Научно-практическая статья
УДК 351:005.94
JEL classification: H11, O33, O38
EDN:

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: СОСТОЯНИЕ, ДИНАМИКА И КЛЮЧЕВЫЕ БАРЬЕРЫ

Пугачёв Евгений Сергеевич, *Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Донецкий институт управления, бакалавриат, факультет государственной службы и управления*

Аннотация. Введение. *Геополитическая нестабильность и санкционное давление делают цифровую трансформацию государственного управления одним из главных условий роста эффективности публичных институтов и технологического суверенитета России. Отдельные стороны цифровизации государственного сектора изучены довольно подробно, но целостной систематизации барьеров – с приоритизацией и проверкой на реальных данных – в отечественной литературе пока не хватает, чем и объясняется актуальность работы.*

Цель и методы исследования. *Цель работы – систематизировать ключевые барьеры цифровой трансформации государственного сектора РФ по данным за 2019–2022 гг. и предложить матрицу приоритетов управленческих мер для федеральных и региональных органов власти. Для этого использованы системный и сравнительный анализ данных Министерства цифрового развития, Росстата и Счётной палаты РФ, статистический анализ динамических рядов показателей цифровизации, а также матричный метод систематизации барьеров; информационная база – шесть рецензируемых отечественных публикаций 2019–2023 гг.*

Результаты исследования и их обсуждение. *Ключевые показатели цифровизации растут устойчиво: аудитория Единого портала государственных услуг увеличилась с 66 до 96,4 млн пользователей (2019–2022 гг.), расходы на цифровую экономику достигли 4,8 трлн руб. (+19,3 % к 2020 г.), а Россия поднялась на 10-е место среди 198 стран в GovTech Maturity Index 2022 (индекс 0,897, субиндекс PSDI – 0,960). Выделены пять групп барьеров цифровой трансформации государственного сектора – кадровые, организационно-управленческие, технологические, нормативно-регуляторные и территориальные, – а построенная матрица приоритизации показала, что первоочередного вмешательства требуют три из них.*

Выводы. *Российская модель цифровизации государственного сектора развивается по платформенно-централизованному пути – на базе Единого портала государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ), Системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) и единой цифровой платформы «ГосТех»; такой путь даёт высокие темпы роста охвата услуг, но сам по себе не снимает устойчивых структурных барьеров. Научная новизна работы заключается в пятикомпонентной матрице барьеров цифровой трансформации государственного сектора РФ, верифицированной на данных 2019–2022 гг. и применимой при формировании дорожных карт цифровой трансформации.*

Ключевые слова: *государственный сектор, цифровизация, электронное правительство, цифровая платформа «ГосТех», система межведомственного электронного взаимодействия, цифровая трансформация, барьеры цифровизации.*

Для цитирования: *Пугачёв Е.С. Цифровизация государственного сектора Российской Федерации: состояние, динамика и ключевые барьеры // «Феноменус». 2026. №3(35). С. 106-112. EDN:*

© Пугачёв Е.С., 2026

Scientific-practical article
UDC 351:005.94
JEL classification: H11, O33, O38
EDN:

DIGITALIZATION OF THE PUBLIC SECTOR OF THE RUSSIAN FEDERATION: STATE, DYNAMICS AND KEY BARRIERS

Evgeny S. Pugachev, *Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Donetsk Institute of Management, Bachelor's Degree, Faculty of Public Administration and Management*

Annotation. Introduction. *Amid geopolitical instability and sanctions pressure, digital transformation of public administration is regarded as one of the key factors in improving the efficiency of public institutions and achieving the Russian Federation's technological sovereignty. Although individual aspects of public-sector digitalization have been studied extensively, a comprehensive systematization of barriers – together with their prioritization and verification against empirical data – remains underdeveloped in the literature, which determines the relevance of this study.*

