

## Проблемы и тенденции развития электронного правительства Российской Федерации

**Искандарова Нигора Саидахмедовна**, студент 2-го курса факультета экономики и финансов Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); e-mail: [niskandarova-19@edu.ranepa.ru](mailto:niskandarova-19@edu.ranepa.ru)

**Научный руководитель:**

**Сергеева Оксана Евгеньевна**, доцент кафедры менеджмента факультета экономики и финансов Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат экономических наук, доцент; e-mail: [sergeeva-oe@ranepa.ru](mailto:sergeeva-oe@ranepa.ru)

### *Аннотация*

Данная статья освещает тему становления и развития электронного правительства в современной России. Актуальность работы заключается в том, что существующий ряд проблем при внедрении и применении электронного правительства требует безотлагательного решения на основе научного анализа и изучения мирового опыта в силу повышения спроса на электронные государственные услуги. Целью исследования стало выявление характера реализации новой технологии электронного правительства в деятельности российского государственного управления в сравнительном аспекте с зарубежными странами. Задачей исследования является разбор современного состояния, тенденций и проблем развития российского электронного правительства на основе анализа статистики индекса развития электронного правительства, принятого Организацией Объединенных Наций, и национальных статистических данных. Согласно результатам исследования, у Российской Федерации сравнительно неплохие показатели развития электронного правительства, но по ряду причин Россия пока отстает от передовых стран в сфере организации онлайн-правительства. Выполненная автором работа позволяет подробно разобрать и изучить проблемы при внедрении и применении электронного правительства, а также сформулировать приоритетный путь для их решения.

*Ключевые слова:* электронное правительство, информационно-коммуникационные технологии, индекс развития электронного правительства, государственное управление

## Problems and Trends in the Development of the Electronic Government of the Russian Federation

**Nigora S. Iskandarova**, BA Student Faculty of Economics and Finance, North-West Institute of Management of RANEPA (Saint Petersburg, Russian Federation); e-mail: [niskandarova-19@edu.ranepa.ru](mailto:niskandarova-19@edu.ranepa.ru)

**Academic Supervisor:**

**Oksana E. Sergeeva**, Docent Faculty of Economics and Finance, North-West Institute of Management of RANEPA (Saint Petersburg, Russian Federation); PhD in Economics; e-mail: [sergeeva-oe@ranepa.ru](mailto:sergeeva-oe@ranepa.ru)

### *Abstract*

This article covers the topic of the formation and development of e-government in modern Russia. The relevance of the work lies in the fact that the existing problems in

the implementation and application of e-government requires urgent solutions built on the academic analysis and the study of world experience resulting from the increasing demand for e-government services. The purpose of the study is to identify the nature of the implementation of the new e-government technology in the activities of Russian public administration compared with foreign countries. The purpose of the study is to analyze the current state, trends, and problems of the development of Russian e-government based on the analysis of statistics of the e-government development index adopted by the United Nations and national statistical data. According to the research findings the Russian Federation has relatively good indicators of the development of e-government, but for several reasons, Russia still lags behind the advanced countries in the field of organizing online government. The research enables to analyze and study in detail the problems in the implementation and application of e-government, as well as to identify the most efficient technique to solve them.

*Keywords:* E-government, E-government Development Index, public administration, UN

---

Управленческий опыт использования электронного цифрового правительства в практике различных государств мира явно показывает различный характер реализации и специфику функционирования. Это отражается на понимании и анализе наиболее существенных вопросов, способных скорректировать подход к реализации данной электронной технологии на приоритетно значимом уровне государственного управления, требующем наибольшей ответственности, эффективности и успешной безрисковой реализации. В связи с этим необходимо изучить и научно осмыслить вопросы, касающиеся общих, свойственных всем субъектам хозяйствования, преимуществ использования электронного правительства на государственном уровне, а также существенно важно выявить и понять тенденции, причины и факторы, лежащие в области перспектив развития и проблем взаимодействия нового цифрового формата управления обществом со стороны государственного субъекта хозяйствования.

