



Научная статья

УДК 32+351

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2025-1-1-299-306>

EDN WBHBIR

## Международный опыт государственно-управленческой политики в сфере информатизации и связи

Антон Дмитриевич Лесаев

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, A.lesaev@mail.ru

### Аннотация

**Введение.** В последние десятилетия информационные технологии стали движущей силой мирового интеллектуального и технологического прогресса. Правительственным и региональным органам власти крайне важно внедрять передовые информационные технологии для анализа и организации больших объемов разнообразной информации. Эти технологии помогают гражданам удобно взаимодействовать с государственными органами, повышая прозрачность и открытость управления.

**Цель.** Автор ставит ключевой задачей исследование мирового опыта использования информационно-коммуникационных технологий в государственном управлении, проведение сравнительного анализа опыта развитых стран в таких областях, как открытые правительственные данные и электронное правительство.

**Методы.** Исследование проводилось посредством анализа публикаций и мониторинга интернет-ресурсов развитых государств (Официальный сайт правительства Латвии, США, Венгрии, Сингапура). Методологическую основу исследования составили общенаучный и частно-научный методологический инструментарий: метод абстрагирования, сравнительно-исторический метод, метод ретроспекции, методы индукции и дедукции. Применялись методы логического анализа и синтеза информации.

**Результаты.** В развитых странах особое внимание уделяется построению информационного общества, основанного на передовых информационно-коммуникационных технологиях. США и Великобритания являются лидерами в области внедрения электронного правительства. Ярким примером в Великобритании является онлайн-платформа Predictiv, которая проводит поведенческие эксперименты в режиме реального времени для тестирования различных подходов к управлению и оценки их потенциальной эффективности. Латвия и Венгрия также добиваются прогресса в области электронного управления, улучшая доступ к информации и повышая политическую активность граждан. Сингапур является лидером в области электронного правительства благодаря своим комплексным программам информатизации. Установлено, что развитые страны строят информационное общество в условиях глобализации, подчеркивая важность информационных ресурсов, экономического роста и конкуренции в секторе информационно-коммуникационных технологий.

**Выводы.** Для успешного внедрения передовых практик информатизации в России необходимо соблюдение определенных принципов цифровой трансформации в государственном управлении. К ним относятся сосредоточение внимания на исследованиях и инновациях, развитие высокотехнологичной ИТ-инфраструктуры, создание единого цифрового пространства, обеспечение стабильного финансирования цифровых программ и повышение качества жизни граждан за счет эффективного использования технологий. Для ускорения информатизации и цифровизации государственного управления в России крайне важно объединить усилия государственных органов, институтов гражданского общества, бизнеса и общественности, чтобы сделать государственный сектор более отзывчивым к потребностям граждан и общества в целом.

**Ключевые слова:** информатизация, электронное правительство, государственное управление, общественные организации, информационное обеспечение, единое цифровое пространство, информационное общество, государственная власть

**Для цитирования:** Лесаев А. Д. Международный опыт государственно-управленческой политики в сфере информатизации и связи // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 1. С. 299–306. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2025-1-1-299-306>. EDN WBHBIR

## International experience of state administration policy in the sphere of informatization and communications

Anton D. Lesaev

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia,  
A.lesaev@mail.ru

### Abstract

**Introduction.** In recent decades, information technology has become the driving force behind global intellectual and technological progress. It is extremely important for government and regional authorities to implement advanced information technologies for analyzing and organizing large amounts of diverse information. These technologies help citizens to interact conveniently with government agencies, increasing transparency and openness of management.

**Purpose.** The author sets the key task of researching the global experience of using information and communication technologies in public administration, conducting a comparative analysis of the experience of developed countries in such areas as open government data and electronic government.

**Methods.** The study was conducted through the analysis of publications and monitoring of Internet resources of developed countries (the official website of the governments of Latvia, the USA, Hungary, Singapore). The methodological basis of the research was made up of general scientific and private scientific methodological tools: the method of abstraction, the comparative historical method, the method of retrospection, the methods of induction and deduction. Methods of logical analysis and synthesis of information were used.