Objective and methods. *The objective of the study is to systematize the key barriers to digital transformation of the Russian Federation's public sector based on an analysis of empirical data for 2019-2022 and to develop a matrix of management-priority measures for federal and regional government bodies. Systemic and comparative analysis of data from the Ministry of Digital Development, Rosstat, and the Accounts Chamber of the Russian Federation was applied, together with statistical analysis of digitalization-indicator time series and a matrix method for systematizing barriers; the information base comprised six peer-reviewed Russian publications from 2019-2023.*

Results and discussion. *Key digitalization indicators showed sustained growth: the EPGU user base grew from 66 to 96.4 million (2019-2022); digital economy expenditure reached RUB 4.8 trillion (+19.3% vs. 2020); and Russia ranked 10th among 198 countries in the GovTech Maturity Index 2022 (index 0.897; PSDI sub-index 0.960). Five groups of barriers were identified – personnel, organizational-managerial, technological, regulatory, and territorial – and a management-prioritization matrix showed that three of the five require priority intervention.*

Conclusions. *The Russian model of public-sector digitalization follows a platform-centralized path built on the Unified Portal of State and Municipal Services (EPGU), the System of Interdepartmental Electronic Interaction (SMEV), and the unified digital platform GovTech, delivering high growth in service coverage while persistent structural barriers remain. The scientific novelty lies in the five-component barrier matrix for digital transformation of the RF public sector, verified against 2019-2022 data and suitable for practical use in developing digital-transformation road maps.*

Keywords: *public sector, digitalization, e-government, GovTech digital platform, system of interdepartmental electronic interaction, digital transformation, digitalization barriers.*

For citation: *Pugachev, E.S. (2026). Digitalization of the public sector of the Russian Federation: state, dynamics and key barriers. Phenomenus, 3(35), 106-112. EDN:*

Введение

Государственный сектор – и движущая сила цифровой трансформации, и её объект: через него проходит большая часть взаимодействия граждан и организаций с публичными институтами. Цифровая экономика, опирающаяся на широкое использование данных и цифровых технологий, заметно меняет модели публичного управления [1, с. 38]. Однако в коммерческом секторе цифровизацию двигает рыночная конкуренция, а в государственном управлении она подчинена административным процедурам, бюджетному циклу и требованиям информационной безопасности. Поэтому барьеры цифровой трансформации применительно к публичному сектору заслуживают отдельного рассмотрения.

В нестабильной геополитической обстановке цифровая трансформация государственного управления приобретает стратегическое значение: обеспечение технологической независимости из управленческой задачи превращается в приоритет государственного суверенитета. Целевые показатели цифровой зрелости публичного сектора закреплены национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации», но разрыв между этими целями и реальной практикой внедрения остаётся предметом научной дискуссии [2, с. 45].Е.В. Кубанцева отмечает: цифровой суверенитет государства опирается не только на развитие технологической инфраструктуры, но и на готовность органов власти её эксплуатировать, – тем самым фокус исследований смещается с вопроса «что внедрять» на вопрос «что мешает внедрению» [2, с. 47].

Цифровизацию государственного управления в России рассматривают и с точки зрения правового регулирования, и с точки зрения технологических и организационных изменений. М.З. Алиева и С.В. Бастрыкин на материале региональных органов власти показали, что к устойчивым ограничениям относятся разрозненность ведомственных систем, нехватка квалифицированных кадров и неравномерность регионального развития

© Pugachev E.S., 2026

[3, с. 95]; по их наблюдению, эти барьеры носят структурный, а не временный характер и сохраняются даже при росте бюджетного финансирования цифровых программ [3, с. 97].

Д.В. Ковешникова с соавторами провели количественный анализ влияния цифровых технологий на государственные структуры: доля их применения в российском госсекторе выросла с 25 до 48 % – почти втрое обогнав среднемировые темпы. Суммарные расходы на цифровую экономику при этом достигли 4,8 трлн руб. в 2021 г. (+19,3 % к 2020 г.) [4, с. 38], а аудитория Единого портала госуслуг (ЕПГУ) превысила 96 млн пользователей. При этом авторы оговариваются: высокие темпы роста количественных показателей сопровождаются нарастающим набором структурных барьеров, которые нуждаются не в простой констатации, а в систематическом изучении [4, с. 39].