Общие вопросы становления и развития информационного общества рассматривались Э. Тоффлером, обосновывающем, что «на смену индустриальному обществу приходит информационное общество, отличительной чертой которого является информация и информационные технологии» [9]. И. Атайсматов, А. С. Бельченко, Е. Ю. Иванова, И. С. Любимов, А. В. Теплов в своих работах рассматривали особенности функционирования, специфику внедрения электронного правительства на государственном уровне [1; 5; 8]. Я. Д. Габазова, Г. А. Голева, Е. А. Петрова представили аналитические материалы по международной оценке развития электронного правительства в Российской Федерации [3; 7]. Проблемам и нормативно-правовым рискам и угрозам функционирования электронного правительства посвящены работы Т. Е. Волгиной и Е. Г. Дьяковой [2; 4].

На сегодняшний день власти многих стран активно внедряют проекты электронного правительства для повышения эффективности выполнения своих многоаспектных государственных функций. С началом нового тысячелетия величина сайтов электронных правительств различных государственных администраций постоянно росла. Данная информационно-коммуникационная технология положительно влияет на информационную инфраструктуру страны, стимулирует повышение продуктивности работы государственных институтов при урегулировании социально-экономических проблем и создает условия к содействию населения в разработке и принятии государственных решений. Именно поэтому сегодня актуализируется изучение проблематики внедрения и применения электронного правительства в каждом отдельном государстве, включая Россию.

Что же представляет собой электронное правительство? Согласно обзорному докладу ООН 2014 г., электронное правительство — это «использование и применение государственными органами информационно-коммуникационных технологий (далее — ИКТ) в публичном управлении для оптимизации и интеграции процессов и процедур в целях эффективного управления данными и информацией, улучшения качества предоставления государственных услуг и расширения каналов коммуникации для вовлечения людей в процесс принятия политических решений» [11]. ИКТ применяются в электронном правительстве для обслуживания граждан, предприятий и государственных институтов. Для функционирования электронного правительства предполагается использование объемного спектра информационных инструментов при реализации государственного управления. Электронное правительство также часто называют цифровым правительством, онлайн-правительством и другими интерпретациями.

Согласно другим определениям электронное правительство — это «форма организации деятельности органов государственной власти, которая оптимизирует процесс предоставления услуг гражданам и управления с помощью информационно-коммуникационных технологий» [3, с. 171]. Еще начиная с 1990-х гг. идея электронного правительства выдвигалась как форма организации лучшего правительства, которая будет стимулировать экономический рост, прогресс человеческого капитала и общественности, повышение уровня знаний в современном обществе. Это становится возможным в силу автоматизации процессов управления масштабных российских территорий и снижения издержек коммуникационно-личностного взаимодействия и обслуживания. Технология электронного правительства предоставляет существенный ряд преимуществ: скорость, удобство, экономичность администрирования населения.

В России электронное правительство было создано с целью повышения уровня удовлетворенности населения оказываемыми муниципальными услугами и повышения осведомленности населения работой органов государственного управления, расширения возможностей для самообслуживания граждан, а также устранения препятствующего фактора протяженности территорий государства.

В целом существует четыре направления развития электронного правительства [1]:

- 1) электронные услуги (e-services);
- 2) электронное управление (e-management);
- 3) электронная демократия (e-democracy);
- 4) электронная коммерция (e-commerce).

При исследовании тенденций развития и возникающих проблем функционирования электронного правительства в России следует руководствоваться следующими методами:

- 1) анализ содержания официальных документов Российской Федерации, относящихся к онлайн-правительству;
- 2) мониторинг средств массовой информации;
- 3) анализ данных международной и национальной статистики.

В Российской Федерации проводилась Государственная программа под названием «Информационное общество»<sup>1</sup>, утвержденная постановлением Правительства РФ от 20 октября 2010 г. № 1815-р и проводившаяся в период с 2011 г. по 2020 г. Эта программа дала начало и основу для развития онлайн-правительства в государстве — была построена единая информационная государственная инфраструктура с применением ИКТ. Данная программа предназначалась для решения ряда проблем, важнейшей из которых

<sup>1</sup> О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)»: распоряжение Правительства РФ от 20.10.2010 № 1815-р (ред. от 26.12.2013) // Доступ из СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_106767/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_106767/) (дата обращения: 19.07.2021).

