

Научная статья

УДК 332.1

DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-57-68

РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Екатерина Владимировна Евлампиева^{1✉}, Елена Леонидовна Сысова²,
Ольга Леонидовна Ким³, Юлия Ивановна Бушенева⁴

¹ Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Россия, katrinns@yandex.ru, 0009-0008-7597-3233

² Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Россия, elensov@gmail.com, 0000-0002-1327-6853

³ Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Россия, o.kim@lengu.ru, 0000-0001-5909-5380

⁴ Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Россия, busheneva@yandex.ru, 0000-0002-4628-5190

Аннотация. Статья посвящена исследованию механизмов влияния цифровизации государственного и муниципального управления (ГМУ) на стратегическое развитие региональной экономики России. Авторы доказывают, что в условиях реализации стратегических национальных целей развития РФ до 2030 г. цифровизация ГМУ трансформировалась из технического инструмента информатизации в стратегический фактор модернизации региональной экономики. Исследование включает критический анализ, а также идентификацию издержек и рисков цифровизации ГМУ. Подтверждая эмпирическую связь между уровнем цифровизации ГМУ и показателями социально-экономического развития, авторы разработали логико-структурную модель, демонстрирующую, как цифровизация на уровне управления трансформируется в макроэкономические результаты. Представленные результаты позволяют более полно оценивать влияние цифровизации ГМУ на стратегическое развитие региональной экономики и могут быть использованы при разработке региональных программ.

Ключевые слова: цифровая трансформация, государственное и муниципальное управление, региональная экономика, стратегическое развитие, цифровая зрелость, электронное правительство, цифровые государственные услуги

Благодарности: исследование выполнено при финансовой поддержке Комитета экономического развития и инвестиционной деятельности Ленинградской области в рамках конкурса по присуждению именных научных стипендий губернатора Ленинградской области (проект «Новая архитектура местного самоуправления в условиях стратегического планирования пространственного развития региона», 2025 г.).

Для цитирования: Евлампиева Е. В., Сысова Е. Л., Ким О. Л., Бушенева Ю. И. Роль цифровизации государственного и муниципального управления в стратегическом развитии региональной экономики // Вестник Челябинского государственного университета. 2026. № 3 (509). С. 57–68. DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-57-68

Original article

THE IMPACT OF PUBLIC AND MUNICIPAL ADMINISTRATION DIGITALIZATION ON STRATEGIC REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Ekaterina V. Evlampieva^{1✉}, Elena L. Sysova², Olga L. Kim³, Yulia I. Busheneva⁴

¹ Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russia, katrinns@yandex.ru, 0009-0008-7597-3233

² Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russia, elensov@gmail.com, 0000-0002-1327-6853

³ Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russia, o.kim@lengu.ru, 0000-0001-5909-5380

⁴ Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russia, busheneva@yandex.ru, 0000-0002-4628-5190

Abstract. The article is devoted to studying the mechanisms of the impact of digitalization of public and municipal administration (PMA) on the strategic development of the Russian regional economy. The authors demonstrate that in the context of achieving Russia's strategic national development goals through 2030, PMA digitalization has evolved from a technical tool of informatization into a strategic factor for modernizing the regional economy. The study includes a critical analysis and identification of the costs and risks associated with PMA digitalization. By confirming the empirical relationship between the level of PMA digitalization and socio-economic development indicators, the authors have developed a logical structural model that illustrates how digitalization at the governance level translates into macroeconomic outcomes. The presented findings enable a more comprehensive assessment of the impact of PMA digitalization on the strategic development of the regional economy and can be used in the design of regional programs.

Keywords: digital transformation, public and municipal administration, regional economy, strategic development, digital maturity, e-government, digital public services.

Acknowledgments: This research was supported by the Committee for Economic Development and Investment Activities of the Leningrad Region as part of the competition for the Governor of the Leningrad Region's personal research scholarships (project "New Architecture of Local Self-Government in the Context of Strategic Planning for Spatial Development of the Region," 2025).

For citation: Evlampieva EV, Sysova EL, Kim OL, Busheneva YuI. The Impact of Public and Municipal Administration Digitalization on Strategic Regional Economic Development. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2026;(3(509):57-68. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2026-509-3-57-68

Введение

Современное общество переживает глубокие изменения, вызванные цифровой трансформацией, которая затрагивает все аспекты общественной жизни. В сфере государственного и муниципального управления цифровизация становится важным фактором развития стратегического планирования, которое систематизирует усилия государства по обеспечению национальной безопасности и достижению устойчивого социально-экономического развития.

В Российской Федерации цифровизация государственного и муниципального управления является одним из ключевых факторов модернизации региональных социально-экономических систем. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства»¹ определил стратегию цифровой трансформации государственного управления до 2030 г. и закрепил переход органов власти всех уровней на электронный документооборот и платформенные решения, а также рост доли услуг, оказываемых в электронном виде, до 95 %².

