

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ:  
ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

**О.В. Леонова** 

e-mail: oks980@rambler.ru,

eLibrary SPIN: 7690-3272, AuthorID: 367141

ORCID 0000-0003-2621-1917

Scopus: 57203403178

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС,  
адрес: 302028, Россия, г. Орёл, ул. Октябрьская, д. 12

Поступила в  
редакцию  
18.07.2024

Поступила  
после рецензирования  
10.10.2024

Принята  
к публикации  
05.11.2024

**Аннотация.** Цель – определить возможности и риски цифровизации социально-экономической политики.

Теоретический анализ зарубежной и российской литературы позволил оценить готовность и способность внедрения современных цифровых (программных) продуктов в экосистему государственного управления. На основе анализа цифровых систем и платформ «Госслужбы», «Гособлако», «Гостех», ЕГИССО, ГИС «Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере», ГИС «Работа в России» выявлены направления цифровой трансформации социальной сферы. Методом экспертных оценок выявлены причины и условия трансформационных процессов. **Предмет исследования:** процессы цифровизации социально-экономической политики в Российской Федерации.

**Задачи исследования.** Систематизировать барьеры и возможности цифровизации. Проанализировать показатели цифровой трансформации государственного сектора. Особое внимание уделено зарубежному и российскому опыту цифровизации аналитической отраслевой политики, генерирующей позитивные изменения и расширяющей мультипликативные и кросс-отраслевые эффекты. Внедрение современных цифровых (программных) продуктов в экосистему социально-экономической политики позволяет обеспечить ее эффективность, прозрачность и доступность, повысить качество жизни и качество оказываемых социальных услуг. Триггеры и драйверы цифровизации в перспективе способствуют повышению национальной безопасности и устойчивости национального развития России. При этом положительный нарратив цифровизации нередко сталкивается с определенными барьерами в процессе реализации диджитал-проектов.

**В результате автор** предлагает классифицировать риски цифровизации: по сферам – этические, политические, экономические, социальные, репутационные, институциональные (целостность институтов); по оценке происходящего – объективные и субъективные; по уровню – международного характера, федеральные, региональные, местные; по особенностям условий происхождения – эндогенные и экзогенные. **Представлены рекомендации** для органов публичной власти. Указано, что внедрение цифровых решений в сферу социально-экономической политики требует взвешенного подхода, учитывая как их трансформирующий потенциал, так и риски. Требуется активное формирование граждан о цифровых (в том числе платформенных) решениях. Для этого следует привлекать лидеров общественного мнения, каналы коммуникации в соответствии с возвратными предпочтениями (мессенджеры, традиционные СМИ, социальная реклама и др.), семейные МФЦ, органы публичной власти и других акторов.

**Ключевые слова:** социально-экономическая политика, цифровизация, цифровая трансформация, цифровые платформы, экосистема государственного управления.

**Информация о финансировании:** данное исследование выполнено без внешнего финансирования.

**Цит.:** Леонова О.В. Цифровизация социально-экономической политики: возможности и риски в современной России // Среднерусский вестник общественных наук – 2024. – Том 19. – № 6. – С. 35–71. – DOI: 10.22394/2071-2367-2024-19-6-35-71. – EDN: LOSQHQ

© Леонова О.В., 2024

Original article

**DIGITALIZATION OF SOCIO-ECONOMIC POLICY:  
OPPORTUNITIES AND RISKS IN MODERN RUSSIA**

**О. В. Леонова** 

e-mail: oks980@rambler.ru,  
eLibrary SPIN: 7690-3272, AuthorID: 367141  
ORCID 0000-0003-2621-1917  
Scopus: 57203403178

<sup>1</sup>Central Russian Institute of Management, branch of RANEPA, Russian Federation, Orel

Received  
26.07.2024

Revised  
10.10.2024

Accepted  
25.11.2024

**Abstract.** The purpose of the research is to determine the opportunities and risks of digitalization of socio-economic policy.

Theoretical analysis of foreign and Russian literature allowed us to assess the readiness and ability to implement modern digital (software) products in the public administration ecosystem. Based on the analysis of digital systems and platforms "Gosuslugi", "Gosoblako", "Gostech", EGISSO, GIS "Unified Centralized Digital Platform in the Social Sphere", GIS "Work in Russia", the directions of digital transformation of the social sphere were identified. The method of expert assessments was used to identify the causes and conditions of transformation processes. Subject of the research: digitalization processes of socio-economic policy in the Russian Federation.

Objectives of the research. To systematize the barriers and opportunities for digitalization. To analyze the indicators of digital transformation of the public sector. Particular attention is paid to foreign and Russian experience in digitalization of the analyzed sectoral policy, generating positive changes and expanding multiplier and cross-sectoral effects. The introduction of modern digital (software) products into the ecosystem of socio-economic policy allows us to ensure its effectiveness, transparency and accessibility, improve the quality of life and the quality of social services provided. Triggers and drivers of digitalization in the long term contribute to increasing national security and sustainability of national development of Russia. At the same time, the positive narrative of digitalization often faces certain barriers in the process of implementing digital projects.

As a result, the author proposes to classify the risks of digitalization: according to spheres - ethical, political, economic, social, reputational, institutional (integrity of institutions); according to the assessment of what is happening - objective and subjective; according to the level - international, federal, regional, local; according to the specific conditions of origin - endogenous and exogenous. Some recommendations are given for public authorities. It is indicated that the introduction of digital solutions in the sphere of socio-economic policy requires a balanced approach, taking into account both their transformative potential and risks. Active informing of citizens about digital (including platform) solutions is required. For doing this, it is necessary to involve opinion leaders, communication channels in accordance with return preferences (messaging, traditional media, social advertising, etc.), family MFCs, public authorities and other actors.

**Keywords:** socio-economic policy, digitalization, digital transformation, digital platforms, ecosystem of public administration

**Funding information:** This study was performed without external funding.



**For citations:** Leonova, O. V. (2024) Digitalization of socio-economic policy: opportunities and risks in modern Russia. *Central Russian Journal of Social Sciences*. Volume 19, no.6, P.35-71. DOI: 10.22394/2071-2367-2024-19-6-35-71. – EDN: LOSQHQ.

## **ВВЕДЕНИЕ**

В настоящее время цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы стала одной из приоритетных целей национального развития России. реализуемая в национальном проекте «Цифровая экономика»<sup>1</sup>.

Внедрение современных цифровых (программных) продуктов в экосистему государственного управления позволяет органам власти повысить свою эффективность, снизить бюрократические преграды и адаптировать услуги под потребности граждан. Цифровизация экономики способствует развитию новых бизнес-моделей, поддержке стартапов и цифровых предприятий, стимулированию экономического роста. В социальной сфере акцент на цифровых технологиях предполагает улучшение качества жизни граждан посредством доступа к образовательным, медицинским и иным социальным услугам.

Это делает анализируемую трансформацию многогранным процессом и своеобразным драйвером социально-экономической политики (далее – СЭП). При этом, как отмечают эксперты, положительный нарратив цифровизации нередко сталкивается с определенными барьерами в процессе реализации диджитал-проектов (Henman, 2022, P. 535–550; Кабанов, Санина, Стырин, 2024, С. 195–208), что ставит под сомнение устойчивость существующих социальных норм и прав человека.

**Цель** исследования – определить возможности и риски цифровизации социально-экономической политики.

### **Методология исследования**

Для достижения заявленной цели автор использует теоретический анализ литературы по рассматриваемой проблематике, а также основывается на методах анализа, синтеза, аналогии, экспертных оценок. Теоретический анализ литературы предусматривал работу с зарубежными (Journal of Social Policy) и российскими источниками. Современные цифровые технологии создают уникальные возможности для развития отношений в системе «государство – общество – человек». Интеграция госуправления, гражданского общества и повседневной жизни граждан в цифровой среде генерирует позитивные изменения и расширяет мультипликативные и кросс-отраслевые эффекты.

---

<sup>1</sup> Прим. С 2025 года – «Экономика данных и цифровая трансформация государства». РИА Новости – URL: <https://ria.ru/20240930/ekonomika-1975561023.html> (дата обращения: 02.10.2024)

Однако, как было отмечено, цифровизация представляет собой и зону риска, усиливая противоречия между свободой и безопасностью, открытостью и доступностью, приватностью и публичностью. Эти противоречия возникают именно вследствие стремительного развития технологий и внедрения цифровых решений (Henman, 2022, P. 535–550; Shriwise, 2022, С. 604–630).

Рассматривая цифровизацию как процесс преобразования аналоговых потоков информации в цифровой формат<sup>1</sup>, акцентируем внимание на ее рисках и возможностях в контексте управления, политики и социально-экономической политики.

Сравнительный анализ различных характеристик и теретических концепций информационного и цифрового общества показал, что в основе цифровизации находится автоматизация процессов, информационное обеспечение и создание удобных цифровых платформ, направленных на повышение эффективности работы государственных структур, улучшение качества предоставляемых гражданам услуг (Henman, 2022, P. 535–550). Например, Кастельс подчеркивал, что компьютеры могут выполнять вычисления мгновенно и передавать данные на большие расстояния с высокой скоростью, что способствует легкому распространению и воспроизведению цифровой информации (См.: Henman, 2022, P. 535–550).

Исследование также опирается на концепцию электронного правительства, или e-governance<sup>2</sup>, подразумевающую всестороннюю трансформацию государственного управления с помощью информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Цель данной трансформации – сделать государственные услуги более доступными для граждан и упростить взаимодействие с различными государственными учреждениями<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Muro, M., Liu, S., Whiton, J., & Kulkarni, S. (2017). Digitalization and the American Workforce. Washington: Brookings Institution. – URL: <https://www.brookings.edu/research/digitalization-and-the-american-workforce/> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> В рамках этой концепции можно выделить три основных группы пользователей: государственные органы, граждане и организации или группы интересов. Благодаря внедрению информационных технологий, e-governance стремится повысить эффективность и прозрачность государственного управления, улучшая коммуникацию и взаимодействие между всеми заинтересованными сторонами. Концепция электронного правительства рассматривается как ключевой элемент создания современного и эффективного государственного управления в условиях быстро развивающегося цифрового мира.

<sup>3</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024).

### **Цифровизация: барьеры, возможности, последствия**

В научном дискурсе справедливо отмечается, что *цифровая трансформация государственного сектора кардинально изменяет функционирование органов публичной власти и предоставление госуслуг, а государственная политика эволюционирует в ответ на вызовы информационного общества* (Кочетков, Мамычев, 2023, С. 96–113; Стырин, Дмитриева, 2021, С. 7–8).