**Results.** In developed countries, special attention is paid to building an information society based on advanced information and communication technologies. The United States and the United Kingdom are leaders in the field of e-government implementation. A prime example in the UK is Predictiv, an online platform that conducts real-time behavioral experiments to test various management approaches and evaluate their potential effectiveness. Latvia and Hungary are also making progress in e-governance, improving access to information and increasing citizens' political engagement. Singapore is a leader in e-government due to its comprehensive informatization programs. It is established that developed countries are building an information society in the context of globalization, emphasizing the importance of information resources, economic growth and competition in the information and communication technology sector.

**Conclusions.** For the successful implementation of advanced informatization practices in Russia, it is necessary to adhere to certain principles of digital transformation in public administration. These include focusing on research and innovation, developing high-tech IT infrastructure, creating a single digital space, ensuring stable financing of digital programs, and improving the quality of life of citizens through the effective use of technology. To accelerate the informatization and digitalization of public administration in Russia, it is extremely important to combine the efforts of government agencies, civil society institutions, business and the public in order to make the public sector more responsive to the needs of citizens and society as a whole.

**Keywords:** informatization, electronic government, public administration, public organizations, information support, unified digital space, information society, government

**For citation:** Lesaev A. D. International experience of state administration policy in the sphere of informatization and communications. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2025;(1):299–306. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2025-1-1-299-306>. EDN WBHBIR

### Введение

Право граждан на информацию сформировалось в Европе более 200 лет назад с принятием Французской декларации 1789 г., провозгласившей свободу слова, чтения и письма, что позволило гражданам контролировать налоговые расходы и требовать от чиновников подотчетности. В 1970-х гг. государственные учреждения начали внедрять компьютеризацию. Сегодня во многих развитых странах реализуются программы «электронного правительства», которые

необходимы для «электронного государства» – создания технологической среды для удовлетворения информационных потребностей государственных органов.

В последние десятилетия информационные технологии стали движущей силой мирового интеллектуального и технологического прогресса. Правительственным и региональным органам власти крайне важно внедрять передовые информационные технологии для анализа и организации больших объемов разнообразной информации. Эти технологии помогают гражданам удобно взаимодействовать с государственными органами, повышая прозрачность и открытость управления, в свою очередь общество может лучше контролировать своих представителей, формировать группы влияния, выражать свои взгляды и настраивать порталы государственных услуг в соответствии со своими потребностями.

### Теоретические основы

В различных научных публикациях рассматриваются проблемы информационного обеспечения деятельности государственных органов, приводятся выводы и аргументы. Однако некоторые вопросы остаются недостаточно изученными. Исследователи проанализировали роль открытых данных, их доступность и потенциальное использование. Известные исследования включают в себя: О. М. Макушова, которая рассматривает положительные стороны и проблемы электронного правительства в России [1]; А. Я. Павлинина, сосредоточившись на использовании открытых данных органами государственной власти [2]; А. Н. Путренко, который исследует доступ к открытым данным [3]; Р. В. Ерженин, сформировавший обзор публикаций электронного правительства в России [4]; Э. Б. Воробьев и Е. С. Князева, анализирующие мировой опыт работы с открытыми государственными данными [5]; А. С. Лолаева, рассматривая роль электронного правительства в государственном управлении [6]; М. В. Карасев, изучающий проблемы развития информационного общества [7]; К. В. Голубкина и С. К. Абрамян, оценивающие электронное правительство и электронную демократию [8]; Э. М. Стырин и Н. Э. Дмитриева, написавшие монографию о формировании платформ цифрового правительства.

### Результаты

Основным результатом исследования является развитие инициативы Free Our Data (Free Information) Великобританским изданием The Guardian в начале 2000-х гг. В рамках этой инициативы были раскрыты данные правительственных картографических агентств, что привело к их открытой публикации на портале Ordnance Survey. Эти материалы были доступны для использования любым гражданином страны, включая коммерческое использование. Однако, главное значение этой инициативы заключается не только в открытости данных, но и в том, что она привлекла внимание британского общества к проблеме доступа к правительственным данным. В результате этого, органы государственной власти Великобритании стали заинтересованы в открытии доступа к государственным информационным ресурсам. В конечном итоге был создан портал data.gov.uk, на котором сосредоточены открытые данные<sup>1</sup>. Нововведение позволило разместить наборы приложений, основанных на открытых данных, а также предоставить гражданам возможность взаимодействия с различными информационными ресурсами, например, через блоги и форумы. Публикация доступных материалов значительно облегчила жизнь граждан, например, на сайте Transport for London можно узнать продолжительность работы общественного транспорта, что помогает горожанам выбрать удобный район для проживания с учетом транспортной доступности.

