

Научно-исследовательский журнал «Вестник юридических исследований / *Bulletin of Law Research*»

<https://blr-journal.ru>

2025, Том 4, № 4 / 2025, Vol. 4, Iss. 4 <https://blr-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

УДК 351.075:004

Региональные решения в области цифровой трансформации системы государственного управления (на примере города Москвы)

¹ Лесаев А.Д.,

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Аннотация: перевод государственных и муниципальных услуг в цифровой формат имеет решающее значение для модернизации государственного управления. Эта задача включает в себя два стратегических подхода: создание «супер-сервисов» для облегчения доступа к повседневным задачам и разработку отдельных сервисов для ключевых государственных функций. Федеральные власти также уделяют внимание созданию новых вариантов услуг для предприятий и граждан. Однако огромная территория России и разный уровень цифровой зрелости регионов создают определенные проблемы. У каждого региона свой уникальный путь цифровой трансформации, а интеграция данных на всех уровнях государственного управления – длительный процесс. Таким образом, совершенствование механизмов управления и использование передовых технологий в государственной службе имеет решающее значение для роста цифровой экономики. К текущим проблемам в области цифровой трансформации системы государственного управления относятся также несовершенство правовой и организационной базы на региональном уровне, незначительное количество стратегических документов, поддерживающих цифровое развитие, а также недостаточное финансирование и практическое отсутствие квалифицированного персонала для реализации ИТ-проектов. В статье рассмотрена концепция национальной программы «Цифровая экономика» (2019-2024 годы) и «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (от 2025 года), определены цели и задачи федеральной программы, проведен анализ официальных статистических данных по вопросу принятых решений в области реализации национальной программы цифровой трансформации системы государственного управления города Москвы, подведены итоги реализованных мероприятий.

Ключевые слова: цифровая трансформация, национальная программа, цифровые решения и проекты, система государственного управления

Для цитирования: Лесаев А.Д. Региональные решения в области цифровой трансформации системы государственного управления (на примере города Москвы) // Вестник юридических исследований. 2025. Том 4. № 4. С. 56 – 63.

Поступила в редакцию: 26 апреля 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 28 июня 2025 г.; Принята к публикации: 11 августа 2025 г.

Regional solutions in the field of digital transformation of the public administration system (using the city of Moscow as an example)

¹ Lesaev A.D.,

¹ Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Abstract: digitization of public and municipal services is crucial for modernizing public administration. This task includes two strategic approaches: the creation of "super-services" to facilitate access to everyday tasks and the development of separate services for key government functions. The federal authorities are also paying attention to creating new service options for businesses and citizens. However, the vast territory of Russia and the different levels of digital maturity of the regions create certain problems. Each region has its own unique path of digital transformation, and data integration at all levels of government is a long process. Thus, the improvement of management mechanisms and the use of advanced technologies in public service is crucial for the growth of the digital economy. Current problems in the field of digital transformation of the public administration system also include the imperfection of the legal and organizational framework at the regional level, a small number of strategic documents supporting digital development, as well as insufficient funding and the practical lack of qualified personnel to implement IT projects. The article examines the concept of the national program "Digital Economy" (2019-2024) and "Data Economics and Digital Transformation of the state" (from 2025), defines the goals and objectives of the federal program, analyzes official statistical data on decisions taken in the implementation of the national program for the digital transformation of the public administration system of the city of Moscow, summarizes the results implemented activities.

Keywords: digital transformation, national program, digital solutions and projects, public administration system

For citation: Lesaev A.D. Regional solutions in the field of digital transformation of the public administration system (using the city of Moscow as an example). Bulletin of Law Research. 2025. 4 (4). P. 56 – 63.

The article was submitted: April 26, 2025; Approved after reviewing: June 28, 2025; Accepted for publication: August 11, 2025.