Опираясь на аудит Счётной палаты, Ю.В. Евдокимова и О.В. Шинкарева называют ведомственную фрагментацию информационных систем одним из самых устойчивых барьеров на пути от точечной информатизации к системной цифровой трансформации [5, с. 82-83]. Международное измерение этой проблемы даёт исследование Е.А. Васюты и Т.В. Подольской: используя методологию GovTech Maturity Index Всемирного банка, они показывают, что цифровизация российского госуправления развивается неравномерно – пользовательский уровень сервисов опережает институциональную составляющую [6, с. 17-18].

Разные страны решают похожие проблемы по-разному. Эстония, которую принято считать эталоном цифрового государства, строит архитектуру X-Road децентрализованно: данные не стекаются в единую платформу, а обмениваются напрямую между ведомственными системами по защищённым каналам. Сингапур выбрал другую модель – «государство как платформа» (Government-as-a-Platform), где единая цифровая инфраструктура служит основой не только для государственных, но и для коммерческих сервисов. Российская модель, построенная на платформенно-централизованной архитектуре ЕПГУ – СМЭВ – ГосТех, сочетает элементы обоих подходов, но с более выраженной концентрацией управленческих функций на федеральном уровне. Отсюда и специфический характер её барьеров – иной, чем у децентрализованных систем.

Работ по отдельным аспектам цифровизации публичного управления накоплено немало, а вот комплексная систематизация барьеров – с их приоритизацией и проверкой на эмпирических данных – в отечественной литературе представлена слабо: одни публикации описывают только одну группу барьеров (кадровых, нормативных или технологических), другие приводят количественные показатели без привязки к структурным ограничениям. Этот пробел и определяет актуальность настоящего исследования, а также обосновывает выбор матричного метода – инструмента, позволяющего одновременно описать содержание барьера, зафиксировать его эмпирическое проявление и определить приоритетность управленческого реагирования.

Цель и методы исследования

Цель исследования – систематизировать ключевые барьеры цифровой трансформации государственного сектора Российской Федерации на основе комплексного анализа эмпирических данных за 2019–2022 гг. и разработать матрицу приоритетов управленческих мер.

Объект исследования – государственный сектор Российской Федерации в условиях цифровой трансформации.

Предмет исследования – состояние, динамика и структурные барьеры цифровизации государственного сектора Российской Федерации.

Для достижения цели решались четыре задачи: анализ структуры платформенной инфраструктуры цифрового государства (ЕПГУ, СМЭВ, ГосТех); анализ динамики ключевых показателей цифровизации за 2017–2022 гг.; классификация барьеров цифровой трансформации по группам и приоритетности воздействия; построение матрицы управленческих воздействий, соотносящей содержание барьера с его эмпирическими проявлениями.

Методическая основа исследования – системный и сравнительный анализ данных Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ (Минцифры России), Федеральной службы государственной статистики (Росстата) и материалов проверок Счётной палаты РФ, статистический анализ динамических рядов показателей цифровизации за 2017–2022 гг., а также матричный метод систематизации барьеров, последовательно сопоставляющий содержание проблемы, её эмпирические проявления и приоритетность управленческого реагирования. Информационная база работы – шесть рецензируемых отечественных публикаций 2019–2023 гг. [1-6] и официальные данные Минцифры России, Росстата, Счётной палаты РФ и Всемирного банка (GovTech Maturity Index), использованные для верификации выявленных барьеров.

Эмпирическая база ограничена шестью источниками не случайно: в выборку включались только публикации с количественными показателями за 2019–2022 гг., опирающиеся на официальную статистику органов власти. Такой отбор обеспечил сопоставимость данных и позволил избежать устаревших или методологически несовместимых показателей.