выступала проблема так называемого «цифрового неравенства». Под этим термином понимают неравенство регионов России в сфере информационных технологий и телекоммуникаций. Программа была прежде всего создана для увеличения уровня доступности коммуникационных технологий для населения, и главным принципом для нее выступала клиент-ориентированность.

На сегодняшний день стержень онлайн-правительства Российской Федерации составляют [3]:

- 1) единый портал государственных услуг и функций (далее — ЕПГУ или Госуслуги);
- 2) национальная платформа для распределенной обработки данных (далее — НПРОД);
- 3) единая система межведомственного электронного взаимодействия (далее — СМЭВ);
- 4) единая система идентификации и аутентификации в инфраструктуре, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме;
- 5) информационная система головного центра сертификации, выдающего ключи электронной цифровой подписи.

Единый портал государственных услуг и функций является ядром электронного правительства России. Он представляет собой федеральную государственную информационную систему [4], предоставляющую:

- 1) доступ к информации о государственных и муниципальных услугах населению и бизнесу;
- 2) обеспечение в электронной форме государственных и муниципальных услуг и функций в соответствии с перечнями, утверждаемыми Правительством Российской Федерации и высшими исполнительными органами государственной власти субъекта Российской Федерации;
- 3) оформление заявлений физических и юридических лиц, относящихся к деятельности единого портала государственных услуг ([gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru)), включая возможность для граждан оставлять обратную связь об уровне предоставления государственных или муниципальных услуг на электронных порталах.

Согласно Министерству цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации общее число зарегистрированных граждан на Госуслугах уже перевалило за отметку в 78 млн чел. На портале [gosuslugi.ru](http://gosuslugi.ru) было около 12 млн новых юзеров в 2020 г., а количество граждан, которые воспользовались порталом за год, возросло почти в два раза — до 56 млн пользователей. Помимо этого, количество обращений в 2020 г. составило 1,5 млрд, а количество предоставленных госуслуг и сервисов возросло на 50% — 230 млн<sup>2</sup>.

Из-за такого резкого повышения спроса на госуслуги Министерству цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации пришлось экстренно увеличивать мощности портала и всей инфраструктуры электронного правительства.

В одно и то же время с порталом государственных услуг динамично развивается система многофункциональных центров (далее — МФЦ). По состоянию на начало 2016 г. в стране функционируют около 2700 МФЦ, что дает охват системой МФЦ 94,2% населения государства.

Помимо этого, как сообщается в «Российской Газете», Президент Российской Федерации продлил скидку на Госуслугах еще на два года. Речь идет о 30%-ной скидке на

<sup>2</sup> Количество граждан, которые воспользовались сервисами единого портала госуслуг в 2020 г., составило 56 млн человек [Электронный ресурс] // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. 12.05.2021. URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/40942/> (дата обращения: 19.07.2021).

уплату госпошлин за совершение юридически значимых действий бесконтактным способом<sup>3</sup>. Изначально она должна была длиться до конца 2021 г., но в условиях пандемии власти приняли решение продлить сроки скидки.

Также важно уточнить, что у больших городов, например у Москвы и Санкт-Петербурга, есть свои порталы по типу Госуслуг, но, несмотря на это, эти города занимают лишь 13-е и 26-е места соответственно в рейтинге населенных пунктов с самым большим уровнем обращений граждан к электронному правительству. Наибольшим успехом Госуслуги пользуются в Приморском крае, где 15% граждан региона активно их используют. Причиной этому служит «повышенное внимание и стремление улучшить уровень электронных услуг местной администрацией — региональные власти ускоренно переводят государственные услуги в онлайн» [8, с. 41].