Введение

Цифровая трансформация в государственном управлении важна по нескольким причинам. Во-первых, процесс цифровой трансформации повышает эффективность за счет автоматизации рутинных процессов, что сокращает время и затраты оказания и получения государственных услуг [3, с. 248]. Например, системы электронного документооборота ускоряют обработку запросов и улучшают коммуникацию между государственными органами. Во-вторых, это повышает прозрачность, поскольку цифровые платформы предоставляют гражданам доступ к информации о муниципальных услугах, бюджетах и расходах, тем самым укрепляя доверие к властям. Цифровая трансформация повышает качество обслуживания. Цифровые сервисы и мобильные приложения облегчают гражданам взаимодействие с государственными учреждениями и доступ к большинству услуг в режиме онлайн, что снижает нагрузку на офисы и улучшает пользовательский опыт. В-четвертых, рассматриваемый процесс оптимизирует управление и принятие решений посредством анализа данных, позволяя лучше прогнозировать потребности сообщества и принимать решения на основе фактических данных. Также хотелось бы отметить, что цифровая трансформация системы государственного управления оказывает существенное влияние на экономический рост и инновации, создавая благоприятные условия для развития и лучшего сотрудничества между правительством, бизнесом и обществом. Наконец, данный процесс повышает безопасность и устойчивость; современные цифровые технологии улучшают кибербезопасность, защищают данные и создают устойчивую инфраструктуру, которая может эффективно функционировать во время кризисов и чрезвычайных ситуаций.

В 2024 году национальная программа цифровой трансформации достигла нескольких ключевых результатов. Проблема цифрового неравенства была решена путем предоставления доступа в Интернет жителям 26 900 малых городов с населением от 100 до 500 человек. В результате развития отечественных технологий зарегистрировано 11 100 программных продуктов как отечественное программное обеспечение. По данным вице-премьера Дмитрия Чернышенко, общий уровень цифровой зрелости в России с 2019 года вырос более чем в два раза и достиг 75% [8].

Оптимизировано взаимодействие государственных органов и бизнеса за счет переноса всех официальных запросов и ответов на портал «Госуслуги», что позволило исключить ненужное дублирование информации. Наконец, 50 000 государственных и муниципальных служащих прошли обучение навыкам цифровой трансформации, а 200 000 граждан приняли участие в дополнительных образовательных программах [5, с. 67].

Однако, в силу того, что на территории РФ по сегодняшний день наблюдается тенденция неравномерного уровня развития регионов, автором был проведен анализ официальных статистических данных по вопросу принятых решений в области реализации национальной программы цифровой трансформации системы государственного управления города Москвы, подведены итоги реализованных мероприятий.

Материалы и методы исследований

В данном исследовании применялись методы сбора данных, направленные на получение надежной информации о решениях и проектах города Москвы в области обеспечения цифровой трансформации системы государственного управления. Для достижения поставленных задач были использованы следующие подходы [7, с. 99]:

1. Анализ целей и задач национальной программы «Цифровая экономика» (2019-2024 годы) и «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (от 2025 года);

2. Анализ официальных статистических данных по вопросу реализованных проектов в сфере цифровой трансформации системы государственного управления в городе Москве (Федеральная служба государственной статистики, Министерство экономического развития Российской Федерации).

Тщательный анализ собранных данных является ключевым этапом исследования, так как обобщение существующих научных результатов по изучаемому вопросу позволит разработать рекомендации по совершенствованию цифровой трансформации системы государственного управления города Москвы, а также определить показатели, характеризующие уровень достижения национальных целей в области цифровой трансформации системы государственного управления.

Результаты и обсуждения

«Цифровая экономика» – национальный проект в России, рассчитанный на 2019-2024 годы. Его основными целями являются увеличение внутренних инвестиций в цифровую экономику, создание безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры и содействие использованию отечественного программного обеспечения [6].

Проект состоит из нескольких федеральных проектов, таких как «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Искусственный интеллект» и других. Среди ключевых направлений – подключение социально значимых организаций по всей России, развитие ИТ-инфраструктуры в образовательных учреждениях, предоставление услуг связи в сельской местности, внедрение стандартов 5G с использованием локального оборудования, а также развитие портала «Госуслуги» с целью оцифровки 95% жизненно важных услуг.

Для достижения своих целей проект нацелен на привлечение не менее 10 ведущих компаний и отраслевых платформ, 500 малых и средних предприятий в сфере цифровых услуг и значительный ежегодный выпуск выпускников в области ИТ. Кроме того, проект нацелен на то, чтобы 40% населения обладало цифровыми навыками, а 97% домохозяйств имели высокоскоростной доступ в Интернет. [1]

Перейдем к исследованию вопроса реализации национальной программы цифрового развития в сфере государственных услуг на региональном уровне, рассмотрим, какие решения и проекты были приняты в городе Москве для достижения надлежащего уровня цифровой трансформации системы государственного управления (данные представлены в табл. 1).