Научная новизна работы заключается в пятикомпонентной матрице барьеров цифровой трансформации государственного сектора РФ, верифицированной на данных 2019–2022 гг., с указанием эмпирических проявлений и приоритетности каждой группы. Рассмотренные выше исследования либо ограничиваются описанием отдельных ба-

рьеров [3; 5], либо приводят количественную динамику показателей без увязки со структурными ограничениями [4]. Предложенный здесь инструмент отличается тем, что объединяет содержательную, эмпирическую и управленческую составляющие в единой матрице, что делает его пригодным для практического применения.

Результаты исследования и их обсуждение

Цифровая инфраструктура российского государственного сектора формировалась два десятилетия и сегодня опирается на три взаимосвязанные платформы, каждая из которых решает свой класс управленческих задач. Единый портал государственных услуг (ЕПГУ) обеспечивает прямое взаимодействие граждан с органами власти: объём оказанных услуг вырос со 152 млн (2019 г.) до 280 млн (2021 г.), а аудитория портала расширилась до 96,4 млн зарегистрированных пользователей к 2022 г. Такие темпы роста говорят о том, что барьер доступа граждан к порталу в значительной мере преодолён, а основные ограничения сместились на уровень бэк-офисных процессов, обеспечивающих исполнение услуги после её подачи.

Иную функцию выполняет Система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ): она отвечает за обмен данными между ведомственными системами [3, с. 96]. Если портал завязан на связку «государство – гражданин», то СМЭВ обеспечивает связку «ведомство – ведомство», от которой напрямую зависит сокращение числа документов, запрашиваемых у заявителя. Именно на уровне СМЭВ, как показывает анализ источников [3; 5], сосредоточено наибольшее число барьеров: интеграция ведомственных систем требует не только технической, но и организационной унификации процессов между органами власти с разной степенью цифровой зрелости.

Государственная единая облачная платформа ГосТех задумана как централизованная среда разработки и эксплуатации ведомственных информационных систем: обязательная миграция на неё установлена для федеральных органов с 2023 г., для региональных – с 2024 г. [5, с. 82]. Эта мера напрямую нацелена на преодоление организационно-управленческих барьеров, выявленных аудитом Счётной палаты, но её реализация ещё не завершена, а сам по себе переход на единую платформу автоматически не снимает дефицит квалифицированных кадров, способных эту инфраструктуру обслуживать.

Данные Минцифры России и опубликованных исследований позволяют проследить динамику основных показателей. Расходы на цифровую экономику росли устойчиво: 3 324 млрд руб. в 2017 г., 4 094 млрд руб. в 2019 г., 4 848 млрд руб. в 2021 г. Пандемия 2020 г. эту динамику не прервала, а, наоборот, ускорила – доля цифровых технологий в госсекторе выросла с 25 до 48 %. Такой рост, не прерывавшийся внешними шоками, отличает государственный сектор от отраслей экономики, где пандемия временно затормозила инвестиционную активность, и подтверждает вывод Д.В. Ковешниковой с соавторами о приоритетном характере цифровизации государственного управления в структуре национальных расходов [4, с. 38].

Ключевой инструмент международного сравнения – GovTech Maturity Index Всемирного банка, объединяющий четыре субиндекса: PSDI (порталы госуслуг), CSTI (базовые технологические системы), GTMI (институциональная среда) и OGSI (гражданское участие). По итогам 2022 г. Россия заняла 10-ю позицию из 198 стран с суммарным индексом 0,897 и субиндексом PSDI – 0,960, перейдя из группы «B» в группу «A» всего за два года [6, с. 18]. Это говорит о высокой зрелости пользовательского доступа к цифровым услугам, хотя резерв для улучшения институциональных показателей ещё сохраняется.