В то же время эффект цифровизации для стратегического развития региональной экономики не является автоматическим: фиксируется существенная дифференциация субъектов РФ по уровню цифровой зрелости, управленческим компе-

тенциям и способности использовать цифровые данные и сервисы для достижения целей устойчивого развития. Это актуализирует исследование механизмов, через которые цифровые технологии в государственном и муниципальном управлении преобразуются в реальные экономические результаты на региональном уровне [1].

Таким образом, цифровизация государственного и муниципального управления (ГМУ) перестала быть вспомогательным направлением информатизации и превратилась в стратегический инструмент модернизации региональной экономики и повышения ее конкурентоспособности [2; 3]. В то же время российские регионы существенно различаются по уровню развития цифровой инфраструктуры, качеству электронных государственных услуг, подготовке кадров и возможностям муниципалитетов по внедрению цифровых решений. Это приводит к формированию «цифрового неравенства» регионов, которое напрямую влияет на возможности их долгосрочного развития [4].

Актуальность темы определяется тем, что цифровые технологии способствуют более рациональному использованию данных, повышению качества принимаемых решений, улучшению эффективности государственной политики и обеспечению большей прозрачности информации для населения. Цель данного исследования заключается в анализе механизмов влияния цифровизации государственного и муниципального управления на стратегическое развитие региональной экономики и разработке путей повышения её эффективности.

¹ Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» // Правительство России. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 20.01.2026).

² Цифровизация госуправления на фоне снижения ИТ-бюджетов. URL: <https://bujet.ru/article/477826.php> (дата обращения: 21.01.2026).

Материалы и методы исследования

В исследовании для достижения поставленных целей применяются общенаучные методы, а также структурно-функциональный подход. Системный и сравнительный методы используются для получения намеченных результатов и формулирования выводов. Теоретическая база исследования опирается на концепцию цифрового (электронного) правительства, кейс-анализ региональных практик (Москва, Татарстан, Белгородская область), а также на изучение стратегического развития социально-экономической системы региона, анализ различных подходов к его оценке и перспектив дальнейшего функционирования в современных условиях.

Механизмы влияния цифровизации ГМУ на стратегическое развитие региональной экономики.

Цифровая трансформация всех сфер жизни, закреплённая в качестве одной из национальных целей развития Российской Федерации¹, стала центральным вектором модернизации государственного и муниципального управления. В условиях необходимости обеспечения устойчивого и сбалансированного развития регионов роль цифровизации приобретает стратегический характер. Она перестаёт быть исключительно инструментом оптимизации административных процессов и превращается в фундаментальный ресурс для формирования новой модели региональной экономики, основанной на инновациях, кластеризации и высокой конкурентоспособности². Отметим, что в 2025 г. Правительством РФ утверждена методика расчета показателя «Цифровая зрелость» государственного и муниципального управления, который оценивается на уровне каждого субъекта Федерации и становится важным ориентиром для разработки региональных стратегий³.

¹ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 21.01.2026).

² Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» // Правительство России. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 20.01.2026).

³ Постановление Правительства РФ от 28.01.2025 № 58 (ред. от 17.06.2025) «Об утверждении методик расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_498830/ (дата обращения: 21.01.2026).

В контексте цифровизации на уровне муниципалитета одним из наиболее перспективных векторов является имплементация и реализация проекта «Умный город»⁴, который ставит перед муниципальными образованиями задачу активного использования передовых информационно-коммуникационных технологий. Целью такого подхода является оптимизация управления городскими ресурсами, повышение качества предоставляемых населению услуг, а также формирование благоприятной среды для жизни и ведения бизнеса как для нынешнего, так и для будущих поколений.

Для оценки эффективности цифровизации городского хозяйства разработан индекс «IQ городов»⁵, который измеряет уровень внедрения цифровых решений по направлениям (городское управление, ЖКХ, транспорт, безопасность, туризм и др.).

Таким образом, цифровизация ГМУ встроена в систему национального стратегического планирования и задает для регионов конкретные целевые ориентиры по цифровой зрелости и развитию цифровой инфраструктуры. При решении масштабных задач ключевую роль играет стратегическое планирование, поскольку оно обеспечивает комплексный учет динамических факторов, воздействующих на социально-экономические процессы, и их циклических закономерностей. Трансформация в сторону цифровой экономики требует существенной реорганизации управленческих и плановых механизмов [5].

Проблемы цифровизации и стратегического развития в России становятся все более актуальными среди отечественных исследователей. Так, Д. В. Широченко [6] отмечает, что вся система стратегического планирования, регулируемая Федеральным законом № 172-ФЗ⁶, ориентирована на достижение технологического развития и цифровизации государства. Цифровизация здесь выступает двойкой: как объект регулирования (развитие ИКТ-инфраструктуры, 21.01.2026).

⁴ Проект Цифровизации городского хозяйства «Умный город». URL: <https://minstroyrf.gov.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyy-gorod/> (дата обращения: 21.01.2026).