Таблица 1

Решения и проекты, направленные на цифровую трансформацию системы государственного управления города Москвы (2019-2024 годы).

Table 1

Solutions and projects aimed at digital transformation of the public administration system of the city of Moscow (2019-2024).

| Наименование проекта | Описание и результат |
|---|---|
| Мобильное приложение «Моя Москва» | Позволяет пользователям получать доступ к популярным городским услугам, включая запись на прием к врачу и оплату счетов за коммунальные услуги. Запущенный в 2019 году, он имеет более 3.7 миллионов загрузок и ежемесячная активная аудитория в 900 000 человек, нацеленные на устойчивое развитие городов и повышение качества государственных услуг. |
| Московский инвестиционный портал | Оказывает поддержку предпринимателям и жителям во взаимодействии с городскими властями. Он предлагает около 30 услуг для инвесторов, облегчая сделки с недвижимостью и предоставляя информацию, необходимую для инвестиционных проектов. Портал получил более 16.2 миллиона посещений с момента запуска. |
| Приложение «Городские услуги» | Предоставляет пользователям доступ к таким основным услугам, как запись на прием к врачу и оплата штрафов. У него более 8 миллионов загрузок, из которых более 2.3 миллиона активных пользователей, способствующих повышению качества государственных услуг и инклюзивности. |
| Официальный портал мэра | объединяет городские услуги, новости и запросы граждан. С момента запуска в 2015 году он зарегистрировал более 50 миллионов посещений в месяц, предлагая более 380 электронных услуг и стремясь к экономическому росту и эффективному управлению. |
| Удаленное электронное голосование | позволяет гражданам безопасно участвовать в выборах в режиме онлайн. После его введения в 2020 году он использовался на различных выборах, способствуя гражданской активности. |
| Платформа «Город идей» | приглашает жителей предлагать идеи развития, результатом чего становится успешная реализация народных предложений. С 2020 года более 360 000 пользователей предложили более 113 000 идей. |
| Реестр основных сведений о гражданах Москвы | упрощает предоставление государственных услуг за счет координации действий органов власти, избавляя жителей от сбора ненужных документов. |
| Проект «Активный гражданин» | способствует проведению онлайн-голосования по вопросам городского развития, используя технологию блокчейн для обеспечения прозрачности. Проект привлек более 6 миллионов пользователей, что обеспечивает всестороннее гражданское участие. |

Следует отметить, что все представленные цифровые проекты были интегрированы в единую цифровую платформу mos.ru, что позволило достичь формированию единого цифрового пространства государственных услуг в городе Москве, что в свою очередь предоставило множество преимуществ органам государственной власти – централизованное управление проектами, которое обеспечивает всем участникам доступ к актуальной информации для лучшего взаимодействия и принятия решений, автоматизация бизнес-процессов, снижение нагрузки на сотрудников и минимизация ошибок [10, с. 1698].

Платформа также облегчает интеграцию с различными сторонними инструментами и корпоративными системами, создавая единую экосистему для управления процессами. Аналитика и отчетность в режиме реального времени помогают быстро корректировать стратегии и повышать эффективность проектов. Прозрачность и контроль повышаются, поскольку государственные служащие могут отслеживать статус задач, сроки и прогресс в режиме реального времени.

Росстатом в 2024 году было проведено исследование того, как жители Москвы используют коммерческие и городские решения, направленные на улучшение жизни в крупных городах, известные как сервисы CityTech. Анализ показал, что эти цифровые услуги стали неотъемлемой частью повседневной жизни. Среди основных преимуществ – экономия денег, о которой упомянули 78% респондентов, а 64% готовы полностью перейти на услуги CityTech для выполнения повседневных задач [9].

Почти все респонденты знакомы хотя бы с одной услугой CityTech, а 98% ими пользуются. После снятия ограничений, связанных с COVID-19, 59% пользователей планируют продолжить пользоваться этими

сервисами. Основными движущими силами использования являются экономия денег и времени. Однако в качестве недостатков были отмечены проблемы безопасности и надежности обслуживания. Около 2% не пользуются услугами CityTech, предпочитая решать проблемы самостоятельно из-за опасений возникновения проблем с оплатой.