Сопоставление субиндексов GovTech Maturity Index со структурой расходов на цифровую экономику даёт промежуточный вывод: опережающий рост субиндекса PSDI обеспечен прежде всего инвестициями в пользовательский интерфейс и функциональность ЕПГУ. Субиндексы GTMI (институциональная среда) и CSTI (базовые технологические системы) растут медленнее – здесь нужны не капитальные вложения, а изменение регламентов, компетенций и межведомственных процедур, то есть те же факторы, которые ниже систематизированы как барьеры цифровой трансформации.

Международный опыт внедрения технологий GovTech показывает: устойчивая цифровая трансформация публичного управления опирается не только на технологическую инфраструктуру, но и на развитие институциональной среды – регуляторной базы, кадрового потенциала, горизонтального взаимодействия ведомств. Россия опережает большинство стран по субиндексу PSDI, но отстаёт по институциональным показателям, что согласуется с выявленными структурными барьерами [6, с. 17].

Анализ источников [3; 4; 5; 6] позволяет выделить пять устойчивых групп барьеров, сдерживающих цифровое развитие государственного сектора РФ. Для их систематизации применён матричный метод: барьеры распределены по содержанию проблемы, эмпирическим проявлениям и приоритетности управленческого воздействия.

Высокую приоритетность имеют три группы барьеров – кадровые, организационно-управленческие и территориальные, – поскольку они напрямую ограничивают расширение охвата платформенных решений. Масштаб проблемы зафиксировал аудит Счётной палаты РФ 2022 г.: 630 ведомственных информационных систем в 67 федеральных органах исполнительной власти работают без единой системы управления, а суммарные затраты на них превысили 296 млрд руб. [5, с. 83]. Показательно, что масштаб выявленной проблемы (630 систем, 67 ведомств) сопоставим с масштабом самой

платформенной инфраструктуры, а значит, организационно-управленческий барьер носит системный, а не точечный характер.

Технологические и нормативно-регуляторные барьеры отнесены к средней приоритетности, но без системного реагирования они способны перерасти в серьёзные ограничения по мере роста объёма государственных данных и ужесточения требований технологической независимости. Платформа ГосТех призвана снять организационно-управленческие и технологические барьеры одновременно: централизация разработки информационных систем технически устраняет часть проблемы ведомственной фрагментации. Кадровый дефицит и территориальный дисбаланс это, впрочем, не устраняет – эти барьеры связаны не с архитектурой систем, а с распределением человеческого капитала и бюджетных возможностей между регионами.

Отдельно стоит сказать о территориальном барьере. В отличие от кадрового и организационно-управленческого, он не устраняется напрямую средствами федеральной информационной политики: разрыв в цифровой зрелости между регионами определяется набором факторов – уровнем бюджетной обеспеченности субъекта РФ, плотностью населения, состоянием телекоммуникационной инфраструктуры, – которые выходят за рамки полномочий органов, отвечающих непосредственно за цифровизацию государственного управления. Поэтому территориальный барьер логичнее включить в матрицу приоритизации, а не в перечень технических задач: его преодоление требует межведомственной и межуровневой координации.

Региональную неоднородность цифровой зрелости объясняет не только разница в бюджетной обеспеченности субъектов РФ, но и неравномерное распределение квалифицированных ИТ-кадров между центром и периферией. В удалённых регионах дефицит специалистов по информационной безопасности и сопровождению государственных информационных систем держится устойчивее и труднее преодолевается, чем в крупных городах, где работают профильные образовательные программы и выше конкуренция за кадры. Иными словами, территориальный барьер не сводится к инфраструктурному отставанию и требует дифференцированных, а не унифицированных мер поддержки.

Все пять барьеров носят системный, взаимообусловленный характер: кадровый дефицит мешает освоению технологических новшеств, ведомственная разрозненность снижает эффективность нормативных инструментов, а региональный дисбаланс скрадывает достижения, заметные в сводных федеральных рейтингах. Эта совокупность ограничений формирует повестку приоритетных управленческих воздействий, отражённую в матрице таблицы 1.