Эксперты указывают, что

*«трансформационный потенциал цифровых технологий проявляется не напрямую, а в системе социотехнических ассамбляжей, возникающих в процессе современной цифровизации политической сферы. Технологические возможности новых ИКТ ведут к горизонтализации, детерриториализации и виртуализации государственного управления, а также к выбору различных стратегий (технократический, культурный и рыночный подходы)* (Политическая онтология, 2021, С. 8).

Среди причин трансформационных процессов следует выделить внутреннюю (противоречия, которые накопились внутри страны) и внешнюю (конкурентное положение страны относительно экономик других стран; экономические и политические интересы) составляющие. Условия указанных процессов могут включать материальный прогресс, изменение ценностных ориентиров человека, развитие творчества или внутренние потребности личности (Политическая онтология, 2021).

*В этих условиях управляемость государства определяется способностью эффективно организовывать взаимодействие и коммуникацию с гражданским обществом. Это взаимодействие важно для определения системы общественных благ, публичных ценностей и принятия политических решений* (Политическая онтология, 2021, С. 5).

*Важным элементом политической онтологии цифровизации является способность техники координировать политические взаимодействия. Цифровизация рассматривается как часть технополитики четвертой промышленной революции, направленной на улучшение управляемости через единство контроля, координации и участия граждан в сетевой публичной политике* (Политическая онтология, 2021).

*Мартин Буркхардт анализирует цифровизацию не только как технологический процесс, но и как изменение ценностей, как результат накопительных изменений в культуре. В своей книге он обосновывает*

эту точку зрения, рассматривая историю развития и распространения технологий в контексте формирования новых социальных отношений и культурных паттернов. Ключевым аспектом его анализа является связь между историческим контекстом и современными реалиями цифрового мира. Автор подчеркивает значимость каждого ключевого момента в истории технологий (создание первых компьютеров, развитие интернета и мобильных технологий) и его влияние на будущие инновации. Он акцентирует внимание на том, что цифровизация – это не разовое событие, а непрерывный процесс, который затрагивает все аспекты общества и экономики (Краткая история цифровизации, 2021).

Португальский ученый Арлиндо Оливейра (Arlindo Oliveira) рассуждает о том, как достижения науки и техники могут привести к созданию цифрового разума. Он задается вопросом, каким образом такой разум может трансформировать общество; как он будет взаимодействовать с человечеством: станет ли он нашим союзником, решая сложные общественные проблемы и улучшая качество жизни, или, напротив, превратится в соперника, угрожая существованию и свободе людей<sup>1</sup>?

Аарон Перзановски и Джейсон Шульц (Aaron Perzanowski, Jason Schultz) акцентируют внимание на праве собственности и праве пользования в условиях цифрового рынка, технологий и платформ. Авторы указывают на то, что в цифровом мире пользователи часто не получают полноценного права собственности на приобретенный контент. Вместо этого они сталкиваются с ограничениями, установленными лицензионными соглашениями и техническими мерами защиты. Такие условия ставят под сомнение возможность свободного пользования и владения цифровыми активами<sup>2</sup>.

Профессор социологии Джуди Вайсман (Judy Weissman) анализирует восприятие ускорения повседневной жизни через призму взаимодействия с цифровыми технологиями. Она показывает историческую перспективу, исследуя коммерциализацию времени и связь скоростных изменений индустриальной эпохи с идеей прогресса. Интересен её тезис о том, что цифровые технологии представляют собой

---

<sup>1</sup> Oliveira, A. (2017). The Digital Mind: How Science is Redefining Humanity. The MIT Press. – URL: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1n7qk84> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Perzanowski A., Schultz J. Personal Property in the Digital Economy. The MIT Press. 2016. 261 p. – URL: <https://direct.mit.edu/books/book/4662/The-End-of-Ownership> Personal-Property-in-the (дата обращения: 11.07.2024).

---

не просто неизведанные инструменты, а скорее, магические средства, способные материализовать наши представления о будущем. Они развиваются совместно с обществом и отражают пределы нашего воображения. Однако изначальные идеалы киберпространства как пространства свободы разрушает повторяющаяся визуальная и текстовая репрезентация, создающая стереотипы и регрессивные тенденции. Новые технологии зачастую лишь воспроизводят устаревшие нарративы и идеологии. То, что воспринимается как новелла, может на самом деле быть проявлением существующих ограничений в социальных и политических устремлениях общества, а также отражать застой в этих областях. Такие ограничения продолжают проявляться в искажённом распределении труда, времени, власти и других ресурсов. Таким образом, цифровые технологии формируют не только новые возможности, но и повторяют старые проблемы, останавливая прогресс в общественном развитии (Вайсман, 2019).

Марио Ангст (Университет Цюриха) приходит к выводу, что практические шаги по внедрению цифровых технологий и их инфраструктуры имеют различную терминологию («интернет-политика», «цифровая политика» «политика цифровизации»).

Интернет-политику он предлагает рассматривать как подмножество политики цифровизации (вопросы влияния Интернета на демократию, конфиденциальность данных, социальную сплоченность, психическое здоровье, цифровые рынки и так далее). Цифровая политика характеризуется им как реакция правительства на социальное ускорение или как механизм повышения эффективности государственного управления<sup>1</sup>. При этом политику цифровизации он рассматривает не как единообразную сферу, а интеграцию различных областей политики, направленную на регулирование цифровой коммуникации и инфраструктуры с учетом институциональных и идеологических факторов<sup>2</sup>. Интеграция политики является ключевым аспектом, поскольку

---

<sup>1</sup> Цифровизация политики сосредотачивается на инкременталистских и адаптивных стратегиях внедрения цифровых технологий в политическую сферу и публичное управление. В этом контексте цифровые технологии рассматриваются не как фактор, изменяющий суть политики, а как инструменты, призванные повысить эффективность выполнения государственных функций. Основное внимание уделяется тому, как технологии могут способствовать оптимизации процессов и улучшению взаимодействия между государственными структурами и гражданами. Таким образом, задача заключается в интеграции цифровых решений в существующие управленческие практики без кардинальных изменений в политической природе (Политическая онтология, 2021, С.6–7).

<sup>2</sup> Политика цифровизации акцентирует внимание на активном внедрении цифровых технологий через осознание и использование их институционально-процессуальных политических свойств и возможностей. Эта стратегия подразумевает не просто пассивное принятие технологий,

цифровизация связана с взаимозависимой политической проблематикой. В результате автор утверждает, что политика цифровизации – это любая политика, направленная на прямое регулирование цифровой связи и цифровой инфраструктуры в сочетании с влиянием такого регулирования на любую затронутую область(и) политики<sup>1</sup>.

*Кравченко С. А. сравнивает цифровизацию с драйвером синергичного развития власти. Под влиянием цифровизации происходит становление социо-техно/цифро-природной реальности гибридного типа с цифровой экономикой и властью. При этом, по его мнению, «цифровые» специалисты формируют новые качества человеческого капитала и источники власти в условиях VANI-мира (Кравченко, 2024, С. 65–79).*

Зарубежные исследователи также говорят о том, что приобретение цифровых навыков стало предпосылкой для индивидуального, отраслевого и регионального успеха. Цифровизация подчеркивает необходимость новых, широко распространенных и более креативных инициатив для улучшения доступа работников, фирм и регионов к соответствующим цифровым и связанным с ними «мягким» навыкам (Henman, 2022, P. 535–550<sup>2</sup>).

Согласимся с тем, что современные цифровые решения способны существенно трансформировать процесс государственного управления, обеспечить его эффективность, прозрачность и доступность<sup>3</sup>.

Взаимодействию граждан и органов власти способствует цифровая государственная инфраструктура (DPI). Она создает условия для более эффективного использования экономических возможностей, обеспечения устойчивого роста и инновационного развития, упрощая доступ к государственным услугам и информации. Это, в свою очередь, улучшает уровень жизни граждан и способствует развитию экономики

---

но и их интеграцию в политическую и социальную структуру, что предполагает проактивный подход к разработке и применению цифровых решений. Ключевым фактором является выявление тех особенностей, которые делают технологии подходящими для конкретных политических и институциональных контекстов. При этом задача состоит в том, чтобы не только адаптировать цифровые инструменты, но и трансформировать политические процессы с их помощью, создавая новые возможности для развития и инноваций на уровне управления и взаимодействия между различными институтами [Политическая онтология, 2021, 6–7].

<sup>1</sup> Angst, M. (2024), What is digitalization policy? Domain(s), drivers and a definition from a policy integration perspective, No хукеј, SocArXiv, Center for Open Science. – URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:osf:socarx:хукеј> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Muro, M., Liu, S., Whiton, J., & Kulkarni, S. (2017). Digitalization and the American Workforce. Washington: Brookings Institution. – URL: <https://www.brookings.edu/research/digitalization-and-the-american-workforce/> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).



в целом. DPI определяется как «набор общих безопасных и совместимых цифровых систем, которые обеспечивают доступ к услугам для всех»<sup>1</sup>.

Продвижение цифровизации государственных услуг требует усиления координации и интеграции между различными субъектами. Координация включает организацию действий и ресурсов для эффективной реализации политики, тогда как интеграция связана с объединением организаций и информационных систем для оптимизации услуг. Эти задачи усложняются в федеративных государствах, где наблюдается тенденция к усилению роли центральных правительств, проявляющаяся в трех аспектах: концентрации технических ресурсов, администрировании централизованных платформ для цифровых услуг и принятии обязательных для региональных органов власти нормативных актов. Данный процесс наиболее заметен на этапе разработки политики, тогда как реализация происходит на всех уровнях управления. Для успешного продвижения повестки цифровизации странам необходимо сбалансировать две стратегии: интеграцию через централизацию и оптимизацию внедрения через делегирование цифровой политики местным и региональным органам власти<sup>2</sup>.

На муниципальном уровне цифровые технологии позволяют улучшать качество предоставляемых гражданам услуг, на региональном – способствуют большей прозрачности и подотчетности, на федеральном – помогают интегрировать данные и усиливать координацию между различными министерствами и ведомствами. Это также позволяет быстро реагировать на изменения в общественном запросе и экономической ситуации.