Британское правительство активно сотрудничает с общественными организациями, чтобы укрепить партнерство между государственными и гражданскими структурами. Примером такой организации может служить Фонд «Открытые знания», который разрабатывает проекты в рамках Core Society. На платформе data.gov.uk теперь каждый гражданин может предложить новую идею, используя данные из всех органов государственной власти. Концепция «Электронного правительства» успешно функционирует в современном цивилизованном мире, и ее

<sup>1</sup> Data.gov UK - Официальный сайт Великобритании по предоставлению открытых данных, URL: <https://data.gov.uk/> (Дата обращения: 07.09.2023);

Cabinet Office of the United Kingdom - Официальный сайт секретариата Кабинета министров Великобритании, URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/cabinetoffice> (Дата обращения: 07.09.2023).

реализация возможна только в информационном обществе, где используются современные информационные технологии и где существует открытое гражданское общество с прославляемыми гражданскими целями. Ярким проявлением применения технологий в цифровой среде цифровых при планировании результатов в госсекторе является внедренная в Великобритании онлайн-платформа Predictiv, которая позволяет проводить поведенческие эксперименты в режиме настоящего времени (данные представлены на рис. 1).

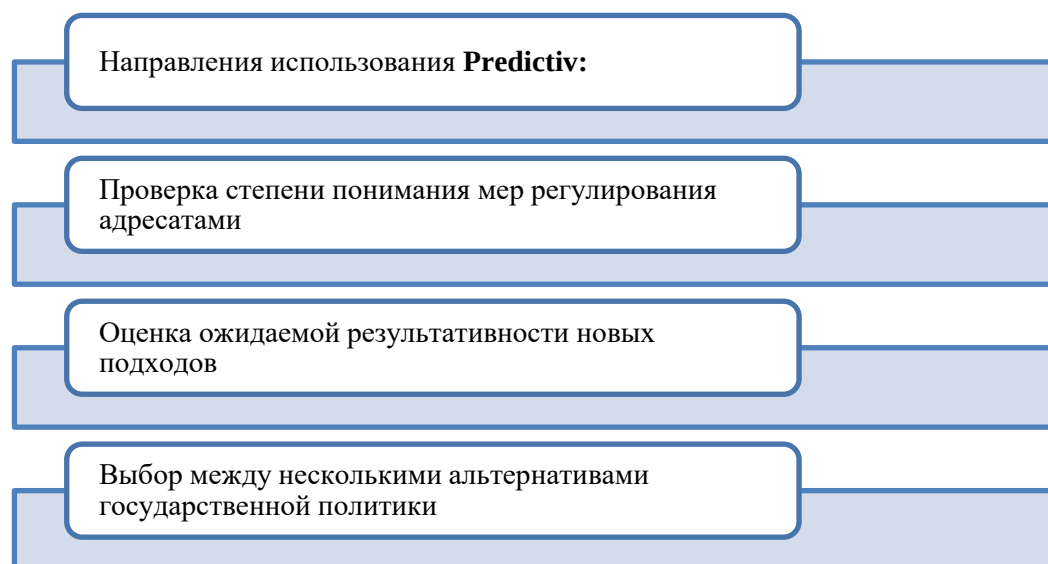


Рис. 1. Варианты использования платформы Predictiv<sup>1</sup>

Fig. 1. Use cases of the Predictive platform

Данная платформа позволяет проводить поведенческие эксперименты в режиме реального времени для тестирования различных подходов и оценки их потенциальной эффективности в контексте государственного управления. Стоит подчеркнуть, что рассматриваемый инновационный инструментариий дает возможность моделировать сценарии принятия управленческих решений, анализировать их возможные последствия, осуществлять масштабирование успешных кейсов.