⁵ Индекс «IQ городов». Умный город. URL: <https://russiasmartcity.ru/индекс-iq-городов/> (дата обращения: 22.01.2026).

⁶ Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201406300016> (дата обращения: 20.01.2026).

кадровый потенциал) и как инструмент управления (цифровые платформы для мониторинга и координации). Однако, как справедливо указывают Н. Т. Аврамчикова и А. О. Рукосуев [5], на региональном уровне эта стратегическая связь часто теряется. Федеральные документы, несмотря на их системность, зачастую не учитывают региональную специфику, связанную с уровнем экономического развития, кадровым потенциалом и степенью цифрового неравенства населения конкретной территории. Это приводит к тому, что региональные стратегии цифровой трансформации носят декларативный характер, а их реализация сталкивается с нехваткой финансирования и компетенций.

Ряд исследователей цифровой трансформации муниципального управления в Российской Федерации (Е. В. Лобкова, Е. Г. Смолина [7], Н. А. Солопова, Ж. В. Селезнева [8], Е. Ю. Рослова [9], А. Г. Косян, В. В. Шведов [10]) отмечают, что интеграция современных информационных технологий является катализатором для улучшения производительности, обеспечения прозрачности и усиления адаптивности муниципальных структур. Кроме того, это способствует активному участию граждан в формировании управленческих решений. Несмотря на существующие препятствия, цифровая трансформация муниципального сектора открывает значительные перспективы для оптимизации предоставляемых услуг и улучшения благосостояния населения.

Одним из ключевых направлений стратегического развития региональной экономики является кластеризация. Д. Л. Напольских, Н. И. Ларионо-

ва и В. Д. Колчин [11] в своём исследовании напрямую связывают цифровизацию государственного управления с эффективностью кластерной политики. Авторы подчёркивают, что региональные органы власти являются ключевыми субъектами кластерной политики. Их задача — создавать благоприятную институциональную среду для взаимодействия бизнеса, науки и образования. Цифровизация позволяет решить эту задачу посредством снижения административных барьеров, обеспечения прозрачности и внедрения новых технологий (рис. 1).

Однако проведённый авторами корреляционный анализ показал отсутствие прямой связи между общим индексом цифровой зрелости регионов и показателем «кластеризации инновационной деятельности» [11]. Это свидетельствует о том, что цифровизация сама по себе не является достаточным условием для развития кластеров. Необходима её целенаправленная настройка на решение задач кластерной политики, а не просто общее повышение цифровой зрелости госаппарата.

Современный этап развития государства характеризуется восприятием региональной экономики как комплекса взаимозависимостей, подверженных формированию и адаптации под воздействием факторов внешней среды. Процессы диверсификации основополагающих компонентов рыночной экономики осуществляются с учетом специфики социально-экономического развития как отдельных административно-территориальных образований, так и государства в целом. Таким образом, ключевым

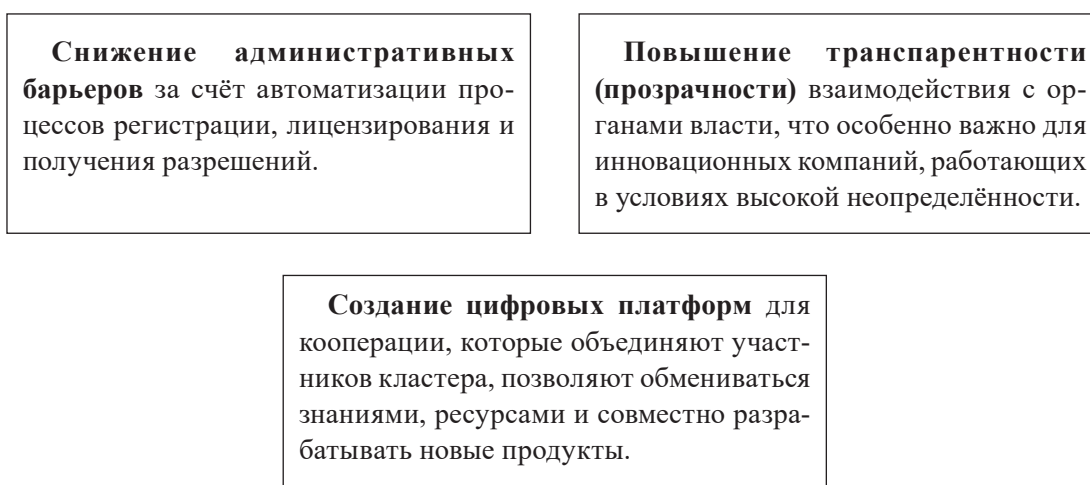


Рис. 1. Основные направления цифровизации региональных органов власти

Fig. 1. Key areas of digitalization of regional government bodies

Источник: составлено авторами на основе [7; 8; 9; 10; 11]

является определение главных стратегических направлений для трансформации и формирования будущего региональной экономики. Это позволит выявить основные проблемы реализации федеральной стратегии цифровой трансформации на региональном уровне (табл. 1).