Таблица 1. Матрица барьеров цифровой трансформации государственного сектора РФ [составлено на основе [3-6]]
Table 1. Matrix of barriers to digital transformation of the public sector of the Russian Federation [compiled based on [3-6]]

Группа барьеров	Содержание проблемы	Эмпирические проявления	Приоритетность
Кадровые	Нехватка специалистов по информационной безопасности; невысокий уровень цифровых компетенций у госслужащих	Дефицит кадров по информационной безопасности выявлен во всех 67 проверенных ФОИВ; темпы программ переподготовки отстают от темпов цифровизации	Высокая
Организационно-управленческие	Разрозненность ведомственных систем; их слабая совместимость друг с другом	630 ведомственных информационных систем в 67 ФОИВ (суммарные затраты свыше 296 млрд руб.) работают без единой системы управления	Высокая
Технологические	Слабость отечественной технологической базы; переход на российское ПО пока не завершён	Сохраняющаяся зависимость ведомственных систем от зарубежного ПО и оборудования на фоне курса на технологическую независимость	Средняя
Нормативно-регуляторные	Пробелы в регулировании оборота государственных данных; реестр государственных информационных систем ещё не сформирован полностью	Нет единого реестра государственных информационных систем; нормативная база в части требований к формату данных неполна	Средняя
Территориальные	Дисбаланс регионов по уровню цифрового развития; неравномерное внедрение цифровых платформ	Разрыв между лидерами и аутсайдерами среди субъектов РФ по охвату ЕПГУ и цифровой зрелости органов власти	Высокая

На практике приоритизация барьеров задаёт последовательность управленческих действий. В краткосрочной перспективе ресурсы стоит направить на программы переподготовки кадров в сфере информационной безопасности и на завершение обязательной миграции ведомственных систем на платформу ГосТех; в среднесрочной – на гармонизацию нормативной базы в части оборота государственных данных; в долгосрочной – на выравнивание цифровой зрелости субъектов РФ за счёт целевых межбюджетных трансфертов на цифровую инфраструктуру.

Ограничения исследования связаны с опорой на шесть публикаций 2019–2023 гг. и официальную статистику по состоянию на 2022 г.: часть показателей, в частности данные аудита Счётной палаты, отражает ситуацию на момент проверки и может не учитывать изменения, произошедшие после начала обязательной миграции ведомств на платформу ГосТех в 2023–2024 гг. Предложенная матрица приоритизации носит экспертно-аналитический характер: она построена на сопоставлении содержания барьеров с их документированными эмпирическими проявлениями, а количественная оценка весовых коэффициентов каждой группы барьеров пока не проводилась – это одно из направлений дальнейших исследований.

Кроме того, источники [3-6] в основном фиксируют состояние барьеров на федеральном уровне, а специфика их проявления в отдельных субъектах РФ и муниципальных образованиях осталась за рамками эмпирической базы работы – здесь нужны дополнительные региональные данные.

Сочетание матричного метода со статистическим анализом динамических рядов даёт методологическую триангуляцию: количественные показатели (расходы на цифровую экономику, аудитория ЕПГУ, значения GovTech Maturity Index) объективно фиксируют динамику цифровизации, а качественная систематизация барьеров, построенная на материалах аудита Счётной палаты РФ и рецензируемых публикаций, объясняет, почему количественный рост не сопровождается пропорциональным снижением структурных ограничений. Такое сочетание методов информативнее изолированного применения статистического или качественного подхода: оно позволяет связать макропоказатели цифровизации с конкретными управленческими причинами их неполной реализации.

Выводы

Проведённое исследование позволяет сделать три взаимосвязанных вывода.