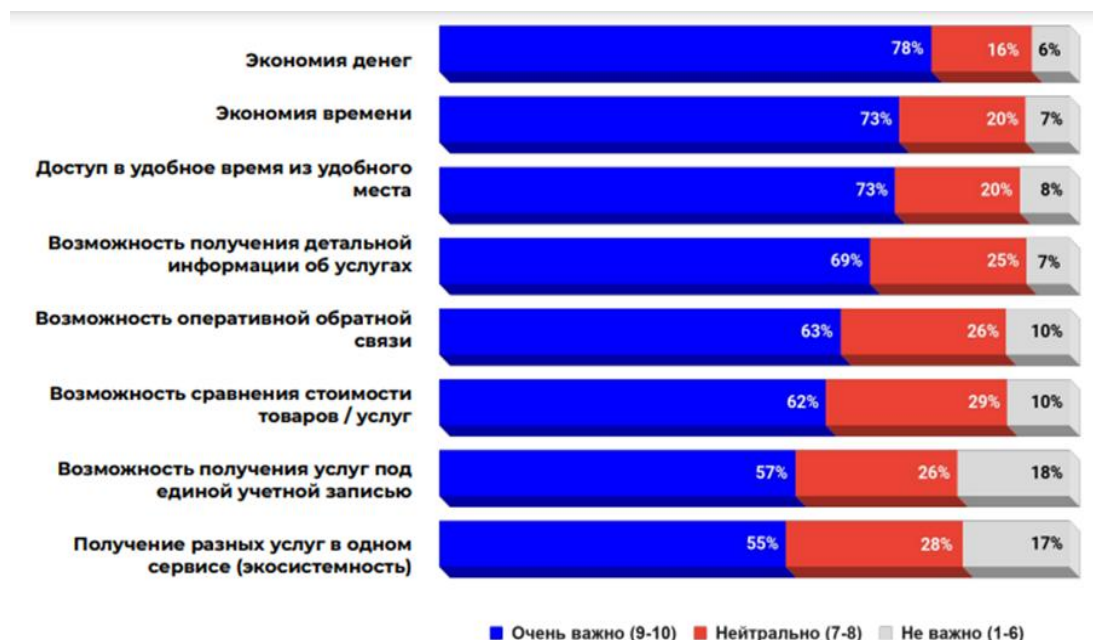


Рис. 1. Преимущества CityTech-сервисов и решений (город Москва), 2024 год.
Fig. 1. Advantages of CityTech services and solutions (Moscow), 2024.

Департамент информационных технологий Москвы изучил, как изменилось отношение жителей к искусственному интеллекту (ИИ) с 2019 года. Телефонный опрос проводился с марта по апрель 2024 года среди взрослых старше 18 лет с достоверностью 95% и погрешностью $\pm 5\%$. Результаты показывают, что жители столицы теперь лучше осведомлены о технологии искусственного интеллекта и видят больше преимуществ, чем недостатков. Они считают, что это может помочь в выполнении рутинных задач и опасной работы, но их беспокоит потенциальное неправомерное использование ИИ против людей и нарушение конфиденциальности [4].

Основные результаты исследования включают в себя то, что 69% респондентов в целом знакомы с ИИ, что на 11 процентных пунктов больше, чем в 2019 году, при этом ежедневное использование генеративного ИИ наиболее распространено среди молодых людей в возрасте от 18 до 35 лет. Кроме того, 9 из 10 участников использовали решения на основе ИИ хотя бы один раз за последний год, а 88% готовы делиться данными для обучения алгоритмов. Наконец, 96% поддерживают ИИ как минимум в одном городском проекте, особенно в тех, которые дают очевидные результаты, и меньше поддерживают проекты, требующие участия человека.