Таким образом, процесс цифровизации государственного и муниципального управления сталкивается с рядом системных вызовов (издержками и рисками цифровизации).

Структуру издержек цифровизации представим в форме таблицы (табл. 2).

К рискам процесса цифровизации государственного и муниципального управления возможно отнести несколько составляющих.

Во-первых, это цифровое неравенство как между регионами, так и внутри них. В субъектах РФ наблюдается высокий уровень цифрового неравенства населения, что ограничивает доступ к цифровым сервисам для значительной части граждан [5].

Во-вторых, существует дефицит цифровых

компетенций как у сотрудников государственных и муниципальных органов, так и у представителей бизнеса. Без соответствующих навыков даже самые передовые технологии не могут быть эффективно использованы [4].

В-третьих, существует риск того, что цифровизация станет самоцелью. Процесс должен быть строго ориентирован на достижение стратегических результатов: повышение качества жизни населения, рост экономической активности, привлечение инвестиций [12].

Несмотря на проблемы и риски цифровизации государственного и муниципального управления, фиксируется и положительная динамика, отражающая причинно-следственные связи между цифровизацией государственного и муниципального управления (ГМУ) и стратегическим развитием региональной экономики. Подчеркнём, что цифровизация даёт не только экономический, но и социальный эффект, что соответствует современным концепциям устойчивого развития. Основываясь на системном

Таблица 1
Table 1

Проблемы реализации цифровой трансформации на региональном уровне
Challenges of implementing digital transformation at the regional level

Проблема	Описание
Недостаточная адаптация к региональной специфике	Федеральные стратегии разрабатываются без учёта различий в уровне экономического развития, кадровом потенциале и цифровой зрелости субъектов РФ.
Декларативный характер целеполагания	Стратегические цели сформулированы слишком широко, отсутствуют чёткие, измеримые критерии их оценки и долгосрочные социально-экономические эффекты.
Недофинансирование	Реализация проектов цифровой трансформации на региональном уровне часто не обеспечена необходимыми бюджетными ассигнованиями.
Фрагментарность цифровых платформ	Существует множество отдельных цифровых сервисов и платформ с дублирующим функционалом, что снижает общую эффективность системы.

Источник: составлено авторами на основе [4; 5; 6]

Таблица 2
Table 2

Структура издержек цифровизации ГМУ по категориям
Structure of digitalization costs in public and municipal administration by categories

Категория издержек	Примеры	Способы снижения
Финансовые	Разработка программного обеспечения, обслуживание, обновления программ	Использование free/open-source, модульная архитектура
Безопасность	Утечки данных граждан, киберугрозы	Сертификация по ISO 27001, страхование
Социальные	Цифровой возрастной разрыв пожилых, проблемы цифровой грамотности чиновников	Обучающие программы, переквалификация
Политические	Централизация власти через цифровой контроль	Нормативное ограничение, прозрачность алгоритмов

Источник: составлено авторами на основе [4; 5; 6]

подходе, авторы статьи отразили данные явления в форме схематичной логико-структурной модели (рис. 2).

Модель демонстрирует, как технологические изменения на уровне управления транслируются в макроэкономические и социальные результаты. Данная концептуальная модель отражает современное понимание роли цифровизации в управлении и может рассматриваться как основа для более глубокого научного анализа, практического планирования и разработки стратегий цифрового развития регионов.

Современные вызовы и перспективы цифровой трансформации государственного и муниципального управления в контексте стратегического развития

Цифровизация государственного и муниципального управления является мощным инструментом стратегического развития региональной экономики. Ее эффективность напрямую зависит от того, насколько она интегрирована в общую систему стратегического планирования и ориентирована на решение конкретных экономических задач, таких как кластеризация, инновационное развитие и повышение инвестиционной привлекательности.

Ключевым трендом будущего технологического развития, предполагается, станет переход от разрозненных цифровых инициатив к формированию целостной цифровой системы, которая будет обеспечивать сквозную связь всех этапов управления — от стратегического видения



Рис. 2. Структурная модель влияния цифровизации государственного и муниципального управления (ГМУ) на стратегическое развитие региональной экономики
 Fig. 2. A structural model of the impact of digitalization of public and municipal administration (PMA) on the strategic development of the regional economy
 Источник: составлено авторами на основе [4; 5; 8; 9]

до практической реализации и обратной связи. Успех этого процесса будет зависеть от способности государства не только внедрять технологии, но и выстраивать новые, гибкие и партнёрские отношения с бизнесом и обществом на всех уровнях — от федерального до муниципального¹. Только такой комплексный и системный подход позволит реализовать весь потенциал цифровой трансформации для достижения устойчивого и сбалансированного развития российских регионов.

Обобщение и упорядочение основных элементов цифровизации по особенностям их влияния на стратегическое развитие региональной экономики представим в форме таблицы (табл. 3).