Благодаря использованию больших данных и методов машинного обучения такая платформа способна выявлять неочевидные взаимосвязи и закономерности, прогнозировать эффекты от мер государственной политики и позволяет повысить обоснованность и результативность управленческих решений за счет их пред-тестирования в виртуальной среде.

Предиктивная аналитика и моделирование сценариев на основе искусственного интеллекта могут стать мощным инструментом для государственных органов власти в условиях возрастающей неопределенности и сложности задач стратегического управления. Использование подобных технологий позволит перейти от реактивной модели принятия решений к проективному стратегическому управлению на базе прогнозной аналитики. Внедрение предиктивных платформ типа Predictiv открывает новые горизонты для повышения качества государственного управления за счет использования передовых цифровых технологий, что, в свою очередь, дает возможность государству эффективно решать задачи стратегического планирования и прогнозирования, опираясь на точные данные и высокотехнологичные инструменты моделирования. Успешный британский опыт применения подобных платформ служит показательным примером для других стран в плане внедрения инновационных технологий госуправления. Далее представим сводную аналитическую информацию по проведенному исследованию.

<sup>1</sup> Data.gov UK - Официальный сайт Великобритании по предоставлению открытых данных.  
URL: <https://data.gov.uk/> (Дата обращения: 07.09.2023)

Правительство Соединенных Штатов в настоящее время активно стимулирует и поддерживает проектную деятельность, направленную на обеспечение эффективного межведомственного взаимодействия и координации в рамках государственного управления<sup>1</sup>. Достижение интегрированности государственных информационных систем осуществляется посредством внедрения различных технологических форматов, таких как электронные государственные закупки, электронное предоставление грантов, электронное нормативное регулирование и использование электронной цифровой подписи.

Таким образом, можно констатировать, что США последовательно реализуют концепцию электронного правительства, которое устанавливает четкие стандарты и требования к собственной деятельности, а также эффективно выполняет свои функции в интересах внешних пользователей, не отвлекаясь на выполнение внутренних бюрократических задач.

В условиях глобализации развитые государства в современном мире активно формируют и развивают информационное общество, базирующееся на передовых достижениях в сфере информационно-коммуникационных технологий. В частности, в США ключевые позиции в информационном пространстве занимают национальная информационная инфраструктура и цифровая экономика, тесно взаимосвязанные между собой. В европейских государствах фундамент информационного общества составляют национальная информационная инфраструктура, интегрированная цифровая экономика, востребованность информационных ресурсов и свободная рыночная конкуренция в сфере ИКТ.

Изначально в США интернет-технологии разрабатывались и использовались в интересах Министерства обороны посредством сети ARPANET. «Кремниевая долина» сформировалась благодаря реализации «Вашингтонского консенсуса» – американской модели экономического развития, предусматривавшей снижение роли государства в экономике, использование налоговых льгот для стимулирования ИТ-компаний и рост конкуренции в этой сфере<sup>2</sup>.

Успешная приватизация позволила частному бизнесу США получить доступ к результатам оборонных программ и активно задействовать цифровые технологии в коммерческой деятельности. Отсутствие нормативно-правовой базы по использованию информационных ресурсов для обслуживания населения чревато было информационным кризисом, однако своевременное принятие Конгрессом и Президентом ключевых законов, определяющих роль государства в информатизации, предотвратило подобный сценарий. В стране была создана эффективная электронная система госуправления, позволившая качественно улучшить взаимодействие государства и общества, а также повысить результативность деятельности органов власти. При этом использование инструментов электронного правительства не являлось самоцелью – они представляли действенные рычаги для проведения административной и государственной реформ. В частности, к таким инструментам можно отнести:

- федеральную инфраструктуру открытых ключей;
- единую систему авторизации доступа;
- обще правительственную систему электронных форм;
- поисковую систему государственных инфо-ресурсов;
- единую систему электронных госзакупок.