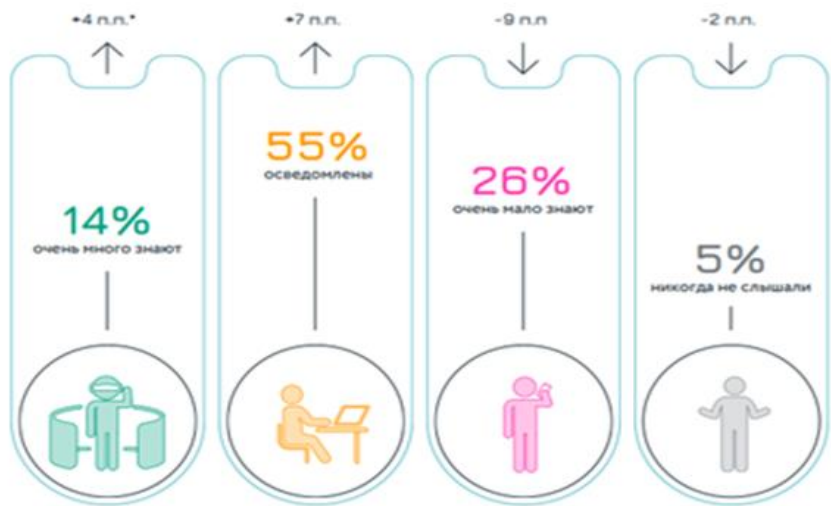


Рис. 2. Осведомленность москвичей об искусственном интеллекте и цифровых городских сервисах государственного управления.

Fig. 2. Muscovites' awareness of artificial intelligence and digital city government services.

В период с 2018 по 2022 год индекс цифровой грамотности в Москве демонстрировал устойчивый рост, достигнув к концу 2022 года 71 пункта. По данным исследования аналитического центра НАФИ в 2024 году, этот уровень третий год подряд сохраняется на уровне 71 балла из 100. В 2023 году число людей с высоким уровнем цифровой грамотности выросло на 4 пункта. Процент мужчин с продвинутыми цифровыми навыками вырос с 36% в 2022 году до 41% в 2024 году, в то время как 74% женщин имеют базовый уровень. Самый высокий уровень цифровой грамотности зафиксирован среди людей в возрасте 45-54 лет, проживающих в городах, а самый низкий – среди лиц моложе 24 и старше 55 лет [2, с. 59].

Таблица 2

SWOT-анализ эффективности решений в области цифровой трансформации системы государственного управления в городе Москве.

Table 2

SWOT analysis of the effectiveness of solutions in the field of digital transformation of the public administration system in the city of Moscow.

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|--|--|
| Создание единой цифровой среды, которая объединила цифровые сервисы государственного управления Обеспечение высокого уровня взаимодействия физических и юридических лиц с органами власти Рост цифровой грамотности горожан Повышение доверия к цифровым сервисам среди населения | Кадровые ограничения Кибербезопасность и утечка данных Нормативно-правовые ограничения |
| Возможности | Угрозы |
| Безопасность и устойчивость. Обеспечение бесперебойного функционирования цифровых сервисов | Киберриски Усиление цифрового разрыва Потеря доверия граждан. |

Таким образом мы видим, что к концу 2025 года Москва достигла ключевых показателей национальной программы «Цифровая экономика» (2019-2024 годы), однако, на момент 2025 года существуют пробелы в области цифровой трансформации системы государственного управления – рос количества рисков, где увеличивается угроза нападения на системы обнаружения. Также возможно углубление социального неравенства, когда некоторые слои населения в силу определенных обстоятельств не могут воспользоваться государственными услугами в цифровом формате. Интеграция с резервными структурами может быть проблемной, а неправильное использование данных может привести к потере доверия граждан.

Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» призван вывести управление экономикой, социальной сферой и государственным управлением на новый уровень. Некото-

рые ключевые задачи проекта включают в себя: увеличение темпов роста инвестиций в отечественные информационные технологии в два раза по сравнению с ростом ВВП России; создание к 2030 году цифровых платформ во всех основных секторах экономики и государственного управления; поддержка компаний и стартапов, разрабатывающих оборудование и программное обеспечение для хранения и обработки данных; увеличение доли социальных услуг, предоставляемых в электронном виде, в том числе с использованием искусственного интеллекта; увеличение общей мощности отечественных суперкомпьютеров не менее чем в 10 раз к 2030 году; обеспечение к 2030 году не менее 97% домохозяйств высокоскоростным доступом в Интернет с использованием мобильной и спутниковой связи. В рамках проекта также планируется создать рынок данных для содействия активному использованию, хранению, обмену и защите данных.