Однако для современного государства развитие Индустрии 4.0 представляет собой серьезную проблему, так как социальное неравенство, вызванное цифровым разрывом, способствует социальной изоляции и росту группы прекариата. Кроме того, процесс политического управления всё больше медиатизируется и виртуализируется, искажая информацию в политической медиареальности (Henman, 2022, P. 535–550)<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Bandura, R., McLean, M., & Smutny, C. (2024). Approaches to Digital Public Infrastructure in the Global South: An Overview of India, Ukraine, Brazil, and Zambia. Center for Strategic and International Studies (CSIS). – URL: <http://www.jstor.org/stable/resrep62744> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> Muro, M., Liu, S., Whiton, J., & Kulkarni, S. (2017). Digitalization and the American Workforce. Wash-

Основная научная проблема заключается в неопределенности, связанной с политико-институциональной природой цифровых технологий. Это создает сложности в выборе подходящих дизайнов, которые бы обеспечивали эффективную совместимость этих технологий с государственным управлением. В этой связи возникает необходимость в разработке таких моделей, которые помогут обеспечить управляемость публичной сферой, устойчивое и эффективное взаимодействие между цифровыми инновациями и механизмами государственного управления (Политическая онтология, 2021, С. 5).

*Кочетков А. П. и Мамычев А. Ю., акцентируя внимание на расширении концепций e-government и e-democracy, положительно оценивают развитие государственных цифровых платформ. Однако среди негативных тенденций они выделяют «цифровое бегство от государства», возникающее в результате создания альтернативных цифровых сервисов, которые оказывают публичные услуги более эффективно, чем традиционные государственные механизмы (Кочетков, Мамычев, 2023, С. 96–113).*

Исследование показывает, что при всей дискуссионности ключевым фактором в дизайне цифрового общества являются человекоцентрированная перспектива (человек рассматривается как активный участник, который развивает свои навыки на протяжении всей жизни) и комплексный подход к услугам<sup>1</sup>.

Следовательно, цифровизация влияет на все аспекты жизни современного общества, проходя через призму политических, социальных и экономических изменений. Вместо простого средства для увеличения производительности труда она формирует новые условия для сетевизации политики, экономики, образования, здравоохранения, культуры и других сфер. В результате это влечет за собой значительные структурные изменения в обществе. Однако, влияние цифровизации на государственное управление многогранно и требует комплексного подхода, учитывающего как позитивные аспекты, так и вызовы, с которыми могут столкнуться

---

ington: Brookings Institution. – URL: <https://www.brookings.edu/research/digitalization-and-the-american-workforce/> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>1</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024); Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).

---

государственные органы в процессе внедрения новых технологий<sup>1</sup>. Это, например, (кибер)безопасность, конфиденциальность и цифровое (социальное) неравенство<sup>2</sup>.

### **Цифровая зрелость государственного управления**

Повестка совершенствования государственного управления стала активно обсуждаться в начале 90-х годов XX века, хотя сама идея организации демократических процедур для организации дистанционных социальных взаимодействий возникла еще в 70-х годах<sup>3</sup>.

В Эстонии концепция GaaS и доступ к цифровым сервисам последовательно реализуется с 1999 года (Стырин, Дмитриева, 2021, С. 19).

Ключевую роль в финансировании и технической поддержке цифровых преобразований играла Группа Всемирного банка (WBG) с 1980-х годов. В 2019 году WBG инициировала проект GovTech, направленный на поддержку реформ в области цифровизации государственных услуг, используя передовые подходы и практики.

В 2024 году Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) также приняла рамочную политику в области GovTech. В документе GovTech определяется как ключевая практика, сотрудничество, пространство для стратегического партнерства между государственным и другими секторами в целях совместного создания инновационных цифровых решений. Такая политика представляет собой стратегический механизм, который определяет ключевые факторы, способствующие эффективному и стабильному взаимодействию в сфере государственного управления с использованием цифровых технологий. Она нацелена на создание условий, которые помогут максимально раскрыть потенциал GovTech, обеспечивая сотрудничество между государственными учреждениями, частным сектором и гражданским обществом. Основные компоненты рамочной политики включают

---

<sup>1</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> Отметим, что формирование цифрового правительства представляет собой эволюционный процесс, который проходит несколько ключевых этапов: электронное правительство – цифровое правительство – ГосТех (GovTech).

---

принципы, стандарты взаимодействия и методики оценки успешности проектов в области GovTech. Это позволяет не только улучшить качество государственных услуг, но и стимулировать инновации, повышая общую эффективность управления. Цель такой политики – прозрачность и доступность процессов цифровизации, что, в свою очередь, может повысить доверие населения к государственным институтам и улучшить взаимодействие между различными участниками<sup>1</sup>.

Экосистема GovTech, несмотря на свою потенциальную ценность, остается сравнительно новой концепцией и практикой. Поэтому многие страны в настоящее время акцентированы на собственных приоритетах цифрового правительства и цифровых решений.

В мировой практике при оценке использования цифровых решений для модернизации государственного сектора опираются на индексы и профильные отчеты.

Так, в «Отчёте о цифровом прогрессе и тенденциях 2023 года» (Digital Progress and Trends Report 2023) Всемирного банка отслеживается глобальный прогресс в цифровизации и использовании цифровых технологий (экспорт цифровых услуг, разработка приложений, использование интернета, доступность, качество)<sup>2</sup>. В Global Digital Report 2024 компании Meltwater представлены данные о цифровом поведении людей по всему миру (в том числе в России)<sup>3</sup>. В совместном проекте компаний DataReportal, We Are Social и Meltwater Annual Digital 2024 анализируются основные изменения цифрового пространства как на мировом рынке в целом, так и в каждой конкретной стране<sup>4</sup>. В отчёте Digital Economy Report 2024 UNCTAD рассматриваются тенденции развития цифровой экономики и её влияние на окружающую среду<sup>5</sup>.

Показатели развития цифрового правительства представлены в Индексе развития электронного правительства ООН, Индексе цифрового принятия WBG (Digital Adoption Index) и Индексе цифрового правительства ОЭСР.

---

<sup>1</sup> OECD (2024), Enabling Digital Innovation in Government: The OECD GovTech Policy Framework, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a51eb9b2-en>.

<sup>2</sup> World Bank. 2024. Digital Progress and Trends Report 2023. – URL: <https://openknowledge.worldbank.org/home> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> Global Digital Report 2024. – URL: <https://www.meltwater.com/en/global-digital-trends> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>4</sup> Digital Economy Report 2024 UNCTAD. – URL: <https://www.meltwater.com/en/blog/digital-2024> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>5</sup> Digital Economy Report 2024 UNCTAD. – URL: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024> (дата обращения: 11.07.2024).

---

Признанными мировыми лидерами в области цифровизации являются Австралия, Китай, Израиль, Япония, Республика Корея, Великобритания и США.

Наиболее всеобъемлющим показателем цифровой трансформации в государственном секторе является Индекс зрелости GovTech (GTMI), который измеряет ключевые аспекты четырех основных направлений GovTech: поддержку основных государственных систем, улучшение предоставления услуг, внедрение вовлеченности граждан и содействие инструментам GovTech. Так, в 43 странах цифровая трансформация является стратегической повесткой дня. Лидерами в данной сфере выступают Австралия, Австрия, Индия, ОАЭ, Сингапур, Швейцария, ЮАР. В 2022 году лидерами цифровизации были Южная Корея (0,991 балла), Бразилия (0,975 балла), Саудовская Аравия (0,971 балла). При этом в 33 странах наблюдается минимальное внимание к инициативам в сфере GovTech. Цифровой разрыв наиболее заметен в странах Африки к югу от Сахары и Южной Азии<sup>1</sup>.

Отметим, что стратегии развития цифровой экономики стран ЕС ориентированы на Индустрию 4.0 (Industrie 4.0.), единый цифровой рынок (Single digital market) и реализацию Программы политики цифрового десятилетия ЕС до 2030 года (Егина, 2019, С. 2123–2132). Правовой основой являются три ключевых нормативных акта: Закон о цифровых услугах (DsA), Закон о цифровых рынках (DMA) и Закон об искусственном интеллекте. Среди *европейских консорциумов цифровой инфраструктуры следует выделить* ALT-EDIC, LDT-CitiVERSE-EDIC, EUROPEUM-EDIC.

В ежегодном отчете Европейской комиссии о состоянии цифрового десятилетия рассматривается прогресс цифровой трансформации ЕС в четырех ключевых областях, таких как цифровая инфраструктура, цифровые навыки, цифровизация государственных услуг и цифровизация бизнеса. Укажем ряд показателей по странам (таб. 1).

Согласно результатам Специального Евробарометра «Цифровое десятилетие 2024» (Digital Decade Eurobarometer 2024) 84 % граждан ЕС считают, что для государственных органов важно создавать эффективные и безопасные цифровые инфраструктуры (включая средства

---

<sup>1</sup> GovTech Maturity Index: The State of Public Sector Digital Transformation. – URL: <https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi> (дата обращения: 11.07.2024).

подключения и обработки данных), а 78 % указывают на необходимость развития искусственного интеллекта и других цифровых технологий. По мнению трети европейцев, цифровизация повседневных государственных и частных услуг облегчает им жизнь, 19 % говорят, что это делает их жизнь «значительно проще», а для 23 % респондентов «это усложняет жизнь».

Таблица 1 – Цифровизация госуслуг (составлено автором на основе Digital Decade Eurobarometer 2024<sup>1</sup>)

Table 1 – Users of digitalization of public services (compiled by the author based on Digital Decade Eurobarometer 2024)

Пользователи электронного правительства (лица, которые в течение последних 12 месяцев использовали интернет для взаимодействия с органами государственной власти на веб-сайтах или в мобильных приложениях)				Цифровые госуслуги для граждан (онлайн-предоставление ключевых госуслуг гражданам, измеряемое как доля административных шагов, которые могут быть полностью завершены онлайн для основных жизненных событий: 1) семья, 2) карьера, 3) учеба, 4) здоровье, 5) транспорт, 6) переезд, 7) начало процедуры рассмотрения мелких исков			
Низкий показатель (%)		Высокий показатель (%)		Низкий показатель (%)		Высокий показатель (%)	
Румыния	24,6	Эстония	94,7	Румыния	52,1	Финляндия	90,6
Болгария	35,3	Нидерланды	95,4	Польша	63,7	Швеция	93,2
Германия	62,1	Швеция	96,4	Хорватия	67,1	Люксембург	94,7
Польша	66,4	Финляндия	97,6	Болгария	67,4	Эстония	95,8
Италия	68,5	Дания	98,6	Италия	68,2	Мальта	100
<b>В среднем по ЕС</b>			<b>75,0</b>	<b>В среднем по ЕС</b>			<b>79,4</b>

Для обеспечения успешной цифровой трансформации ЕС крайне важно поощрять ее восприятие как источника преимуществ, а не источника сложностей или проблем, вызванных отсутствием навыков или инфраструктуры. Как отметило 74 % респондентов, к 2030 году цифровые технологии будут важны для участия в демократической жизни (например, выборы, виртуальные собрания граждан/собрания в мэрии, поиск достоверной информации и т. д.). Так, сегодня многие

<sup>1</sup> Digital Decade 2024: Special Eurobarometer report – URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-special-eurobarometer-report> (дата обращения: 11.07.2024).