Проведенный анализ практики зарубежных стран позволили сформулировать вывод, что развитые и развивающиеся страны находятся на разных этапах становления электронного правительства. В авангарде этого процесса – США, Великобритания и Сингапур. Государства Африки пока отстают от лидеров. В ходе исследования были рассмотрены практики информатизации госуправления в ряде стран. Так, Латвия уже с 2002 г. размещает сведения об электронном

<sup>1</sup> Data.gov - U.S. Government's Open Data - Официальный сайт «Дом открытых данных правительства США», URL: <https://www.data.gov/> (Дата обращения: 01.09.2023); U.S. Department of State - Официальный сайт правительства США, URL: <https://www.state.gov/> (Дата обращения: 01.09.2023); USA.gov - U.S. Government Information and Services - Онлайн-справочник правительственной информации и услуг США, URL: <https://www.usa.gov/> (Дата обращения: 01.09.2023).

<sup>2</sup> Internal Revenue Service (IRS) - U.S. Government - Официальный сайт правительства США в области налогообложения, URL: <https://www.irs.gov/> (Дата обращения: 01.09.2023)

правительстве на специализированных сайтах. Основные цели – доступность информации, квалифицированное обсуждение решений, повышение политической активности граждан. Целевые аудитории – профессиональные политики, суды, НКО, СМИ, интернет-пользователи.

Венгрия является важным игроком в сфере информатизации благодаря обширной сети теле-домов. Бразилия с 2001 г. внедряет ИКТ в избирательный процесс, к 2002 г. перешла на полностью электронное голосование<sup>1</sup>.

Сингапур – мировой лидер в развитии электронного правительства. С 1980-х гг. реализует программы информатизации всех сфер жизни, к 2005 г. запустил единый портал госуслуг. Эффективно управляет национальным развитием за счет цифровизации<sup>2</sup>.

В США федеральные инфо-системы работают как электронное правительство, обеспечивая взаимодействие с гражданами и организациями. Их основа – портал data.gov, формируемый по инициативе властей. Также создана рабочая группа по электронному правительству из представителей разных ведомств. Она выявила проблемы дублирования функций, которые мешают ориентации на пользователя. США придерживаются модели э-правительства, выполняющего внешние функции, а не внутренние задачи.

Развитые страны активно строят информационное общество в условиях глобализации. Его основы – роль информ-ресурсов, глобальное инфо-пространство, рост экономики за счет ИКТ, высокий уровень образования. Подходы зависят от национальных особенностей.

В США ключевые позиции занимают структура и цифровая экономика. В Европе – инфраструктура, интегрированная экономика, востребованность информ-ресурсов и конкуренция. Интернет-технологии сначала использовались в оборонной сфере. Успешная приватизация позволила бизнесу активно применять их в коммерции. Нормативная база помогла избежать инфо-кризиса. США лидировали по основным показателям интернетизации, создали эффективную электронную систему взаимодействия государства и граждан.

### Обсуждение

В современном быстро развивающемся цифровом обществе интеграция цифровых технологий в государственное управление имеет огромное значение. Успех зависит от комплексного подхода, который включает не только новые технологии, но и существенные изменения в организационных процессах и работе правительства. Ключевые аспекты включают преодоление ведомственных разногласий, устранение бюрократических барьеров на пути инноваций и обеспечение того, чтобы правительство сосредоточилось на реальных потребностях граждан. Перечисленные меры направлены на создание «цифровой трансформации» в рамках которой новые технологии кардинально изменят функционирование правительства, а не просто будут добавлены к старым системам.

Страны, преуспевшие в этой области показывают, что консолидация систем государственных данных для бесперебойного межведомственного сотрудничества, внедрения услуг электронного правительства и открытости государственных данных имеют важное значение. Реализация этих мер может повысить эффективность государственного управления, ускорить социальное и экономическое развитие и заложить прочную основу для цифрового прогресса. Однако для преодоления глубоко укоренившихся бюрократических привычек и сохранения ориентации на потребности граждан необходимы как технологические, так и организационные инновации.