Во-первых, Россия показывает устойчивые и измеримые результаты цифровой трансформации государственного сектора: вхождение в топ-10 GovTech Maturity Index 2022 (индекс 0,897), 96 млн пользователей ЕПГУ и рост расходов на цифровую экономику до 4,8 трлн руб. говорят о переходе от экспериментального этапа цифровизации к системному [4, с. 38]. Высокий субиндекс PSDI (0,960) подтверждает зрелость пользовательского уровня, хотя резервы в институциональной составляющей ещё остаются [6, с. 20]. Рост этих показателей не прерывался ни в пандемийный, ни в постпандемийный период, а значит, цифровизация государственного сектора РФ стала долгосрочным приоритетом, а не временной антикризисной мерой.

Во-вторых, все пять выявленных групп барьеров – кадровые, организационно-управленческие, технологические, нормативно-регуляторные и территориальные – носят устойчивый, взаимообусловленный характер. Приоритетными стоит признать три из них: кадровые, организационно-управленческие и территориальные барьеры напрямую ограничивают расширение охвата платформенных решений, тогда как технологические и нормативно-регуляторные формируют отложенные риски, способные обостриться по мере роста объёма обрабатываемых государственных данных.

В-третьих, платформенно-централизованная модель (ЕПГУ + СМЭВ + ГосТех) обеспечивает высокую скорость масштабирования услуг, но создаёт и риск концентрации уязвимостей: сбой или организационный провал на уровне единой платформы способен затронуть куда больше ведомств и пользователей, чем при распределённой архитектуре. Устойчивое развитие цифрового государства требует комплексного устранения барьеров матрицы таблицы 1 – прежде всего в части кадрового потенциала и территориального выравнивания. Практическая значимость матрицы в том, что её можно применять при формировании дорожных карт цифровой трансформации органов власти федерального и регионального уровней: она позволяет привязывать конкретное управленческое решение не к абстрактной задаче «цифровизации», а к конкретной группе барьеров и её эмпирическому проявлению.

Перспективное направление дальнейших исследований – оценка эффективности единой платформы «ГосТех» после завершения обязательной миграции на неё региональных органов власти, а также разработка количественных весовых коэффициентов для каждой группы барьеров матрицы: это позволит перейти от экспертно-аналитической приоритизации к статистически обоснованной. Отдельный интерес представляет сравнительный анализ динамики субиндексов GovTech Maturity Index в разрезе федеральных округов – он позволил бы уточнить масштаб территориального барьера и обосновать дифференцированные меры региональной поддержки цифровой трансформации.

Список источников

1. Волкова А. А., Плотников В. А., Рукинов М. В. Цифровая экономика: сущность явления, проблемы и риски формирования и развития // Управленческое консультирование. 2019. № 4. С. 38–49. DOI: 10.22394/1726-1139-2019-4-38-49. EDN: RPOCAD.
2. Кубанцева Е. В. Цифровая трансформация государственного управления как фактор достижения цифрового суверенитета в Российской Федерации // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 9. С. 45–52. https://doi.org/10.24158/pep.2023.9.5. EDN: VZSMAS.
3. Алиева М. З., Бастрыкин С. В. Цифровизация государственного управления в Российской Федерации // Региональная и отраслевая экономика. 2023. № 1. С. 95–101. https://doi.org/10.47576/2949-1916_2023_1_95. EDN: LINQLA.
4. Ковешникова Д. В., Соловьёв Я. М., Сурков В. В., Бойков А. А. Влияние цифровых технологий на государственные структуры // Fundamental Science and Technology : материалы международной научно-практической конференции. 2023. С. 36–44. EDN: RGOJUW.
5. Евдокимова Ю. В., Шинкарева О. В. Цифровизация государственного сектора в РФ // Сборник материалов научной конференции / Московский городской университет управления им. Ю. М. Лужкова, МГПУ. Москва, 2023. С. 82–84. EDN: ZNUAMO.
6. Васюта Е. А., Подольская Т. В. Опыт внедрения технологии GovTech в государственном управлении: глобальные тренды и обзор лучших мировых практик // Государственное и муниципальное управление. Учёные записки. 2022. № 3. С. 17–24. DOI: 10.22394/2079-1690-2022-1-3-17-24. EDN: OXNXBS.