Систематизация факторов цифровизации ГМУ, влияющих на стратегическое развитие региональной экономики, показывает, что цифровизация ГМУ оказывает комплексное влияние на региональную экономику, формируя институциональные и инфраструктурные условия для долгосрочного роста.

¹ Цифровая трансформация и её влияние на региональные инвестиции. URL: <https://eee-region.ru/articletop/regionalnaya-ekonomika/regionalnyye-investitsii/tsifrovaya-transformatsiya-i-yeyo-vliyaniye-na-regionalnyye-investitsii/> (дата обращения: 21.01.2026).

Данные выводы подтверждаются эмпирическими исследованиями влияния цифровизации ГМУ в российских регионах. Так, по данным Росстата и исследований НИУ ВШЭ, доля граждан, использующих интернет для получения государственных и муниципальных услуг, за последние годы существенно выросла. По России в целом в 2024 г. около 86,7 % граждан, обращавшихся за госуслугами, получали их полностью или частично онлайн. Это означает, что электронные сервисы стали доминирующим каналом взаимодействия с государством².

Рост охвата электронными государственными услугами снижает издержки взаимодействия бизнеса и населения с властью, высвобождает время и ресурсы, увеличивает вовлеченность в формальную экономику и тем самым создает предпосылки для более высокого темпа экономического роста региона. Исследования отечественных авторов показывают статистически значимую связь между уровнем цифровой трансформации регионов и их социально-экономическими результатами [14]. Также оценка цифровой инфраструктуры российских регионов демонстрирует,

² Цифровизация государственных услуг // Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: <https://issek.hse.ru/news/1039474722.html> (дата обращения: 22.01.2026).

Таблица 3
Table 3

Факторы цифровизации ГМУ, влияющие на стратегическое развитие региональной экономики
Factors of digitalization of public and municipal administration that influence the strategic development of the regional economy

Фактор влияния	Ключевые элементы цифровизации ГМУ	Ожидаемый эффект для региональной экономики
Снижение транзакционных издержек	Электронные государственные услуги, межведомственный документооборот, онлайн-разрешения и лицензии	Сокращение времени и затрат бизнеса и граждан, ускорение инвестиционных и предпринимательских циклов, рост производительности
Улучшение институциональной среды	Публичные реестры, цифровые регуляторные песочницы, системы мониторинга и контроля	Повышение прозрачности, снижение пространства для коррупции, рост доверия к институтам власти
Улучшение инвестиционного климата	Цифровые инвестиционные порталы, сервисы сопровождения инвесторов, цифровизация обратной связи с бизнесом	Привлечение инвестиций, сокращение числа отказов и сроков согласования проектов, рост инвестиционной привлекательности
Развитие человеческого капитала	Онлайн-образование, цифровые сервисы занятости, программы повышения цифровых компетенций	Рост квалификации населения, адаптация к новым видам занятости, повышение инновационного потенциала региона
Повышение качества городской и региональной среды	«Умный город», индекс IQ городов, системы «Безопасный город», умный транспорт, ЖКХ	Привлечение и удержание населения и бизнеса, улучшение качества жизни, снижение издержек инфраструктуры
Устойчивость и управление рисками	Ситуационные центры, мониторинг в реальном времени, аналитика больших данных	Повышение устойчивости к кризисам, более точное и своевременное принятие управленческих решений

Источник: составлено авторами на основе [11; 12; 13]

что регионы с более развитой цифровой инфраструктурой имеют более высокий уровень ВРП на душу населения, более высокую инновационную активность и больший объем инвестиций [14; 15]. Кроме того, исследования соотношения уровня цифровой зрелости и устойчивости развития регионов России отмечают, что регионы с высокими значениями цифровой зрелости демонстрируют более устойчивую динамику социально-экономического развития, лучше адаптируются к внешним шокам и активнее привлекают инвестиции [16].

Например, Москва стабильно занимает первые места в рейтингах цифровизации государственных услуг и городского управления. В 2025 г. Москва возглавила индекс цифровой экосистемы регионов России, набрав 96,76 балла из 100 возможных¹; при этом москвичи могут пользоваться более чем 420 цифровыми сервисами на платформе mos.ru². В целом, согласно исследованиям, отмечается высокий уровень цифровизации управления, который в Москве сопровождается³ ростом инвестиционной привлекательности и концентрации высокотехнологичных компаний, развитием кластеров цифровой экономики, улучшением качества городской среды и транспортной системы.

Еще один пример региона, где цифровизация ГМУ стала одним из ключевых драйверов формирования конкурентоспособной и инновационной региональной экономики, — это Республика Татарстан, которая на протяжении многих лет входит в число лидеров по развитию электронного правительства и цифровой инфраструктуры. В ряде рейтингов цифровой трансформации регионов республика стабильно занимает места в первой тройке⁴. Цифровизация управления и экономики в Татарстане не только улучшает качество услуг, но и прямо отражается на показателях регионального развития.