Для оценки развития электронного правительства используются различные рейтинги, что позволяет составить представление об эффективности его функционирования и сравнивать показатели стран по всему миру с целью стимулирования дальнейшего развития этих показателей. Самый известный рейтинг в мировой практике — это Индекс развития электронного правительства от ООН (E-Government Development Index, EGDI). Данный индекс «формирует представление о степени готовности государства предоставлять гражданам электронные услуги и уровне его возможностей для использования информационно-коммуникационных технологий (далее — ИКТ) при предоставлении этих услуг» [3, с. 172]. То есть данный индекс оценивает успех внедрения электронного правительства в странах по сравнению друг с другом. Индекс развития электронного правительства от ООН рассчитывается Департаментом Организации Объединенных Наций по экономическим и социальным вопросам.

Индекс развития электронного правительства от ООН состоит из трех субиндексов:

- 1) субиндекс онлайн-услуг (Online Service Index — OSI);
- 2) субиндекс телекоммуникационной инфраструктуры (Telecommunication Infrastructure Index — TII);
- 3) субиндекс человеческого капитала (Human Capital Index — HCI).

Таким образом, Индекс развития электронного правительства от Организации Объединенных Наций (EGDI) представляет собой среднее значение трех субиндексов электронного правительства. Согласно методологии ООН, индекс электронного правительства рассчитывается по следующей формуле:

$$EGDI = \frac{1}{3} * (OSI \text{ normalized} + TII \text{ normalized} + HCI \text{ normalized})$$

Минимальное возможное значение индекса — 0, максимальное — 1.

Субиндекс развития онлайн-услуг государственных услуг представляет собой сумму показателей новых и расширенных информационных, оперативных и подключенных услуг. Кроме того, «из полученной суммы для конкретной страны наименьшее значение из суммы любой контролируемой страны вычитается и делится на размах величин для каждого государства» [8, с. 36].

Субиндекс телекоммуникационной инфраструктуры состоит из пяти показателей (расчет показателей основан на данных Международного союза электросвязи) [7]:

- 1) индекс персональных компьютеров;
- 2) индекс пользователей Интернета;
- 3) индекс телефонной линии;

<sup>3</sup> Путин продлил скидку на госуслугах на два года [Электронный ресурс] // Российская газета. 22.12.2020. URL: <https://rg.ru/2020/12/22/putin-prodlil-skidku-na-gosuslugah-na-dva-goda.html>. (дата обращения: 19.07.2021).

- 4) индекс абонентов мобильной связи;
- 5) индекс высокоскоростного соединения.

Субиндекс развития человеческого капитала рассчитывается на основе следующих показателей:

- 1) 2/3 индекса грамотности взрослого населения;
- 2) 0,5 индекса полного образования.

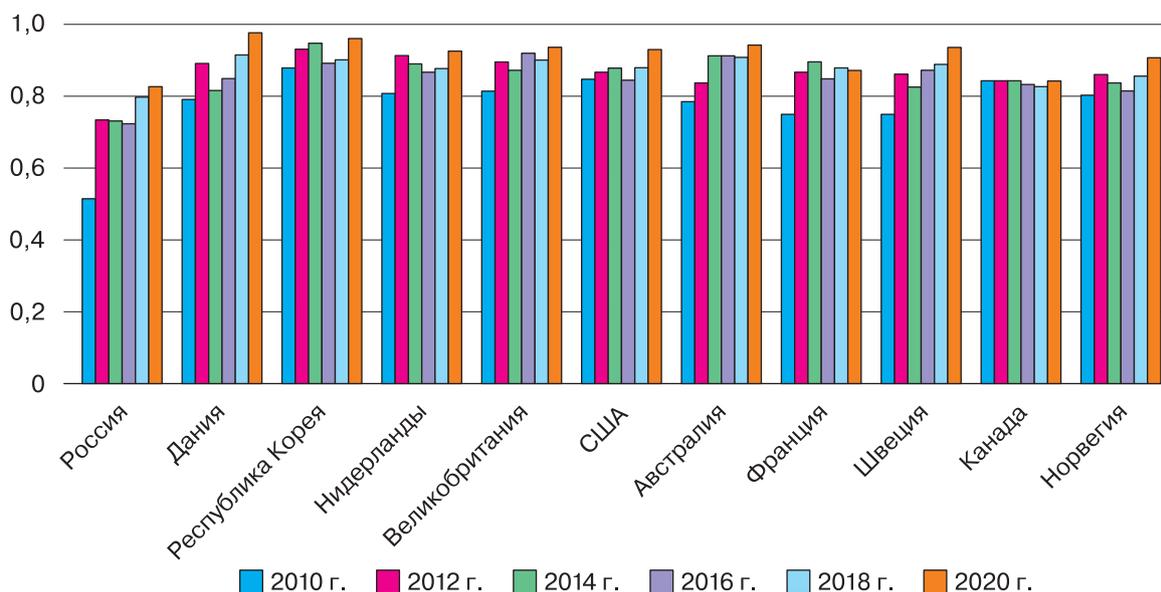
Таким образом, анализируя рейтинг, можно проследить, как развивается электронное правительство в мире и, в частности, в России [10] (см. таблицу). Расчет показателей основан на данных ООН по образованию, науке и культуре [7].