Сведения об авторе:
Пугачёв Евгений Сергеевич, *студент 4 курса бакалавриата, факультет государственной службы и управления, Донецкий институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, бакалавриат (Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация), e-mail: zaxmid912@mail.ru*

Научный руководитель: Брадул Сергей Владимирович, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий, Донецкий институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация), e-mail:sbradul@mail.ru, Author ID: 862146, SPIN: 5858-0672, ORCID: 0009-0004-9742-4498

References

1. Volkova, A.A., Plotnikov, V.A., & Rukinov, M.V. (2019). Digital economy: the nature of the phenomenon, problems and risks of formation and development. Upravlencheskoe konsultirovanie [Management Consulting], (4), 38–49. DOI: 10.22394/1726-1139-2019-4-38-49. EDN: RPOCAD. (In Russ.).
2. Kubantseva, E.V. (2023). Digital transformation of public administration as a factor in achieving digital sovereignty in the Russian Federation. Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo [Society: Politics, Economics, Law], (9), 45–52. https://doi.org/10.24158/pep.2023.9.5. EDN: VZSMAS. (In Russ.).
3. Alieva, M.Z., & Bastrykin, S.V. (2023). Digitalization of public administration in the Russian Federation. Regionalnaya i otraslevaya ekonomika [Regional and Sectoral Economics], (1), 95–101. https://doi.org/10.47576/2949-1916_2023_1_95. EDN: LINQLA. (In Russ.).
4. Koveshnikova, D.V., Solovyev, Ya.M., Surkov, V.V., & Boykov, A.A. (2023). The influence of digital technologies on government structures. In Fundamental Science and Technology: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (pp. 36–44). EDN: RGOJUW. (In Russ.).
5. Evdokimova, Yu.V., & Shinkareva, O.V. (2023). Digitalization of the public sector in the Russian Federation. In Sbornik materialov nauchnoy konferentsii [Proceedings of the Scientific Conference] (pp. 82–84). Moscow City University of Management named after Yu.M. Luzhkov, MGPU. EDN: ZNUAMO. (In Russ.).
6. Vasyuta, E.A., & Podolskaya, T.V. (2022). Experience in implementing GovTech in public administration: global trends and best practices review. Gosudarstvennoye i munitsipalnoye upravleniye. Uchyonye zapiski [State and Municipal Management. Scholarly Notes], (3), 17–24. DOI: 10.22394/2079-1690-2022-1-3-17-24. EDN: OXNXBS. (In Russ.).

About the author:
Evgeny S. Pugachev, *Bachelor's degree, Faculty of Public Administration and Management, Donetsk Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation), e-mail: zaxmid912@mail.ru*

Academic Supervisor: Sergey V. Bradul, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information Technologies, Donetsk Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Donetsk, Donetsk People's Republic, Russian Federation), e-mail: sbradul@mail.ru, Author ID: 862146, SPIN: 5858-0672, ORCID: 0009-0004-9742-4498

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares no conflicts of interests.

Автор заявляет, что при подготовке данной статьи использовались генеративные модели искусственного интеллекта для подготовки отдельных текстовых фрагментов, языкового и редакторского редактирования, структурирования материала и подготовки англоязычного перевода. Ответственность за достоверность данных, научные выводы и итоговое содержание статьи несёт автор.
The author states that generative AI models were used in the preparation of this article to draft selected text fragments, perform language and editorial editing, structure the material, and prepare the English translation. The author remains responsible for the accuracy of the data, scientific conclusions, and final content of the article.

Поступила в редакцию (Reserved) 22.07.2026
Поступила после рецензирования 19.08.2026
Принята к публикации (Accepted) 09.10.2026