Белгородская область также в последние годы демонстрирует устойчивое лидерство по уровню

цифровизации государственных услуг и внедрения решений «умного города». По данным рейтингов цифровой трансформации регионов, область входила в число лидеров по цифровым государственным услугам и в 2024 г. заняла первое место, набрав 56,53 из 60 возможных баллов⁵. В регионе реализуется комплексная стратегия цифровой трансформации, включающая развитие интеллектуальной транспортной системы; внедрение систем «умной энергетики» и цифровых сервисов ЖКХ; создание цифровых двойников жилых домов; широкое использование платформы «Госуслуги» и региональных цифровых сервисов⁶. Практические результаты включают сокращение издержек коммунальной инфраструктуры, повышение качества городской среды, улучшение доступности услуг и формирование имиджа «умного региона», что усиливает его конкурентоспособность в борьбе за инвестиции и человеческий капитал.

Необходимо отметить, что на примере данных регионов можно наблюдать действительно глубокую трансформацию управленческих процессов и институтов. Снижение транзакционных издержек, улучшение качества регулирования, рост инвестиционной привлекательности и качества городской среды — все это вместе формирует новый тип региональной экономики, основанный на данных и цифровых сервисах. Однако цифровизация государственного и муниципального управления не гарантирует автоматического роста: эффект зависит от качества регионального управления, готовности кадров, состояния инфраструктуры и способности интегрировать цифровые решения в стратегические документы и практику управления [17].

Лидеры (Москва, Татарстан, Белгородская область) демонстрируют, что цифровизация дает наибольший эффект там, где она встроена в общую стратегию развития и подкреплена инвестициями и управленческими реформами⁷.

¹ Москва возглавила список регионов России по цифровизации госуслуг // RBC. URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/68ca8b309a794747fffd31ba> (дата обращения: 21.01.2026).

² Официальный сайт мэра Москвы. URL: <https://www.mos.ru/> (дата обращения: 20.01.2026).

³ Цифровизация регионов России. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_регионов_России (дата обращения: 21.01.2026).

⁴ Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России (январь–апрель 2025 года). URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/> (дата обращения: 21.01.2026).

⁵ Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России (январь–апрель 2025 года). URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/> (дата обращения: 21.01.2026).

⁶ В Белгородской области сформировали цели для реализации нового нацпроекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» // Губернатор и правительство Белгородской области. Официальный сайт. URL: <https://belregion.ru/press/news/index.php?ID=131852> (дата обращения: 21.01.2026).

⁷ Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России (январь–апрель 2025 года). URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/> (дата обращения: 21.01.2026).

В целом цифровизация государственного и муниципального управления при условии включенности в региональную стратегию действительно способствует ускорению и повышению устойчивости развития региональной экономики, но эффект носит условный характер и зависит от сопутствующих институциональных и ресурсных факторов.

Заключение

Проведенное исследование подтверждает, что цифровизация государственного и муниципального управления стала ключевым элементом стратегического управления развитием регионов России. Это подтверждается национальными целями государства¹, внедрением национальных проектов² и формированием региональной цифровой политики. Цифровизация влияет на региональную экономику через комплекс институциональных и инфраструктурных каналов. Снижение транзакционных издержек, рост прозрачности и доверия, улучшение инвестиционного климата, развитие человеческого капитала и качества городской среды выступают ключевыми механизмами такого влияния. Лидеры цифровизации (Москва, Татарстан, Белгородская область) демонстрируют более высокие показатели развития и инвестиционной привлекательности.

Разработанная логико-структурная модель демонстрирует, как технологические изменения в государственном и муниципальном управлении

¹ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // Официальное опубликование правовых актов. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 21.01.2026).

² Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» // Правительство России. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 20.01.2026).

через улучшение институциональной среды, повышение качества городской среды и развитие человеческого капитала транслируются в макроэкономические и социальные эффекты.

Результативность цифровизации государственного и муниципального управления зависит от качества стратегического управления на региональном и муниципальном уровнях. Несомненно, актуальной становится интеграция цифровой трансформации государственного и муниципального управления в стратегические программы региона. Цифровизацию следует рассматривать не как отдельную отраслевую программу информационного развития, а как сквозной приоритет стратегии социально-экономического развития в контексте повышения качества жизни населения.

Важнейшими факторами функционирования цифровизации государственного и муниципального управления в стратегическом развитии являются развитие систем мониторинга и оценки влияния цифровизации, а также сокращение цифрового неравенства внутри регионов, развитие цифровой обратной связи и участия граждан.

В целом результаты исследования подтверждают, что цифровизация государственного и муниципального управления в современных условиях является не только технологическим, но и стратегическим фактором развития региональной экономики. От того, насколько эффективно регионы сумеют встроить цифровую трансформацию государственного и муниципального управления в свои стратегические приоритеты, во многом будет зависеть их способность обеспечивать устойчивый экономический рост, повышать качество жизни населения и занимать достойные позиции в пространственной структуре российской экономики.

