьи. Хотя и могла бы быть существенно усиlena за счет привлечения большей количества иноязычных источников. Всё-таки, тема достаточно глобальная. Апелляция к оппонентам отсутствует в силу отсутствия такой теоретико-методологической рефлексии. При доработке статьи автору следует сделать обзор существующих подходов к проблеме, критических их проанализировать и определиться на базе этого анализа с собственным теоретико-методологическим выбором. Отпиской про теорию информационного общества в статье такого уровня ограничиваться нельзя. Тем не менее, рецензируемая работа обладает несколькими безусловными достоинствами, что и определило ее публикационную перспективу. Прежде всего, следует отметить детальную фактологическую проработку и

конкретизацию исследуемого материала, а также комплексный охват различных аспектов цифровизации с критическим анализом существующих проблем. Автор продемонстрировал тщательный подход к сбору и систематизации эмпирических данных, представляя читателю богатый фактический материал с точными временными рамками внедрения каждого цифрового проекта (начиная с 2004 года с запуска ГИС-сервера до 2025 года с введением «Цифрового городового»). Особую ценность представляет структурированная таблица цифровых проектов с указанием конкретных дат внедрения, что позволяет проследить динамику и последовательность цифровой трансформации. Автор не ограничивается общими декларациями, а приводит конкретные примеры функционирования систем (например, детальное описание работы платформы «Лобачевский», интеграции различных информационных систем, специфики работы «Цифрового городового» в Парке Победы), что значительно повышает научную и практическую ценность исследования. Кроме того, работа отличается сбалансированным подходом к исследуемой проблематике, поскольку автор не только описывает успешные цифровые решения и достижения Нижнего Новгорода (6-е место в рейтинге «Индекс IQ городов», победы в профессиональных конкурсах), но и честно анализирует существующие проблемы и ограничения внедрения цифровых технологий. Особо ценным является рассмотрение этических и правовых аспектов использования больших данных и искусственного интеллекта, включая вопросы информационной безопасности, защиты персональных данных и ограничений применения ИИ в документообороте. Автор также обращает внимание на проблемы неравномерности развития цифровой инфраструктуры, недостаточную цифровую грамотность кадров и бюрократические барьеры, что свидетельствует о научной объективности и практической применимости исследования.

ОБЩИЙ ВЫВОД: предложенную к рецензированию статью на данном этапе ее подготовки нельзя квалифицировать в качестве научной работы, отвечающей основным требованиям, предъявляемым к работам подобного рода. В числе критических моментов, на которые обязательно следует обратить внимание при доработке статьи: необходимость детальной проработки и аргументации теоретико-методологической базы исследования, переработки структуры статьи, а также устранение стилистических и грамматических погрешностей. В целом, полученные автором результаты будут интересны для политологов, социологов, специалистов в области государственного и муниципального управления, исследователей цифровой трансформации современных обществ, а также для студентов и аспирантов перечисленных специальностей. Представленный материал соответствует тематике журнала «Политика и Общество» и после соответствующей доработки может быть рекомендован к публикации.

Результаты процедуры повторного рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Предмет исследования - цифровые технологии, применяемые в муниципальном управлении г. Н. Новгорода, включающие платформы работы с большими данными, системы видеоаналитики, цифровые двойники и автоматизированные сервисы предоставления муниципальных услуг. Методологической базой является системный подход (Д. Истон), с позиций которого цифровизация предстаёт как совокупность взаимодействий, привносимых в общество авторитарным способом, что позволяет определить её как политическую систему. Источниковая база исследования представлена релевантными первичными и вторичными источниками.

Актуальность статьи обусловлена, бурным ростом цифровых технологий, их активным

присутствием, как в повседневной, так и в профессиональной жизни современного человека. Как справедливо отмечает автор, высокие темпы цифровой трансформации способствуют «возникновению новых направлений работы для органов власти». В частности, цифровые технологии используются для активного взаимодействия с институтами местного самоуправления и гражданами. Соответственно, изучение новых рисков и новых возможностей применения цифровых технологий в муниципальном управлении является весьма актуальным направлением исследований.

Научная новизна состоит в том, что систематизированы и типологизированы цифровые технологии, внедрённые в муниципальное управление Нижнего Новгорода в период 2018–2025 годов, выявлены основные направления и этапы цифровой трансформации. И наряду с этим определены характерные проблемы и ограничения внедрения сквозных технологий на муниципальном уровне, включая вопросы информационной безопасности, цифровой грамотности кадров и этического регулирования использования искусственного интеллекта.

Статья написана грамотным научным языком. В тексте исследования корректно используются термины, при этом автор обращается к научным категориям, анализирует эмпирические источники (электронные журналы, веб-сайты и другие). Работа имеет следующую структуру: введение, результаты исследования, обсуждение, заключение и список литературы, включающего в себя 32 источника, из них 2 на иностранном языке. Содержание статьи отражает ее структуру. Особенно ценным в содержании работы является то, что автор, анализируя результаты исследования, обобщает данные, отражающие различные направления применения цифровых технологий в г. Нижний Новгород. На примере деятельности крупных цифровых порталов и проектов таких, как «ПРОФ-IT», «Вам решать», «Умные остановки» показана прогрессивная роль соответствующих технологий в муниципальном управлении. Подчёркивается важная роль флагманского проекта IT-кампус «Неймарк» в подготовке кадров в сфере IT-технологий в Нижегородском регионе. Наряду с этим называются проблемные зоны, отмеченные в ходе реализации цифровых проектов. Вместе с тем логично раскрываются перспективы дальнейшего цифрового развития сферы городского управления, а также применения цифровых технологий в различных сферах общественной жизни города.