Таблица

**Индекс развития электронного правительства стран по оценке ООН за 2010–2020 гг.<sup>4</sup>**

Страна	Значение индекса					
	2010 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2018 г.	2020 г.
Россия	0,5136	0,7345	0,7296	0,7215	0,7969	0,8244
Дания	0,7872	0,8889	0,8162	0,851	0,9150	0,9758
Республика Корея	0,8785	0,9283	0,9462	0,8915	0,9010	0,9560
Нидерланды	0,8097	0,9125	0,8897	0,8659	0,8757	0,9228
Великобритания	0,8147	0,8960	0,8695	0,9193	0,8999	0,9358
США	0,8510	0,8687	0,8748	0,8420	0,8769	0,9297
Австралия	0,7863	0,8390	0,9103	0,9143	0,9053	0,9432
Франция	0,7510	0,8635	0,8938	0,8456	0,8790	0,8718
Швеция	0,7474	0,8599	0,8225	0,8704	0,8882	0,9365
Канада	0,8448	0,8430	0,8418	0,8285	0,8258	0,8420
Норвегия	0,8020	0,8593	0,8357	0,8117	0,8557	0,9064

Ниже приведена диаграмма по данным таблицы для выявления тенденций в динамике развития электронных правительств различных стран (см. рисунок).



**Рис.** Значение индекса развития электронного правительства в 2010–2020 гг.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Составлено автором на основе данных ООН по образованию, науке и культуре.

<sup>5</sup> Составлено автором на основе данных ООН по образованию, науке и культуре.

Согласно таблице, в 2020 г. самый высокий индекс развития электронного правительства принадлежит Дании и составляет 0,9758 пункта. По сравнению с 2010 г. индекс Дании вырос почти на 24%. Если внимательно изучить диаграмму, можно увидеть, что почти во всех представленных странах за последнее десятилетие наблюдается прогресс, как правило, скачкообразного характера, исключая только Францию, у которой произошло падение индекса в 2020 г. на 1%. Стабильное развитие показывает Канада — так, ее показатели за последнее десятилетие почти не изменились и сохранили свою высокую позицию.

Что касается России, то с 2010 г. по 2020 г. индекс развития электронного правительства вырос на 60,5%. В 2012 г. Россия совершила большой скачок в развитии онлайн-правительства — таким образом, страна с 59-го места в мире по развитию электронного правительства поднялась на 27-е место в 2012 г. Но в 2014 г. и в 2016 г. произошло снижение показателя на несколько пунктов. В 2018 г. и 2020 г. Россия вновь улучшила свои показатели со значениями 0,7969 и 0,8244 соответственно. Также за десять лет Россия сократила разрыв с самыми высокими темпами развития электронного правительства в зарубежных странах с 1,78 пункта до 1,27, то есть почти в 1,5 раза.