Выводы

Анализ показывает, что в Москве наблюдается высокий уровень цифровой трансформации системы государственного управления. В рамках национальной программы «Цифровая экономика» с 2019 по 2024 год реализовано множество проектов, направленных на совершенствование взаимодействия граждан и власти с использованием цифровых технологий. Однако до середины 2024 года серьезной проблемой было отсутствие единой цифровой среды, охватывающей все ведомства и предоставляющей государственные услуги через единую платформу. В настоящее время большинство цифровых решений, инструментов и сервисов успешно интегрированы в единый портал mos.ru. Предполагается, что в период с 2025 по 2035 год цифровая трансформация достигнет уровня зрелости в сфере государственного управления, более того, цели и задачи новой национальной программы «Экономика данных и цифровая трансформация государства» предлагают решения для минимизации актуальных неблагоприятных тенденций и пробелов в цифровой среде.

Список источников

1. База мировых практик применения технологий в разных сферах и процессах, Электронный доступ: <https://ict.moscow/cases/>
2. Грузилова А.Н. Актуальные проблемы цифровой трансформации системы государственного и муниципального управления // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2024. № 1. С. 57 – 61.
3. Иванова М.В. Системы оценки цифровой трансформации государственного управления: сравнительный анализ российской и зарубежной практики // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 79. С. 246 – 270.
4. Министерство экономического развития Российской Федерации, Электронный доступ: economy.gov.ru
5. Мищенко В.В., Капустян Л.А., Стрижкина И.В. О некоторых аспектах цифровой трансформации в управлении городским хозяйством // Экономика. Профессия. Бизнес. 2022. № 2. С. 64 – 69.
6. Национальный проект "Цифровая экономика", Электронный доступ: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_418512/1a62816b9079d3b2f614a419792d5ba66fb411c6/
7. Окуджава Х.З. Внедрение цифровых технологий в региональное управление (на материалах Московской области) // Вопросы политологии. 2024. Т. 14. № 1 (101). С. 94 – 104.
8. Проект Мэра Москвы для активных москвичей старшего поколения «Московское долголетие», Электронный доступ: dolgoletie-mos.ru
9. Федеральная служба государственной статистики, Электронный доступ: rosstat.gov.ru
10. Юань Ч., Цянь Ч., Бычков А.А. Исследование и перспективы цифровой трансформации государственного управления // Вопросы политологии. 2024. Т. 14. № 5 (105). С. 1695 – 1701.

References

1. Database of world practices for applying technologies in various fields and processes, Electronic access: <https://ict.moscow/cases/>
2. Gruzilova A.N. Actual problems of digital transformation of the state and municipal administration system. Intellectual resources – regional development. 2024. No. 1. P. 57 – 61.
3. Ivanova M.V. Systems for assessing the digital transformation of public administration: a comparative analysis of Russian and foreign practice. Public administration. Electronic Bulletin. 2024. No. 79. P. 246 – 270.
4. Ministry of Economic Development of the Russian Federation, Electronic access: economy.gov.ru
5. Mishchenko V.V., Kapustyan L.A., Strizhkina I.V. On some aspects of digital transformation in urban management. Economy. Profession. Business. 2022. No. 2. P. 64 – 69.

6. National project "Digital Economy", Electronic access: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_418512/1a62816b9079d3b2f614a419792d5ba66fb411c6/
7. Okudzhava H.Z. Implementation of digital technologies in regional governance (based on the materials of the Moscow region). *Issues of political science*. 2024. Vol. 14. No. 1 (101). P. 94 – 104.
8. The Moscow Mayor's Project for Active Senior Muscovites "Moscow Longevity", Electronic access: dolgoletie-mos.ru
9. Federal State Statistics Service, Electronic access: rosstat.gov.ru
10. Yuan Q., Qian Q., Bychkov A.A. Research and Prospects of Digital Transformation of Public Administration. *Issues of Political Science*. 2024. Vol. 14. No. 5 (105). P. 1695 – 1701.

Информация об авторе

Лесаев А.Д., Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, A.lesaev@mail.ru

© Лесаев А.Д., 2025