В разделе статьи «Обсуждение» автор рассматривает точки зрения российских и зарубежных учёных по вопросам разработки методических подходов к оценке эффективности процесса цифровизации и «цифровой зрелости» общества. Особое внимание, исходя из предмета исследования, автор уделяет проблеме формирования индекса «цифровой зрелости», учитывая специфику региональных решений.

Материалы данного исследования рассчитаны на широкий круг читательской аудитории, они могут быть интересны и использованы учеными в научных целях, педагогическими работниками в образовательном процессе, органами власти, общественными и коммерческими организациями, заинтересованными в широком применении цифровых технологий в управленческой деятельности; а также результаты исследования представляют интерес для экспертов, аналитиков, политиков и IT-специалистов. В качестве недостатков данного исследования следует отметить: отсутствие анализа степени научной разработанности проблемы, а также сформулированных по итогам исследования выводов. Вместе с тем целесообразно расширить заключение, включив в него основные итоги исследования и перспективы дальнейшего изучения проблематики применения цифровых технологий в муниципальном управлении. Наряду с этим отмечу, что исследование носит практико-ориентированный характер, поэтому автору предлагается включить в статью раздел рекомендации, где обозначить пути совершенствования процессов применения цифровых технологий в муниципальном управлении города.

Результаты процедуры окончательного рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Статья «Перспективные направления применения цифровых технологий в муниципальном управлении (на примере города Нижнего Новгорода)» представляет собой обстоятельный обзор процессов цифровой трансформации на муниципальном уровне с фокусом на конкретный региональный кейс. Предмет исследования сформулирован обстоятельно: цифровые технологии в муниципальном управлении Нижнего Новгорода, что позволяет сосредоточиться на анализе практических аспектов внедрения ИТ-решений и выявлении перспективных направлений развития. Методологическая база статьи основана на системном подходе с элементами case study, что адекватно выбранной тематике и позволяет сочетать теоретический анализ с эмпирическим материалом, включая изучение нормативных документов, официальных источников и сравнительный анализ с другими регионами.

Актуальность темы не вызывает сомнений, учитывая интенсивное развитие цифровизации в России и мире, а также возрастающую роль муниципальных органов власти в обеспечении качественных и доступных услуг населению. Авторы корректно отмечают важность цифровой зрелости как ключевого показателя эффективности цифровой трансформации, а также подчёркивают необходимость адаптации технологий к местным условиям и ресурсным возможностям, что имеет большое значение для практики.

Научная новизна статьи заключается в систематизации и типологизации цифровых технологий, применённых в Нижнем Новгороде в период 2018–2025 годов, а также в выявлении проблем и ограничений, связанных с их внедрением. Особенno ценно внимание к вопросам информационной безопасности, цифровой грамотности кадров и этическим аспектам использования искусственного интеллекта, что отражает комплексный взгляд на вызовы цифровизации. Предложенные рекомендации по развитию цифровых сервисов и научного потенциала региона представляют интерес для специалистов и органов власти.

Структура статьи логична и последовательна, начинаясь с историко-теоретического введения в понятия информационного и цифрового общества, переходя к конкретному описанию цифровых проектов Нижнего Новгорода и завершая обсуждением методик оценки цифровой зрелости и практическими рекомендациями. Однако текст местами перегружен избыточными деталями и повторениями, что снижает его читабельность. Некоторые разделы, например, описание нормативных актов и перечисление цифровых сервисов, могли бы быть более сжатыми без ущерба для содержания. Стиль академический, но временами излишне канцелярский, что также влияет на восприятие материала.

Библиография представлена широко и включает как отечественные, так и зарубежные источники, что свидетельствует о тщательной подготовке работы. Тем не менее, встречаются дублирующие ссылки и некоторое преобладание обзорных публикаций над

эмпирическими исследованиями, что можно улучшить в дальнейшем.

Апелляция к оппонентам и критический анализ существующих методик оценки цифровой зрелости выполнены на достойном уровне, однако хотелось бы более глубокого обсуждения возможных негативных последствий цифровизации, таких как социальное неравенство или риски приватности, что сделало бы обзор более сбалансированным.

В целом, статья представляет значительный интерес для специалистов в области политологии, государственного и муниципального управления, а также для практиков, занимающихся цифровой трансформацией. Работа способствует пониманию специфики внедрения цифровых технологий на муниципальном уровне в российском контексте и может служить основой для дальнейших исследований и практических разработок. Рекомендуется к публикации после редакторской доработки, направленной на сокращение избыточных частей текста, повышение его структурной чёткости и расширение критического анализа.