страны мира используют цифровые технологии для обеспечения прозрачности голосования; цифровые платформы используются правительствами, политическими партиями, движениями и гражданами для дебатов и политического влияния. При этом такие технологии могут быть инструментом для генерации ложной информации, спровоцировать поляризацию и напряженность (об этом говорилось с конца 2010-х годов)<sup>1</sup>.

Отметим, что особенности институциональных дизайнов внедрения цифрового публичного управления в Европейском союзе, Уругвае, Чили и Аргентине, Беларуси и Казахстане определяются в коллективной монографии (Политическая онтология, 2021).

Приведем ряд примеров относительно цифровизации госуправления. Программным документом развития цифровой экономики и соответствующей инфраструктуры Великобритании является Digital Strategy 2017. К цифровым стратегиям Китая относятся проекты Internet Plus, Made in China 2025 и Manufacturing Innovation 3.0 Strategy. В Японии разработана стратегия «Общество 5.0» (Super Smart Society 5.0), в США – «Повестка дня цифровой экономики» (Digital Economy Agenda) (Егина, 2019, С. 2123–2132).

Manufacturing Academy of Denmark (MADE) – датская национальная инициатива по исследованиям, инновациям и образованию в области передового производства. Ее цель – объединить заинтересованные стороны государственного и частного секторов в устойчивые партнерства, продвигать репутацию Дании как мирового лидера в области передового производства и поддерживать исследования, разработки (НИОКР) и инновации в контексте цифровой трансформации. «Цифровой Люксембург» (Digital Luxembourg) – это постоянная общественная инициатива, направленная на усиление цифровизации Люксембурга посредством трех основных миссий: реализации новых проектов, поддержки существующих инициатив и распространения информации о разработках в национальной технологической сфере. Она была запущена в конце 2014 года для разработки политики цифровизации и развития цифровых навыков в стране, а сегодня представляет собой цифровое движение страны, объединяющее различные акторов государственно-частного взаимодействия.

В Бразилии органы власти всех уровней могут подписать соглашение о вступлении в Национальную сеть цифрового правительства – совместную инициативу, направленную на содействие взаимному

---

<sup>1</sup> Digital Decade 2024: Special Eurobarometer report. – URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-special-eurobarometer-report> (дата обращения: 11.07.2024).

---

обучению и созданию инновационных решений. Присоединяясь к ней, стороны соглашаются следовать руководящим принципам и правилам федерального правительства в отношении цифровых государственных услуг. Создание постоянного межправительственного форума для сотрудничества и взаимной поддержки способствует достижению целей, изложенных в национальной стратегии цифровой трансформации страны<sup>1</sup>.

**Цифровые решения в сфере реализации социально-экономической политики: зарубежный и российский опыт**

Отметим, что развивающийся корпус исследований взаимодействия цифровых технологий (включая государственные электронные сервисы) и социальной сферы, а также влияния институционального развития на это взаимодействие показывает, что на сегодняшний день принцип человекоцентричности проявляется и в реализации социально-экономической политики посредством цифровизации и автоматизации предоставления услуг<sup>2</sup>.

При этом цифровая трансформация указанной отраслевой политики также имеет свои приоритеты и барьеры (Henman, 2022, P. 535–550; Кабанов, Санина, Стырин, 2024, С. 195–208).

Профессор цифровой социологии и социальной политики Пол В. Фэй Хенман (Paul W. Fay Henman) отмечает, что компьютеризация в администрировании социальной политики изначально использовалась для автоматизации рутинных процессов, таких как ведение баз данных, расчет и выплата пособий. Со временем цифровизация охватила новые сферы, заменяя нестандартные решения системами поддержки принятия решений и искусственным интеллектом (далее – ИИ)<sup>3</sup>. Цифровые технологии изменили географию социального администрирования, перейдя от работы в офисах с фиксированным гра-

---

<sup>1</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Lee-Archer, Brian. 2023. Effects of Digitalization on the Human Centricity of Social Security Administration and Services. In. Geneva: ILO. – URL: <https://doi.org/10.54394/PMPD3825> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> При этом, по его мнению, в научном дискурсе недостаточно изучена взаимосвязь социальной политики и цифровизации. Одной из причин этого является восприятие технологий как части управленческой практики, что размывает их связь с социальной политикой. А во-вторых, ученые-гуманитарии не связывают понимание технологий с социальными процессами, при этом недостаток знаний в технических вопросах среди специалистов по социальной политике может вызывать у них неуверенность в изучении влияния цифровых технологий на общество. Это ограничение в экспертной подготовке затрудняет более глубокое понимание сложных взаимодействий между технологическими новшествами и социальными изменениями.

---



фиком к круглосуточному обслуживанию через интернет и аутсорсинг услуг в частный сектор (Henman, 2022, P. 535–550).

Сегодня органы публичной власти и организации социальной защиты населения активно внедряют искусственный интеллект, анализ больших данных, блокчейн и другие цифровые решения в сферу образования, медицину, социальное обеспечение и другие направления СЭП, что позволяет автоматизировать и улучшить качество предоставляемых социальных услуг, устранить ошибки и противодействовать мошенничеству (Benouachane, 2022, P. 407–418).

Инновации, направленные на решение социальных проблем и включающие цифровые подходы, стратегии и практики, стали приоритетным треком политической повестки многих стран. Государства, партии, организации и сообщества всё чаще стремятся интегрировать эти идеи в свои политические и экономические программы, признавая их потенциал в борьбе с такими вызовами, как бедность или неравенство. Задачи социальных инноваций варьируются от разработки новых социальных услуг до повышения вовлеченности граждан в процессы принятия решений. Этот фокус на диджитал-технологии подчеркивает необходимость не только традиционных методов решения проблем, но и креативных решений, способных менять текущие реалии и создавать устойчивые изменения в жизни людей (Соловьева, 2024, С. 43–51).

Отметим, что на международном уровне ОЭСР приняла «Рекомендацию по искусственному интеллекту» (2019 год), «Стратегию цифрового правительства по трансформации государственных услуг в сфере социального обеспечения» (2016 год). Международная ассоциация социального обеспечения (ISSA) разработала «Руководство по информационным и коммуникационным технологиям» (2016 год), а также «Руководство ISSA по надлежащему управлению» (2019 год). Эти документы направлены на стандартизацию администрирования информационной безопасностью и конфиденциальностью в государственном секторе и учреждениях социального обеспечения в соответствии с принципами законности, справедливости, прозрачности и надежности.

В зарубежной практике реализации СЭП выделяются такие платформы, как Fix My Street, Tengai, Creative Citizens, PatientLikeMe, coUrbanize, EnrichMe, Urban Interactive Studio, R2VR, CityPlanner, Commonplace, MaTHiSiS, Sticky World, Plastic Bank, Better Reykjavik, Crowdgaugе (Балашов, 2021, С. 6–15; Соловьева, 2024, С. 43–51).

Хассан Бенуачане (Hassan Benouachane) также отмечает, что институты социального обеспечения постепенно разрабатывают и внедряют технологию ИИ для улучшения онлайн-обслуживания клиентов. Среди успешных практик приводится опыт Швеции, Норвегии и Австралии. Например, в Австралии с 2016 года в соответствии с программой распределения выплат по социальному обеспечению Centrelink была внедрена автоматизированная система Online Compliance Intervention для расчета и взыскания задолженности по социальным выплатам (Benouachane, 2022, P. 407–418).

Разработаны различные типы интеллектуальных разговорных помощников, включая чат-боты, которые внедряются на веб-сайтах и в приложениях, предоставляя автоматизированные и персонализированные услуги. Они способны имитировать человеческое поведение и отвечать на запросы пользователей (Benouachane, 2022, P. 407–418; Henman, 2022, P. 535–550).

В Норвегии, например, наиболее популярными приложениями ИИ для муниципалитетов являются интеллектуальные агенты взаимодействия с гражданами, переводы в реальном времени для совещаний, включая преобразование речи в речь и речи в текст, обработка запросов, заявок и автоматизация ввода данных. А некоторые кантоны Швейцарии используют чат-боты для упрощения и поддержки административной коммуникации. Управление профессиональных рисков Аргентины запустило чат-бот для более быстрого реагирования на запросы пользователей, снижения нагрузки на телефонные линии обслуживания клиентов и ответа на вопросы о пособиях по профессиональным травмам. Чат-боты также предлагают информацию о том, как зарегистрироваться в компании по страхованию профессиональных рисков, и способны предоставлять информацию о персональных данных (Benouachane, 2022, P. 407–418).

В последнее время наблюдается активное развитие алгоритмов для автоматизированного принятия решений (ADM) и машинного обучения в различных странах для повышения эффективности социальных систем. В Нидерландах система *Systeem Risico Indicatie* используется для борьбы с мошенничеством, применяя ADM для анализа рисков. В Словении программа *e-Sociala* нацелена на оптимизацию социальных выплат, используя автоматизацию для улучшения распределения ресурсов. Финское государственное агентство «Kela» также внедряет ADM для обработки заявлений на пособия, что позволяет ускорить процесс и снизить нагрузку на работников.

Кроме того, в Швеции 85 % цифровых заявлений на социальную помощь обрабатывается автоматически, что свидетельствует о высоком уровне интеграции технологий в социальное обеспечение (Venouachane, 2022, P. 407–418).

Инновации на основе данных (DDI) позволяют учреждениям социального обеспечения совершенствовать меры социальной поддержки, делая их более эффективными и доступными для граждан, упрощать процессы регистрации и сбора взносов, снижать мошенничество и ошибки (Venouachane, 2022, P. 407–418).