По данным исследования ООН на тему «Электронное правительство» (2020), Россия занимает 36-е место из 193 стран с электронным правительством (индекс развития — 0,8244 — очень высокий EGD). Индекс онлайн-услуг (OSI) составляет 0,81, индекс телекоммуникационной инфраструктуры (ТИ) — 0,7723, индекс человеческого капитала (HCI) — 0,8833. Развитие онлайн-услуг и телекоммуникационной инфраструктуры в России выросло в 2–2,5 раза. Однако индекс развития человеческого капитала снизился в 1,5 раза. Наибольшее развитие было достигнуто в сфере транзакционных и первичных информационных услуг — показатели по этим параметрам выросли в десять раз.

Таким образом, можно резюмировать, что индекс развития электронного правительства в России растет с некоторой скачкообразностью. Несмотря на прогресс, достигнутый в 2010–2020 гг., развитие электронного правительства в России значительно отстает от зарубежных стран. Так, например, Россия с 32-го места в мире в 2018 г. упала в рейтинге развития электронного правительства на 36-е место в 2020 г. Таким образом, проблема развития электронного правительства в России сегодня остается актуальной.

Как показал анализ, в настоящее время существуют определенные проблемы, которые тормозят развитие российского электронного правительства. Например, Т. Е. Волгина выделяет несколько проблем при внедрении онлайн-правительства в Российской Федерации [2].

1. Несогласованная работа государственных ведомств и дублирование их должностных обязанностей.
2. Недостаток нормативной базы по функционированию электронного правительства.
3. Обязанность применения исключительно лицензированного программного обеспечения для функционирования онлайн-правительства.
4. Хищение конфиденциальной информации граждан, пользующихся услугами электронного правительства.

О. М. Макушова утверждает, что «электронное правительство также выступает причиной расслоения общества из-за низкого уровня владения компьютерными технологиями некоторыми гражданами и впоследствии невозможности обращения ими к услугам онлайн-правительства» [6].

Также сильным сдерживающим фактором выступает низкий уровень развития информационно-коммуникационной инфраструктуры. Кроме того, деперсонализация оказания услуг государством гражданам, несмотря на все свои положительные аспекты,

несет в себе проблемы психологического характера — существует большая разница между оплатой счета в банке и переводом тех же самых средств через электронный портал без личной консультации с государственным служащим.

И. С. Любимов и Е. Ю. Иванова называют следующие проблемы онлайн-правительства [5].

1. Непопулярность цифровых услуг в государстве, а также малое количество зарегистрированных электронных подписей для получения подобных услуг. Причиной этому может выступать так называемое цифровое неравенство. Это означает, что не все граждане располагают персональными компьютерами и доступом ко Всемирной паутине, а так как государство, в отличие от частных организаций, не имеет возможности ориентироваться лишь на часть граждан, возникает необходимость поддержания дублирующих форм оказания государственных услуг — личного посещения государственных органов, телефонных звонков, почтовых отправок и т. п.
2. Старание властей улучшать только те показатели, которые помогают сократить разрыв в рейтинге с ведущими странами, а не проводить качественную диагностику и улучшать те показатели, которые действительно в этом нуждаются.
3. Отсутствие руководителей и лиц, ответственных за грамотную реализацию и контроль внедрения идей для электронного правительства, слабая компетентность многих чиновников в вопросах, связанных с этой темой, их низкая компьютерная грамотность, отсутствие желания повышать эффективность электронного правительства.
4. Высокие расходы муниципалитетов на инфраструктуру ИКТ и ее медленное развитие.
5. Недостаточно активное внедрение мобильной связи по низкой цене.
6. Слабая динамика увеличения количество пользователей Интернета и нединамическая реализация оптоволоконного доступа в Интернет.
7. Отсутствие необходимой поддержки общественных инициатив, а также малого и крупного бизнеса.
8. Утрата доверия граждан к органам государства при их перемещении в виртуальную среду.

Итак, проанализировав литературу вышеперечисленных авторов, проблемы при внедрении онлайн-правительства можно разделить на группы проблем:

- финансовые;
- управленческие;
- институциональные;
- инфраструктурные;
- правовые (проблемы сохранения конфиденциальности данных);
- психологические;
- технические.