Список источников

1. Цифровая трансформация социально-экономического развития региона : коллективная монография / отв. ред. З. Э. Сабирова, О. В. Сидорова. Уфа : БАГСУ, 2022. 446 с.
2. Берендеева А. Б., Елизарова А. А. Цифровизация управления: региональный и муниципальный уровни // Современные наукоёмкие технологии. Региональное приложение. 2022. № 3 (71) С. 6–17. DOI:10.6060/snt.20227103.0001.
3. Самородова Е. М., Сотникова Е. А. Региональные особенности цифровизации государственного управления: опыт Орловской области // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2024. Т. 14. № 4. С. 94–107. DOI:10.21869/2223-1552-2024-14-4-94-107.
4. Стебленко В. В., Ершова И. Г. Анализ взаимосвязи цифрового неравенства на уровень развития регионов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15. № 3. С. 152–162. DOI:10.21869/2223-1552-2025-15-3-152-162.

5. Аврамчикова Н. Т., Рукосуев А. О. Цифровая трансформация экономики на региональном уровне: стратегия и специфика // *E-Management*. 2022. Т. 5, № 4. С. 64–71. DOI:10.26425/2658-3445-2022-5-4-64-71.
6. Широченко Д. В. Цифровая трансформация в государственном стратегическом планировании // *Международный научно-исследовательский журнал*. 2024. № 3 (141). С. 1–6. DOI: 10.23670/IRJ.2024.141.48.
7. Лобкова Е. В., Смолина Е. Г. Цифровизация муниципалитетов: тренды и ограничения // *Цифровая экономика*. 2023. № S5 (26). С. 5–67.
8. Солопова Н. А., Селезнева Ж. В. Анализ применения цифровых технологий в государственном и муниципальном управлении // *Вестник МГСУ*. 2023. Т. 18, № 11. С. 1836–1845. DOI: 10.22227/1997-0935.2023.11.1836-1845.
9. Рослова Е. Ю. Проблемы внедрения концепции «Умный город» в города Российской Федерации // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2023. № 1. С. 273–277.
10. Косян А. Г., Шведов В. В. Использование цифровых технологий в управлении муниципальными образованиями // *Столыпинский вестник*. 2024. Т. 6, № 2. С. 767–777.
11. Напольских Д. Л., Ларионова Н. И., Колчин В. Д. Цифровая трансформация системы государственного управления в контексте задач кластеризации экономики российских регионов // *Общество: политика, экономика, право*. 2025. № 4. С. 94–101. DOI:10.24158/per.2025.4.12.
12. Лясковская Е. А., Григорьева К. М., Халилова Г. Р. Цифровизация государственного и муниципального управления в субъектах Российской Федерации // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. 2023. Т. 17, № 4. С. 29–42. DOI: 10.14529/em230403.
13. Исмагилов И. И., Алсаид Г. Оценка влияния факторов цифровой трансформации на региональный экономический рост на основе регрессионного анализа // *Креативная экономика*. 2025. Т. 19. № 5. С. 1131–1146. DOI:10.18334/ce.19.5.123184.
14. Миролубова Т. В., Радионова М. В. Цифровая трансформация и ее влияние на социально-экономическое развитие российских регионов // *Экономика региона*. 2023. № 19 (3). С. 697–710. DOI:10.17059/ekon.reg.2023-3-7.
15. Крамин Т. В., Имашева И. Ю. Влияние цифровой инфраструктуры на развитие российских регионов // *Terra Economicus*. 2024. № 22 (3). С. 115–127. DOI: 10.18522/2073-6606-2024-22-3-115-127.
16. Санина А. Г., Хомякова В. А., Атаева А. Г. Цифровая трансформация и устойчивое развитие российских регионов: оценки соотношения и управленческие импликации // *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2025. № 2. С. 67–88. DOI:10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88.
17. Ким О. Л., Евлампиева Е. В., Татарникова М. А., Сысова Е. Л., Очирова Т. Б. Цифровизация государственного и муниципального управления как фактор устойчивого развития Российской Федерации // *Экономическое развитие России*. 2025. № 11. Т. 32. С. 200–205.

References

1. Sabirova ZE, Sidorova OV. Tsifrovaya transformatsiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona: kollektivnaya monografiya = Digital transformation of the socio-economic development of the region: collective monograph. Ufa, BAGSU; 2022. 446 p. (In Russ.).
2. Berendeyeva AB, Elizarova AA. Digitalization of management: regional and municipal levels. *Sovremennyye naukoymkiye tekhnologii. Regional'noye prilozheniye = Modern science-intensive technologies. Regional supplement*. 2022;3(71):6-17. DOI: 10.6060/snt.20227103.0001. (In Russ.).
3. Samorodova EM, Sotnikova EA. Regional features of digitalization of public administration: experience of the Oryol region. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Bulletin of the South-West State University. Series: Economics. Sociology. Management*. 2024;14(4):94-107. DOI:10.21869/2223-1552-2024-14-4-94-107. (In Russ.).
4. Steblenko VV, Ershova IG. Analysis of the relationship between digital inequality and the level of regional development. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Bulletin of the South-West State University. Series: Economics. Sociology. Management*. 2025;15(3):152-162. DOI:10.21869/2223-1552-2025-15-3-152-162. (In Russ.).
5. Avramchikova NT, Rukosuev AO. Digital transformation of the economy at the regional level: strategy and specificity. *E-Management = E-Management*. 2022;5(4):64-71. DOI:10.26425/2658-3445-2022-5-4-64-71. (In Russ.).