Пол Хенман отмечает, что цифровые технологии кардинально изменили социальную политику, сделав ее более структурированной и персонализированной. Современные алгоритмы и сетевые системы влияют на доступ к социальным услугам. Это приводит к более сложной интеграции различных политических целей и задач. Цифровые данные становятся ключевыми для оперативного управления, понимания потребностей граждан и пересмотра социальной политики (Henman, 2022, P. 535–550). К возможностям цифровизации он относит повышение эффективности, снижение расходов, оптимизацию персонала и уменьшение ошибок, усовершенствованное управление и подотчетность, гибкость политики, улучшение качества обслуживания клиентов, персонализацию, а также выявление переплат и мошенничества (Henman, 2022, P. 535–550).

Диджитал-технологии также сокращают потребность в подтверждающих документах и снижают риск длительных очередей. Они используются для удаленного наблюдения за больными и поддержки одиноких людей с помощью роботов, повышают доверие населения к социальным учреждениям <sup>1</sup>.

*Каменская С. В. указывает, что сфера социального обеспечения, как и система государственного управления, подвергнута включению цифровых технологий. Исследователь положительно оценивает подобное воздействие в контексте совершенствования механизмов оказания социальных услуг и, соответственно, реализации социально-экономической политики (Каменская, 2021, С. 78–88).*

В целом, соглашаясь с мнением Марио Ангста (Mario Angst), к драйверам СЭП можно отнести институты (как движущие

---

<sup>1</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024).

---

силы), идеи и интересы, формирующие политику цифровизации<sup>1</sup>.

При всём том дискуссии в области реализации цифровой СЭП выявили проблемы политического, правового и этического характера. Так, сфера социально-экономической политики сталкивается с общими для многих стран проблемами, такими как безопасность данных, мошенничество, низкий уровень цифровой грамотности и недоверие к цифровым системам, особенно в отношении этики и прозрачности применения цифровых технологий и ИИ. Также существует вероятность того, что ИИ способствует усилению стереотипов и сегрегации, ограничивая доступ к цифровым услугам беднейших слоев населения, которые могут не иметь необходимых знаний или технологий (Benouachane, 2022, P. 407–418). Это касается, например, ранее упомянутых программ Centrelink Online Compliance Intervention и SyRI, а также OfQual в Англии, австралийской системы robodebt (Benouachane, 2022, P. 407–418; Henman, 2022, P. 535–550<sup>2</sup>). Многие из этих систем исходят из подозрений в мошенничестве среди получателей, что приводит к незаконному сокращению социальных льгот и нарушению прав граждан. Таким образом, цифровая СЭП может способствовать неэтичным практикам и ещё большему контролю над незащищенными группами населения (Henman, 2022, P. 535–550).

Цифровизация требует значительных денежных вложений. Устаревшие или сложные ИТ-системы могут затруднять адаптацию к политическим изменениям, что создаёт определенные вызовы в реализации цифровых решений в социальной политике (Henman, 2022, P. 535–550<sup>3</sup>).

Цифровые платформы могут негативно влиять на трудовые и социальные гарантии работников, способствуя фрагментации работы<sup>4</sup>. Отсутствие актуальной и достоверной информации, сложные процедуры регистрации, географические барьеры и затраты на соблюдение требований также могут стать препятствиями для

---

<sup>1</sup> Angst, M. (2024). What is digitalization policy? Domain(s), drivers and a definition from a policy integration perspective, No хукеj, SocArXiv, Center for Open Science, – URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:osf:socarx:хукеj> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Bandura, R., McLean, M., & Smutny, C. (2024). Approaches to Digital Public Infrastructure in the Global South: An Overview of India, Ukraine, Brazil, and Zambia. Center for Strategic and International Studies (CSIS). – URL: <http://www.jstor.org/stable/resrep62744> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> Alferts, L., Juergens-Grant, F. (2023) Social protection, the COVID-19 crisis, and the informal economy: Lessons from relief for comprehensive social protection. WIDER Working Paper 2023/93. Helsinki: UNU-WIDER. – URL: <https://doi.org/10.35188/UNU-WIDER/2023/401-4> / (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>4</sup> Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).

---

неформальных работников<sup>1</sup>.

*Аманда Шривайз (научный сотрудник Оксфордского университета) констатирует, что цифровизация оказала значительное влияние на глобальную социальную политику, создавая как позитивные, так и негативные эффекты. Основные аргументы в пользу цифровизации заключаются в ее потенциале для повышения экономической эффективности и результативности.*

*Так, с одной стороны, технологический прогресс способствует созданию общего блага через цифровые экосистемы, разработке новых индикаторов для оценки общественных потребностей и внедрению цифровых услуг социального обеспечения. Это повышает доступность и эффективность систем поддержки населения.*

*С другой стороны, цифровизация порождает опасения у различных участников, касающиеся ее негативного влияния на безопасность, трудоустройство, заработную плату, социальное неравенство, здравоохранение, использование ресурсов (Shriwise, 2022, С. 604–630).*

По мнению Доминика Ла Саля и Греты Карточети, появление цифровых технологий и платформ изменяет способы предоставления социальных услуг, создает новые вызовы и возможности для социально-экономической политики. Это требует от государств адаптации существующих законодательных и институциональных рамок, улучшения координации между различными секторами и внедрения инновационных решений.

Кроме того, цифровизация оказывает влияние на безопасность, трудоустройство и социальные гарантии, что требует внимания со стороны органов власти. В целом в условиях цифровой экономики необходим более гибкий и проактивный подход к проблемам социального обеспечения, чтобы учесть новые реалии и потребности населения<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024); Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).

В Нидерландах цифровизация обеспечивает почти полное предоставление государственных услуг онлайн. Брин Хаммел, Мара А. Йеркс, Мишель Баль (Hummel, 2023) подчеркивают, что финансовые компенсации по уходу за детьми всё чаще предоставляются в виде оцифрованных услуг. Процесс подачи заявления требует навыков чтения для понимания веб-сайта, цифровых навыков для входа в онлайн-систему (DigiD) и функциональной грамотности для оценки своего дохода и сбора информации. Однако подобный доступ и цифровые навыки распределены неравномерно среди населения, что создает риски для уязвимых групп. Так, в Нидерландах более 56 % людей в возрасте 12–74 лет (особенно с низким уровнем грамотности) и более 35 % молодежи (16–24 года) имеют низкие цифровые навыки. В этом контексте выделяются три типа несправедливостей данных: правовая, информационная и дизайнерская. Первая возникает из-за зависимости от регистрации в цифровых системах, информационная несправедливость связана с недостаточной прозрачностью использования данных, а дизайнерская несправедливость подразумевает, что технические решения не всегда учитывают реалии жизни людей (Hummel, 2023).

Доступ к социальной защите становится всё более зависимым от цифровых технологий и уровня цифровой грамотности, что создает дополнительные трудности для людей с ограниченными возможностями. С уменьшением числа стационарных офисов и возможности личных встреч с представителями органов власти усложняется процесс понимания законных прав граждан и возможности оспаривания решений, касающихся социальных выплат и услуг. Эти проблемы усугубляются использованием сложных автоматизированных систем, которые не всегда понятны пользователям, что может вызывать недоверие к ним<sup>1</sup>.

Итак, проведенный анализ позволяет выделить ряд рисков и возможностей цифровизации в целом и социально-экономической политики в частности (таб. 2). При этом отметим, что приведенные данные не являются исчерпывающими.

Мы предлагаем классифицировать риски цифровизации СЭП: по сферам – этические, политические, экономические, социальные, репутационные, институциональные (целостность институтов); по оценке происходящего – объективные и субъективные; по уровню –

---

<sup>1</sup> Alfors, L., Juergens-Grant, F. (2023) Social protection, the COVID-19 crisis, and the informal economy: Lessons from relief for comprehensive social protection. WIDER Working Paper 2023/93. Helsinki: UNU-WIDER. – URL: <https://doi.org/10.35188/UNU-WIDER/2023/401-4> (дата обращения: 11.07.2024).

международного характера, федеральные, региональные, местные; по особенностям условий происхождения – эндогенные и экзогенные.

Таблица 2 – Возможности и риски цифровизации социально-экономической политики

Table 2 – Opportunities and risks of digitalization of socio-economic policy

<b>Возможности</b>	<b>Риски</b>
улучшение качества жизни	вероятность нарушения прав граждан
повышение эффективности управления, снижение бюрократии и повышение прозрачности использования административного ресурса	социальная несправедливость и социальная исключенность; создается или усугубляется неравенство (между людьми, регионами, государствами); уменьшение личного общения между работниками социальных служб и гражданами
улучшение качества предоставляемых государственных услуг	ненадлежащее обеспечение защиты информации и персональных данных
снижение расходов, временных затрат, транзакционных издержек	существенные временные и финансовые затраты
создание рабочих мест и повышение оплаты труда в отраслях с высоким уровнем цифровых технологий	неуверенность сотрудников, «выхолащивание» создания рабочих мест и заработной платы
глубокая модернизация производственных и управленческих процессов; улучшение целостности бизнес-процессов	несовершенство работы информационных систем, технические сбои программ; «цифровое бегство от государства», возникающее в результате создания альтернативных сервисов
Укрепление, контроль и управление на федеральном уровне открывают возможности для более гибкого подхода на региональном и муниципальном уровнях	экономическое, социальное, культурное различие регионов; фрагментарность, связанная с предоставлением различных мер социальной защиты, которые осуществляются на федеральном, региональном и муниципальном уровнях
выявление переplat и мошенничества	нецелевое использование собранных данных
Результат: цифровое технологическое развитие в системе «государство – общество – человек»	Результат: цифровое технологическое неравенство

Составлено автором на основе источников: Балашов, 2021, С. 6–15; Егина, 2019, С. 2123–2132; Кабанов, Санина, Стырин, 2024, С. 195–208; Henman, 2022, P. 535–550; Shriwise, 2022, С. 604–630.

Считаем, что разработка и реализация стратегий, направленных на сокращение цифрового разрыва и улучшение общего уровня цифровизации в стране, будут способствовать устойчивому социально-экономическому развитию Российской Федерации.

Акцентируем внимание на российском опыте реализации цифровых решений в социально-экономической политике. Отметим, что Россия, следуя международным трендам, активно внедряет цифровые технологии в государственное управление, бизнес-процессы и повседневную жизнь граждан. Создание элементов электронного правительства началось в 2002 году. Эта инициатива была направлена на модернизацию государственного управления и улучшение взаимодействия между гражданами и государственными органами. Основной целью проекта являлось повышение эффективности предоставляемых государственных услуг и упрощение доступа к ним через цифровые технологии.

Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации (2008 год) и государственная программа «Информационное общество» (2011–2020 годы) способствовали системной цифровой трансформации государственного управления.

В рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика» (2019 год) были приняты стратегические, программные и плановые документы. Показатели создания, распространения и использования цифровых технологий, ресурсы цифровой экономики (затраты, инфраструктура, кадры) представляются в статистических сборниках<sup>1</sup>.

В январе 2024 года в Российской Федерации насчитывалось 130,4 млн интернет-пользователей<sup>2</sup>. А по данным рейтинга Всемирного банка GovTech, в 2022 году Россия занимала 10-е место в группе А (индекс зрелости – 0,897 балла)<sup>3</sup>.

*В соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 31 декабря 2020 года субъекты Федерации разработали и утвердили региональные стратегии цифровой трансформации. Они охва-*

---

<sup>1</sup> Цифровая экономика: 2024: краткий статистический сборник / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. – 124 с.; Индикаторы цифровой экономики: 2024: статистический сборник / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. – 276 с.

<sup>2</sup> Global Digital Report 2024. – URL: <https://www.meltwater.com/en/global-digital-trends> (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> GovTech Maturity Index: The State of Public Sector Digital Transformation. – URL: <https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi> (дата обращения: 11.07.2024).

---



тывают шесть направлений: здравоохранение, образование, транспорт, развитие городской среды, государственное управление и социальную сферу<sup>1</sup>.

Например, в Орловской области работают над внедрением специальной системы, позволяющей облегчить работу в медицинской сфере. Одним из таких проектов может стать внедрение системы голосового заполнения документов, позволяющей врачам экономить время и уделять больше внимания пациентам. В 2024 году запланировано проведение дизайн-сессии, на которой обсудят возможности применения технологий искусственного интеллекта в ЖКХ, социальной сфере и госуправлении региона. По итогам будет сформирован перечень приоритетных проектов с искусственным интеллектом для дальнейшей цифровой трансформации Орловской области<sup>2</sup>.

Перечислим отечественные цифровые системы и платформы в сфере реализации социально-экономической политики: это «Госуслуги», «Гособлако», «Гостех», ЕГИССО, ГИС «Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере», ГИС «Работа в России».

Отметим, что портал «Госуслуги» стал одной из крупнейших цифровых экосистем России (115 млн зарегистрированных пользователей и более 11 млн ежедневных посетителей). В 2023 году в электронном виде было оказано более 340 млн государственных услуг. Эта цифровая трансформация позволила России, по версии Всемирного банка, войти в топ-10 стран по уровню цифровизации госуслуг. На портале запущен цифровой помощник Макс, его функционал основан на искусственном интеллекте. Он обучается в процессе работы, обеспечивает «умный» поиск, отвечает на вопросы пользователей и определяет их потребности, что повышает качество обслуживания и снижает нагрузку на ведомства. Макс доступен на устройствах с голосовым помощником Алисой, может предоставлять информацию о сервисах, отправлять ссылки в приложение «Госуслуги» и подавать заявления, а также проверять наличие штрафов и осуществлять их оплату<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Аналитический проект 2023 и 2024 годов по исследованию региональных стратегий цифровой трансформации привел к разработке методических рекомендаций для российских регионов.

Эти рекомендации были подготовлены Министерством цифрового развития России и АНО «Цифровая экономика». На их основе в Амурской области началась, например, «Цифровая прокачка».

<sup>2</sup> Орловщина продолжит сотрудничество в сфере внедрения цифровых решений. – URL: [https://newsorel.ru/fn\\_1569073.html?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=mobile&utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fdzen.ru%2Fnews%2Fstory%2F0fcf5c72-7018-5924-9ae2-593a2b707e54](https://newsorel.ru/fn_1569073.html?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile&utm_referrer=https%3A%2F%2Fdzen.ru%2Fnews%2Fstory%2F0fcf5c72-7018-5924-9ae2-593a2b707e54) (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>3</sup> Чернышенко Д.: «По итогам 2023 года оказано более 340 млн госуслуг в электронном виде». – URL: <http://government.ru/news/50858/> (дата обращения: 11.07.2024).

---

Однако, по результатам опроса среди 60 тысяч пользователей государственного сервиса, 60 % респондентов выделили риски кибермошенничества, безопасность и защиту персональных данных как главные персональные риски цифровой экономики. На втором месте по значимости проблем оказались опасения относительно возможного прекращения доступа к привычным онлайн-сервисам, что отметили 10 % участников опроса. А 7 % пользователей указали на необходимость увеличения скорости мобильного интернета как третий важный барьер<sup>1</sup>.

Активное внедрение цифровых технологий актуализировало вопросы разработки социально-инновационных проектов. Это привело к возникновению нового направления – цифровых социальных инноваций, которое сосредоточено на использовании цифровых инструментов для решения различных социальных проблем<sup>2</sup>. Данная область включает в себя такие аспекты, как разработка мобильных приложений, платформ для краудфандинга, электронного волонтерства и других цифровых решений, направленных на решение актуальных социальных вопросов. В результате цифровизация предоставляет новые возможности для общественной активности и эффективного использования ресурсов в целях достижения социальных изменений, создавая потенциал для развития устойчивых и инклюзивных сообществ (Соловьева, 2024, С. 43–51).

Так, например, коллектив аторов (А. Боровков, О. Незамаева, М. Болсуновская, К. Елгина, А. Гинцяк, Ж. Бурлуцкая) провел апробацию поддержки принятия решений в социальной сфере на базе цифровой модели в программном продукте AnyLogic. Эксперимент показал, как информационные технологии могут эффективно использоваться для разработки социальной политики, предлагая новые возможности для планирования и внедрения социальных программ. В центре исследования находилась проблема обеспечения жильем детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Для этого был разработан гибкий инструмент, направленный на

---

<sup>1</sup> Опрос: 60 % «пользователей «Госуслуг» опасаются кибермошенников и утери данных. – URL: [https://rg.ru/2024/11/06/opros-60-polzovatelej-gosuslug-opasaiutsia-kibermoshennikov-i-uteri-dannyh.html?utm\\_source=yxnews&utm\\_medium=mobile&utm\\_referer=https%3A%2F%2Fdzen.ru%2Fnews%2Fstory%2F3ebbaa1e-e174-5f84-bf8c-f7b762f7ae15](https://rg.ru/2024/11/06/opros-60-polzovatelej-gosuslug-opasaiutsia-kibermoshennikov-i-uteri-dannyh.html?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile&utm_referer=https%3A%2F%2Fdzen.ru%2Fnews%2Fstory%2F3ebbaa1e-e174-5f84-bf8c-f7b762f7ae15) (дата обращения: 11.10.2024).

<sup>2</sup> В зарубежной практике для оценки применяются Европейский индекс цифровых социальных инноваций (EDSII) – это первый индекс, оценивающий, как разные европейские города поддерживают цифровые социальные инновации (DSI) и технологии для роста и процветания общества, а также Индекс цифровой экономики и общества (DESI), который обобщает показатели цифровой эффективности Европы и отслеживает прогресс стран ЕС.

поддержку процесса принятия решений и учитывающий уникальные особенности каждой ситуации. Такой инструмент может помочь разработчикам социальной политики более точно оценивать потребности детей и обеспечивать их жильем, учитывая различные аспекты, такие как местоположение, доступность ресурсов и индивидуальные требования. Таким образом, исследователи подчеркивают стратегическую важность интеграции информационных технологий в социальное планирование для достижения оптимальных результатов в сфере поддержки уязвимых групп населения (Боровков и др., 2023, С. 677–692).

Успешное предоставление цифровых государственных услуг требует значительной координации и интеграции между различными уровнями государственного управления. Важно, чтобы государственные структуры взаимодействовали друг с другом, обменивались ресурсами и опытом для достижения общих целей. Концепция цифровизации «от правительства к правительству» (G2G) акцентирует внимание на важности этих межведомственных отношений (Henman, 2022, P. 535–550).

Приведем следующие примеры. Так, Правительство Российской Федерации утвердило постановление от 10 июля 2024 года № 929, регулирующее работу государственной единой облачной платформы («Гособлако»), которая станет функциональной единицей для размещения информационных систем различных государственных структур, внебюджетных фондов, публично-правовых компаний и социально ориентированных организаций. «Гособлако» обеспечит безопасное хранение данных и будет использовать отечественные программные решения и оборудование, соответствующие требованиям импортозамещения. Внедрение платформы позволит оптимизировать затраты государственных органов и упростить межведомственное взаимодействие, что повысит качество предоставляемых государственных услуг. Экспериментальная отладка системы проходила с августа 2019 года и завершится 31 декабря 2024 года, в ходе которой уже было протестировано более 100 информационных систем 40 министерств и ведомств, включая Минздрав, Росреестр, Социальный фонд, Минтранс и другие. Создание этой платформы является составной частью федерального проекта «Цифровое государственное управление»<sup>1</sup>.

Платформа «Гостех» – это облачное решение, разработанное для

---

<sup>1</sup> Правительство утвердило положение, регламентирующее работу государственной единой облачной платформы. – URL: <http://government.ru/docs/52083/> (дата обращения: 11.07.2024).

унификации и масштабирования государственных информационных систем в России. Она нацелена на устранение этих проблем, обеспечивая централизованное управление и улучшая качество предоставляемых услуг через «единое окно».

Государственная информационная система «Единая централизованная цифровая платформа в социальной сфере» разработана для оптимизации управления социальными услугами в Российской Федерации. Платформа направлена на интеграцию различных информационных ресурсов, позволяя органам власти, социальным учреждениям и гражданам взаимодействовать более эффективно. Она обеспечивает доступ к единой базе данных (13 информационных систем), которая содержит информацию о предоставляемых социальных услугах, их современных стандартах и процессах. Система способствует улучшению качества обслуживания и повышению прозрачности, позволяя гражданам быстро находить нужную информацию, подавать заявления и следить за статусом своих обращений. Также платформа поддерживает элементы аналитики и мониторинга, что помогает выявлять проблемные области и настраивать услуги в соответствии с реальными потребностями населения. Цель создания единой цифровой платформы – повысить эффективность и доступность мер социальной поддержки и улучшить управление информацией в социальной сфере, что, в свою очередь, способствует социальному благополучию граждан<sup>1</sup>.