Таким образом, можно сделать вывод, что будущие сдвиги нашей страны в сфере электронного правительства вероятны при условии ликвидации имеющихся недостатков, финансовой готовности правительства к реализации проекта, законности электронных услуг, оказываемых государством.

Россия имеет относительно хорошие показатели развития электронного правительства в мире, и внедрение электронного правительства происходит достаточно быстро. Но если сопоставлять с лидирующими государствами, то Российская Федерация сильно отстает во многих отношениях из-за коммуникационной недоступности удаленных территорий страны, низкого уровня распространения электронных услуг, низкой активности

мобильной связи, слабой динамики увеличения числа пользователей Интернета, отсутствия необходимого законодательного регулирования рамки низкой компьютерной грамотности многих чиновников.

При исправлении вышеперечисленных минусов будущее развитие онлайн-правительства в сфере внедрения и разработки государственных и муниципальных услуг ощутимо возрастет. Для этого необходимо повышать в целом уровень развития информационно-коммуникационных технологий в стране. Этого можно достигнуть, повышая качество ИТ-кадров, технологическую грамотность граждан и чиновников посредством обучения основам ИКТ в учебных заведениях.

Приоритетом развития электронного правительства должно выступать составление четкой нормативной базы с точными правами и обязанностями физических и юридических лиц при эксплуатации порталов электронного правительства. Помимо этого, важно обращаться к эффективным мировым практикам внедрения и разработки онлайн-правительства, однако не забывать пропускать их через призму сегодняшних норм российского управления, так как политические режимы и административные нормы других государств могут сильно отличаться и нуждаться в адаптации к российским практикам.

## Литература

1. *Атайсमतов И.* Электронное правительство // Наука и современность. 2016. № 48. С. 58–63.
2. *Волгина Т. Е.* Современные проблемы внедрения «электронного правительства» // Электронное научное издание «Ученые заметки ТОГУ». 2015. Т. 6. № 3. С. 80–86.
3. *Габазова Я. Д., Голева Г. А.* Международная оценка развития электронного правительства в Российской Федерации (на примере индекса развития электронного правительства ООН) // Молодой исследователь Дона. 2017. № 5 (8). С. 34–42.
4. *Дьякова Е. Г.* Переход к электронному законодательству в России: как формировалась нормативно-правовая база [Электронный ресурс] // Устойчивое развитие России: вызовы, риски, стратегии: материалы XIX Международной научно-практической конференции: к 25-летию Гуманитарного университета. 2016. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=26338378> (дата обращения: 18.07.2021).
5. *Любимов И. С., Иванова Е. Ю.* Электронное правительство: особенности функционирования, специфика внедрения и совершенствования // Экономика и управление: актуальные проблемы и тенденции развития: материалы II Межвузовской студенческой научно-практической конференции. 2017. Тамбов : Тамбовский государственный университет им. Г. Р. Державина. С. 67–74.
6. *Макушова О. М.* Положительный опыт и проблемы функционирования электронного правительства в России // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10. № 3. С. 1495–1508.
7. *Петрова Е. А.* Методические вопросы оценки развития электронного правительства: международный и российский опыт // Коммуникации и общество. 2015. № 3. С. 121–128.
8. *Теплов А. В., Бельченко А. С., Кузьмина Г. В.* Электронное правительство: внедрение электронных государственных услуг в Российской Федерации // Политологический журнал РУДН. 2017. № 19 (1). С. 47–52.
9. *Тоффлер Э.* Третья волна = The Third Wave. 1980. М. : АСТ.
10. United Nations E-Government Surveys 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development [Электронный ресурс] // Department of Economic

- and Social Affairs. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf) (дата обращения: 19.07.2021).
11. United Nations E-Government Survey 2014: E-Government for the Future We Want. P. 2 [Электронный ресурс] // Department of Economic and Social Affairs. URL: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov\\_Complete\\_Survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf) (дата обращения: 19.07.2021).