6. Shirochenko DV. Digital Transformation in State Strategic Planning. *Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal = International Research Journal*. 2024;3(141):1-6. DOI: 10.23670/IRJ.2024.141.48. (In Russ.).

7. Lobkova EV, Smolina EG. Digitalization of Municipalities: Trends and Limitations. *Tsifrovaya ekonomika = Digital Economy*. 2023;S5(26):5-67. (In Russ.).

8. Solopova NA, Selezneva ZhV. Analysis of the Application of Digital Technologies in Public and Municipal Administration. *Vestnik MGSU = Bulletin of MGSU*. 2023;18(11):1836-1845. DOI: 10.22227/1997-0935.2023.11.1836-1845. (In Russ.).

9. Roslova EYu. Problems of Implementing the “Smart City” Concept in Cities of the Russian Federation. *Aktual'nyye voprosy sovremennoy ekonomiki = Current Issues of Modern Economics*. 2023;1:273-277. (In Russ.).

10. Kosyan AG, Shvedov VV. Use of Digital Technologies in the Management of Municipalities. *Stolypinskiy vestnik = Stolypin Bulletin*. 2024;6(2):767-777. (In Russ.).

11. Napolskikh DL, Larionova NI, Kolchin VD. Digital Transformation of the Public Administration System in the Context of the Tasks of Clustering the Economy of Russian Regions. *Obshchestvo: politika, ekonomika, parvo = Society: Politics, Economics, Law*. 2025;4:94-101. DOI: 10.24158/pep.2025.4.12. (In Russ.).

12. Lyaskovskaya EA, Grigorieva KM, Khalilova GR. Digitalization of State and Municipal Administration in the Constituent Entities of the Russian Federation. *Vestnik YUUrGU. Seriya «Ekonomika i menedzhment» = Bulletin of SUSU. Series «Economics and Management»*. 2023;17(4):29-42. DOI: 10.14529/em230403. (In Russ.).

13. Ismagilov II, Alsayed G. Assessing the Impact of Digital Transformation Factors on Regional Economic Growth Based on Regression Analysis. *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*. 2025;19(5):1131-1146. DOI: 10.18334/ce.19.5.123184. (In Russ.).

14. Mirolyubova TV, Radionova MV. Digital Transformation and Its Impact on the Socio-Economic Development of Russian Regions. *Ekonomika regiona = Regional Economy*. 2023;19(3):697-710. DOI: 10.17059/ekon.reg.2023-3-7. (In Russ.).

15. Kramin TV, Imasheva IYu. The Impact of Digital Infrastructure on the Development of Russian Regions. *Terra Economicus = Terra Economicus*. 2024;22(3):115-127. DOI: 10.18522/2073-6606-2024-22-3-115-127. (In Russ.).

16. Sanina AG, Khomyakova VA, Ataeva AG. Digital transformation and sustainable development of Russian regions: assessments of the relationship and management implications. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya = Issues of public and municipal administration*. 2025;2:67-88. DOI: 10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88. (In Russ.).

17. Kim OL, Evlampieva EV, Tatarnikova MA, Sysova EL, Ochirova TB. Digitalization of public and municipal administration as a factor in sustainable development of the Russian Federation. *Ekonomicheskoye razvitiye Rossii = Economic development of Russia*. 2025;11(32):200-205. (In Russ.).

Информация об авторах

Е. В. Евлампиева — кандидат политических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления экономического факультета.

Е. Л. Сысова — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления экономического факультета.

О. Л. Ким — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления экономического факультета.

Ю. И. Бушенева — доктор экономических наук, доцент, заведующая научным отделом, профессор кафедры экономики и управления.

Information about the authors

E. V. Evlampieva — Candidate of Political Science, Associate Professor, and Associate Professor in the Department of Public and Municipal Administration, Faculty of Economics.

E. L. Sysova — Candidate of Economic Science, Associate Professor, and Associate Professor in the Department of Public and Municipal Administration, Faculty of Economics.

O. L. Kim — Doctor of Economics Science, Professor, and Head of the Department of Public and Municipal Administration, Faculty of Economics.

Yu. I. Busheneva — Doctor of Economics Science, Associate Professor, Head of the Research Department, and Professor in the Department of Economics and Management.

Статья поступила в редакцию 26.01.2026; одобрена после рецензирования 15.02.2026; принята к публикации 15.04.2026.

The article was submitted 26.01.2026; approved after reviewing 15.02.2026; accepted for publication 15.04.2026.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interests.