В платформу будет интегрирована единая государственная информационная система социального обеспечения (ЕГИССО). Она представляет собой инструментарий организации и управления социальным обеспечением в стране. Обеспечивает единый доступ к данным о гражданах, а также упрощает процесс получения и назначения различных социальных выплат и услуг. Благодаря интеграции с другими информационными системами, позволяет улучшить качество обслуживания населения, сократить время на обработку заявлений и повысить эффективность работы государственных органов<sup>2</sup>. Эта система играет ключевую роль в обеспечении прозрачности и достоверности данных в сфере социального обеспечения,

---

<sup>1</sup> Национальные проекты. Информационный бюллетень № 12, апрель 2024 года. – URL: [parlib.duma.gov.ru/common/web\\_services/secure\\_dnpn2412.pdf](http://parlib.duma.gov.ru/common/web_services/secure_dnpn2412.pdf) (дата обращения: 11.07.2024).

<sup>2</sup> Отчет о результатах контрольного мероприятия «Проверка функционала единой государственной информационной системы социального обеспечения (ЕГИССО) как интегрированного социального регистра населения». – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/313/znrjp2zm0n42z8oifw832a714v9koу3zpdf> (дата обращения: 11.07.2024).

---

что важно для формирования социальной политики и принятия решений на уровне государственных структур. Также система обеспечивает возможность аналитики по важным показателям в области социальной помощи.

*Одним из ключевых направлений цифровой трансформации социальной сферы в России, связанным с работой Минтруда, является перевод мер социальной поддержки в формат «Социального казначейства». Кроме того, с целью оптимизации процессов в сфере занятости и трудовых отношений была разработана единая цифровая платформа «Работа в России». Она предоставляет пользователям доступ к услугам, связанным с поиском работы, повышением квалификации и профессиональным обучением. Платформа включает в себя инструменты для работодателей, позволяющие публиковать вакансии и находить подходящих кандидатов, а также ресурсы для соискателей, где они могут размещать резюме, получать рекомендации по карьерному развитию и проходить обучение. Особенностью платформы является её интеграция с различными государственными и частными сервисами, что облегчает доступ к информации и упрощает взаимодействие между всеми участниками рынка труда. «Работа в России» направлена на повышение прозрачности трудовых отношений и создание благоприятных условий для трудоустройства населения. Она также включает функции аналитики, позволяющие отслеживать тенденции на рынке труда и адаптировать образовательные программы под актуальные запросы работодателей. Платформа является важным шагом в цифровизации сферы занятости, способствуя созданию более эффективной и доступной экосистемы для всех её участников.*

Таким образом, создание единой цифровой вертикали подразумевает интеграцию всех цифровых процессов, систем, платформ и инструментов в одной структуре, что будет способствовать оптимизации управления и повышению эффективности, обеспечит «бесшовное» взаимодействие и обмен данными. Такой подход позволит не только сократить время на выполнение задач, но и улучшить качество принимаемых решений за счет доступности актуальной информации в реальном времени. Кроме того, создание единой цифровой вертикали способствует повышению гибкости и адаптивности, что особенно важно в условиях быстро меняющейся среды. Для успешной реализации данной концепции необходимо провести анализ текущих процессов, определить ключевые моменты для интеграции и обеспечить обучение сотрудников работе

с новыми технологиями. В конечном итоге это может привести к значительному улучшению результатов и конкурентоспособности России.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Полученный материал исследования позволяет сформулировать следующие выводы.

*Цифровизация стала неотъемлемой характеристикой современного общества. Ее стремительное развитие, ускоренное пандемией и технологическими прорывами, способствовало быстрой адаптации населения к диджитал-технологиям. Они открыли новые возможности в образовании, здравоохранении, медицине, безопасности, транспорте, коммуникациях, финансах, культуре и развлечениях. Диджитал-компании разрабатывают новые продукты, которые меняют образ мышления и способы взаимодействия в системе «государство – общество – человек».*

Цифровая трансформация становится ключевым драйвером устойчивого развития России, охватывая все сферы жизни общества. Указанный фокус цифровизации обоснованно рассматривается как средство не только модернизации структуры управления, экономического прогресса, но и повышения уровня жизни населения, обеспечения социальной защищенности граждан, что является приоритетом и социально-экономической политики.

Дискуссии о цифровизации СЭП выявили ряд проблем. Среди них выделяются политические, правовые и этические аспекты, которые требуют тщательного анализа и проработки. Политические сложности могут быть связаны с интеграцией новой системы в существующие структуры и институты и возможными конфликтами интересов. Правовые вопросы охватывают необходимость разработки новых законов для защиты прав пользователей и обеспечения безопасности данных. Этические аспекты затрагивают доверие граждан к цифровым технологиям, защиту данных и возможные риски манипуляций с информацией.

Несмотря на явные преимущества цифровизации, такие как повышение эффективности, сокращение затрат, доступность и ускорение обработки информации, требуется тщательное внимание к негативным последствиям. Необходима сбалансированная оценка и управление процессами цифровизации, чтобы минимизировать ее отрицательное воздействие и максимизировать положительные результаты. Важным становится разработка стратегий, которые бы учитывали социальные, экономические и

культурные аспекты внедрения технологий, а также их влияние на различные группы населения. Таким образом, цифровизация, имея потенциал для улучшения жизни, требует взвешенного, сбалансированного подхода для предотвращения углубления социального неравенства и эффективного реагирования на новые вызовы.

Это позволит не только снизить существующие дисторсии, но и обеспечить более гармоничное развитие России, учитывающее уникальные характеристики и потребности ее регионов.

Требуется активное информирование граждан о цифровых (в том числе платформенных) решениях. Для этого необходимо привлекать лидеров общественного мнения, каналы коммуникации в соответствии с возвратными предпочтениями (мессенджеры, традиционные СМИ, социальная реклама и др.), семейные МФЦ, органы публичной власти и других акторов.

Постоянный мониторинг потребностей граждан и готовность к изменениям являются ключевыми аспектами формирования эффективной системы социальной поддержки. Необходимо применять актуальные цифровые сервисы и проверенный современный контент в социальной сфере, чтобы обеспечить непрерывность и высокое качество предоставления социальных услуг. Таким образом, пересмотр и обновление социально-экономической политики становится важным условием адаптации государственных стратегий к новым реалиям цифровой эпохи, создания справедливого и устойчивого механизма социальной защиты населения.

### ***Список литературы:***

1. Балашов А.И. Цифровизация порядка оказания социальных услуг населению: инновации и препятствия на пути их реализации // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2021. – № 4 (32). – С. 6–15. – DOI 10.24151/2409-1073-2021-4-6-15. – EDN CDNUXF.

2. Боровков А.И., Незамаева О.Б., Болсуновская М.В., Елгина К.А., Алексей А.М., Бурлуцкая Ж.В. Поддержка принятия решений в социальной сфере на базе цифровой модели // Журнал исследований социальной политики. – 2023. – Т. 21, № 4. – С. 677–692. – DOI 10.17323/727-0634-2023-21-4-677-692. – EDN QMNEXI.

3. Вайсман Д. Времени в обрез: ускорение жизни при цифровом капитализме; Переводчик: Эдельман Н. Редактор: Шукина С. – Москва: Изд-во Дело, 2019. – 304 с.
4. Егина Н.А. Социально-экономическая политика государства в условиях цифровой трансформации: зарубежный опыт и приоритеты России // Креативная экономика. – 2019. – Т. 13, № 10. – С. 2123–2132. – DOI 10.18334/ce.13.10.41183. – EDN SYCOKP.
5. Кабанов Ю.А., Санина А.Г., Стырин Е.М. Цифровая трансформация государства и социально-экономическое неравенство в кросс-национальной перспективе // Журнал исследований социальной политики. – 2024. – Т. 22, № 2. – С. 195–208. – DOI 10.17323/727-0634-2024-22-2-195-208. – EDN VKFCQS.
6. Каменская С.В. Социальное обеспечение граждан в условиях цифровой экономики // Журнал российского права. – 2021. – Т. 25. – № 9. – С. 78–88. – DOI: 10.12737/jrl.2021.112.
7. Кочетков А.П., Мамычев А.Ю. Государственная политика России в цифровую эпоху: основные тренды, сценарии и регуляторные практики // Полис. Политические исследования. – 2023. – № 1. – С. 96–113. – <https://doi.org/10.17976/jpps/2023.01.08>. – EDN: ZNQLRB.
8. Кравченко С.А. Синергия сложности как императивный принцип организации власти в цифровую эпоху: новые вызовы человеческому капиталу // Полис. Политические исследования. – 2024. – № 2. – С. 65–79. – <https://doi.org/10.17976/jpps/2024.02.06>. – EDN: GDHVVD.
9. Краткая история цифровизации: пер. с нем. / Мартин Буркхардт. – М.: Ад Маргинем Пресс : ABCdesign, 2021. – 184 с.
10. Политическая онтология цифровизации и государственная управляемость: Коллективная монография / Под ред. Л.В. Сморгунова. – М.: Изд-во «Аспект Пресс», 2021. – 311 с.
11. Соловьева Т.С. Цифровые социальные инновации как инструмент решения социальных проблем // Информационное общество. – 2024. – № 2. – С. 43–51. – DOI 10.52605/16059921\_2024\_02\_43. – EDN TWYNKA.
12. Стырин Е. М., Дмитриева Н. Е. Государственные цифровые платформы: формирование и развитие. – Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2021. – 192 с.
13. Benouachane, H. Artificial Intelligence in Social Security: Opportunities and Challenges / H. Benouachane // Журнал исследований социальной политики. – 2022. – Vol. 20, No. 3. – P. 407-418. – DOI 10.17323/727-0634-2022-20-3-407-418. – EDN BLMQGG.



14. Henman, P.W.F (2022). Digital Social Policy: Past, Present, Future. *Journal of Social Policy*, vol. 51, no.3, P.535–50. <https://doi.org/10.1017/S0047279422000162>.
15. Shriwise, A. (2022) Global Social Policy Digest: The pros and cons of digitalization. *Global Social Policy*, vol.22, no.3, P.604–630. <https://doi.org/10.1177/14680181221120872>.
16. Alferts, L. and Juergens-Grant, F. (2023) Social protection, the COVID-19 crisis, and the informal economy: Lessons from relief for comprehensive social protection. WIDER Working Paper 2023/93. Helsinki: UNU-WIDER. – URL: <https://doi.org/10.35188/UNU-WIDER/2023/401-4> / – URL: <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/Publications/Working-paper/PDF/wp2023-93-social-protection-COVID-19-crisis-informal-economy.pdf> дата обращения: 11.07.2024).
17. Angst, M. (2024) What is digitalization policy? Domain(s), drivers and a definition from a policy integration perspective, No хукеј, SocArXiv, Center for Open Science. – URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:osf:socarx:хукеј> (дата обращения: 11.07.2024).
18. Bandura, R., McLean, M. and Smutny, C. (2024) Approaches to Digital Public Infrastructure in the Global South: An Overview of India, Ukraine, Brazil, and Zambia. *Center for Strategic and International Studies (CSIS)*. – URL: <http://www.jstor.org/stable/resrep62744> (дата обращения: 11.07.2024).
19. Hummel, B., Yerkes, M. A. and Bal, M. (2023) 'Unprecedented injustice': Digitalisation and the perceived accessibility of childcare benefits. *Journal of Social Policy*. – URL: <https://doi.org/10.1017/S0047279423000521> (дата обращения: 11.07.2024).
20. Lee-Archer, Brian. (2023) Effects of Digitalization on the Human Centricity of Social Security Administration and Services. In. Geneva: ILO. – URL: <https://doi.org/10.54394/PMPD3825> (дата обращения: 11.07.2024).
21. Muro, M., Liu, S., Whiton, J. and Kulkarni, S. (2017) Digitalization and the American Workforce. Washington: Brookings Institution. – URL: <https://www.brookings.edu/research/digitalization-and-the-american-workforce/> (дата обращения: 11.07.2024).
22. Oliveira, A. (2017) The Digital Mind: How Science is Redefining Humanity. The MIT Press. – URL: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1n7qk84> (дата обращения: 11.07.2024).
23. Perzanowski A. and Schultz J. Personal Property in the Digital Economy. The MIT Press. 2016. 261 p. – URL: <https://direct.mit.edu/books/book/4662/The-End-of-Ownership> Personal-Property-in-the (дата обращения: 11.07.2024).

24. Salle, D.L. and Cartoceti, G. (2019). Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (дата обращения: 11.07.2024).

25. Silvana Gomes, Eric Champagne and André Lecours, Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities, and a Look Ahead (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53, 2022). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (дата обращения: 11.07.2024).

**Сведения об авторе:**

**Леонова Оксана Вячеславовна**<sup>1</sup>, кандидат экономических наук, доцент, e-mail: oks980@rambler.ru, eLibrary SPIN: 7690-3272, AuthorID: 367141, ORCID 0000-0003-2621-1917, Scopus: 57203403178.

<sup>1</sup>Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, адрес: 302027, Россия, г. Орёл, ул. Октябрьская, д. 12

**References:**

1. Balashov, A. I. (2021) Tsifrovizatsiia poriadka okazaniia sotsial'nykh uslug naseleniiu: innovatsii i prepiatstviia na puti ikh realizatsii. *Ekonomicheskie i sotsial'no-gumanitarnye issledovaniia*. no. 4(32). P. 6–15. DOI 10.24151/2409-1073-2021-4-6-15. EDN CDNUXF. (In Russ.).

2. Borovkov, A.I., Nezamaeva O.B., Bolsunovskaia M.V., Elgina K.A., Aleksei A.M. and Burlutskaia Zh.V. (2023). Podderzhka priniatiia reshenii v sotsial'noi sfere na baze tsifrovoy modeli. *Zhurnal issledovaniia sotsial'noi politiki*. T. 21, no. 4. P. 677–692. DOI 10.17323/727-0634-2023-21-4-677-692. EDN QMNEXI. (In Russ.).

3. Vaisman, D. (2019) Vremeni v obrez: uskorenie zhizni pri tsifrovom kapitaliz-me; Perevodchik: Edel'man N. Redaktor: Shchukina S. Moskva : Izdatel'-stvo Delo, 304 p. (In Russ.).

4. Egina, N.A. (2019) Sotsial'no-ekonomicheskaiia politika gosudarstva v usloviakh tsifrovoy transformatsii: zarubezhnyi opyt i priority Rossii. *Kreativnaia ekonomika*. T. 13, no. 10. P. 2123–2132. DOI 10.18334/ce.13.10.41183. – EDN SYCOKP. (In Russ.).

5. Kabanov, Iu. A., Sanina, A.G., Styryn, E.M. (2024) Tsifrovaia transformatsiia gosudarstva i sotsial'no-ekonomicheskoe neravenstvo v kross-natsional'noi perspective. *Zhurnal issledovaniia sotsial'noi politiki*. T. 22,

no. 2. P. 195–208. DOI 10.17323/727-0634-2024-22-2-195-208. – EDN BKFCQS. (In Russ.).

6. Kamenskaia, S.V. (2021) Sotsial'noe obespechenie grazhdan v usloviakh tsifrovoy ekonomiki. *Zhurnal rossiiskogo prava*. T. 25. no. 9. P. 78–88. DOI: 10.12737/jrl.2021.112. (In Russ.).

7. Kochetkov, A.P., Mamychev, A.Iu. (2023) Gosudarstvennaia politika Rossii v tsifrovuiu epokhu: osnovnye trendy, stsenarii i reguliatorynye praktiki. *Polis. Politicheskie issledovaniia*. no.1, P. 96–113. <https://doi.org/10.17976/jpps/2023.01.08>. EDN: ZNQLRB. (In Russ.).

8. Kravchenko, S.A. (2024) Sinergiia slozhnosti kak imperativnyi printsip organizatsii vlasti v tsifrovuiu epokhu: novye vyzovy chelovecheskomu kapitalu. *Polis. Politicheskie issledovaniia*. no. 2. P. 65–79. <https://doi.org/10.17976/jpps/2024.02.06>. EDN: GDHVVD. (In Russ.).

9. *Kratkaya istoriya tsifrovizatsii: per. s nemz.* / Martin Burkkhardt. M. : Ad Mar-ginem Press : ABCdesign, 2021. 184 p. (In Russ.).

10. *Politicheskaya ontologiya tsifrovizatsii i gosudarstvennaya upravlyaemost'*: Kol-lektivnaya monografiya / Pod red. L.V. Smorgunova. M.: Izd-vo Aspekt Press, 2021. 311 p. (In Russ.).

11. Solov'eva, T.S. (2024) Tsifrovye sotsial'nye innovatsii kak instrument resheniia sotsial'nykh problem. *Informatsionnoe obshchestvo*. no. 2. P. 43–51. DOI 10.52605/16059921\_2024\_02\_43. EDN TWYNKA. (In Russ.).

12. Styrin, E.M., Dmitrieva, N.E. (2021) *Gosudarstvennye tsifrovye platformy: formirovaniye i razvitiye*. Moskva: Natsional'nyi issledovatel'skii universitet Vysshaya shkola ekonomiki, 192 p. (In Russ.).

13. Benouachane, H. (2022) Artificial Intelligence in Social Security: Opportunities and Challenges. *Zhurnal issledovaniia sotsial'noi politiki*. Vol. 20, no. 3, P. 407-418. – DOI 10.17323/727-0634-2022-20-3-407-418. – EDN BLMQGQ. (In Eng.).

14. Henman, P.W.F (2022). Digital Social Policy: Past, Present, Future. *Journal of Social Policy*. vol. 51. no.3, p.535–50. <https://doi.org/10.1017/S0047279422000162>. (In Eng.).

15. Shriwise, A. (2022). *Global Social Policy Digest 22.3*: The pros and cons of digitalization. *Global Social Policy*, vol.22, no. 3, p.604–630. <https://doi.org/10.1177/14680181221120872>. (In Eng.).

16. Alfes, L. and Juergens-Grant, F. (2023) *Social protection, the COVID-19 crisis, and the informal economy: Lessons from relief for comprehensive social protection*. WIDER Working Paper 2023/93. Helsinki: UNU-WIDER. – URL: <https://doi.org/10.35188/UNU-WIDER/2023/401-4> / (data obrash-

cheniia: 11.07.2024). <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/Publications/Working-paper/PDF/wp2023-93-social-protection-COVID-19-crisis-informal-economy.pdf> (In Eng.).

17. Angst, M. (2024) What is digitalization policy? Domain(s), drivers and a definition from a policy integration perspective, No xykej, SocArXiv, *Center for Open Science*. – URL: <https://EconPapers.repec.org/RePEc:osf:socarx:xykej> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

18. Bandura, R., McLean, M. and Smutny, C. (2024) *Approaches to Digital Public Infrastructure in the Global South: An Overview of India, Ukraine, Brazil, and Zambia*. Center for Strategic and International Studies (CSIS). – URL: <http://www.jstor.org/stable/resrep62744> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

19. Hummel, B., Yerkes, M. A. and Bal, M. (2023) 'Unprecedented injustice': Digitalisation and the perceived accessibility of childcare benefits. *Journal of Social Policy*. – URL: <https://doi.org/10.1017/S0047279423000521> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

20. Lee-Archer, Brian (2023) *Effects of Digitalization on the Human Centricity of Social Security Administration and Services*. In. Geneva: ILO. – URL: <https://doi.org/10.54394/PMPD3825> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

21. Muro, M., Liu, S., Whiton, J. and Kulkarni, S. (2017) *Digitalization and the American Workforce*. Washington: Brookings Institution. – URL: <https://www.brookings.edu/research/digitalization-and-the-american-workforce/> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

22. Oliveira, A. (2017) *The Digital Mind: How Science is Redefining Humanity*. The MIT Press. – URL: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt1n7qk84> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

23. Perzanowski, A. and Schultz, J. (2016) *Personal Property in the Digital Economy*. The MIT Press. 261 p. – URL: <https://direct.mit.edu/books/book/4662/The-End-of-Ownership> Personal-Property-in-the (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

24. Salle, D.L., & Cartoceti, G. (2019). *Social security for the digital age Addressing the new challenges and opportunities for social security systems*. – URL: <https://www.issa.int/sites/default/files/documents/events/2-Digital%20economy-264063.pdf> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

25. Gomes, S., Champagne, E. and Lecours, A. (2022) *Digitalization of Public Administration in Federal Countries: Challenges, Opportunities,*

*and a Look Ahead* (Forum of Federations, Occasional Paper Series, Number 53). – URL: <https://forumfed.org/document/digitalization-of-public-administration-in-federal-countries-challenges-opportunities-and-a-look-ahead/> (data obrashcheniia: 11.07.2024). (In Eng.).

***About the author:***

***Oksana V. Leonova***, <sup>1</sup> Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, e-mail: oks980@rambler.ru, ORCID 0000-0003-2621-1917, eLibrary SPIN: 7690-3272, AuthorID: 367141, Scopus: 57203403178.

<sup>1</sup>Central Russian Institute of Management, branch of RANEPА.

© Леонова О.В., 2024 г.

***Конфликт интересов:*** автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи.

***Conflict of interests:*** The authors declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.