Многие государственные учреждения склонны оценивать свою эффективность, исходя из внутренних потребностей, а не потребностей общества. Такая внутренняя направленность препятствует преобразованиям, направленным на удовлетворение граждан. Кроме того, многие

<sup>1</sup> Правительство Венгрии - Официальный сайт правительства Венгрии, URL: <https://www.kormany.hu/> (Дата обращения: 07.09.2023); Economic Information about Hungary - Официальный сайт с информацией об экономике Венгрии, URL: <http://country.eiu.com/hungary> (Дата обращения: 07.09.2023); Правительство Бразилии - Официальный сайт правительства Бразилии, URL: <http://www.brasil.gov.br/> (Дата обращения: 07.09.2023).

<sup>2</sup> Government of Singapore - Веб-сайт правительственного агентства Сингапура, URL: <https://www.gov.sg/> (Дата обращения: 07.09.2023)

должностные лица рассматривают цифровые инструменты лишь как вспомогательные средства для выполнения повседневных задач, а не как ресурсы для улучшения процесса принятия решений. Некоторые видят в новых технологиях угрозу своему положению, что приводит к сопротивлению инновациям. Более того, многие государственные органы испытывают трудности с эффективным обменом информацией и данными.

Страны-лидеры в области электронного правительства, такие как США и Великобритания, вкладывают значительные средства в цифровую трансформацию, делая услуги доступными онлайн и используя передовые технологии. Россия также начала внедрять цифровые технологии в государственном управлении: на сегодняшний день более 70 % государственных услуг доступны онлайн. Эксперты предлагают расширить электронное документооборот, использовать ИИ для стандартных услуг, применять блокчейн для обеспечения прозрачности, улучшить навигацию с помощью дополненной реальности и усовершенствовать механизмы общественной обратной связи для лучшего соответствия ожиданиям граждан. Комплексная цифровая интеграция открывает значительные возможности для трансформации российских государственных систем.

### Заключение

Подводя итог вышесказанного отметим, что в настоящее время на международной арене накоплен значительный опыт применения информационно-коммуникационных технологий в сфере государственного управления, который эффективно транслируется и внедряется посредством авторитетных международных организаций и институтов. Очевидно, что процесс информатизации госуправления носит глобальный характер и требует консолидации усилий мирового сообщества.

Для того чтобы Россия могла адаптировать успешный мировой опыт необходимо сосредоточиться на принципах цифровой трансформации в государственном управлении. К ним относятся приоритет исследований и инноваций, внедрение передовых технологий и автоматизации в государственные услуги, обеспечение стабильного финансирования программ цифровизации и повышение качества жизни за счет эффективного использования цифровых технологий.

Достижение этих целей требует сотрудничества между государственными органами, гражданским обществом, бизнесом и гражданами. Установление прочных партнерских отношений и координации будет способствовать ускорению цифровой трансформации государственного управления, делая его более ориентированным на граждан.

### Список источников

1. Макушова О.М. Положительный опыт и проблемы функционирования электронного правительства в России // Вопросы инновационной экономики. 2020. Том 10. № 3. С. 1495–1508.
2. Павлинина А.И. Открытые данные и аналитическая деятельность органов власти РФ // Global and Regional Research. 2021. Т. 1. № 1. С. 80–83.
3. Путренко А.Н. К вопросу обеспечения доступа к открытым данным органов государственного и муниципального управления // Вестник Института экономических исследований. 2018. № 1 (9). С. 120–127.
4. Ерженин Р. В. Электронное Правительство России: обзор научных публикаций и исследований // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 3. С. 205–228.
5. Воробьев Е. Б., Князева Е. С. Мировой опыт реализации открытых данных государственной власти // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2017. № 4. С. 47–55.
6. Лолаева А. С. Место электронного правительства в системе государственного управления // Право и политика. 2022. № 2. С. 19–29.
7. Карасев М. В. Проблемы становления информационного общества // Современное общество: вопросы теории, методологии, методы социальных исследований. 2017. Т. 1. С. 128–132.
8. Голубкина К. В., Абрамян С. К. Электронное правительство и электронная демократия как новые явления информационного общества // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. № 1. С. 80–82.

9. Стырин Е. М., Дмитриева Н. Е. Государственные цифровые платформы: формирование и развитие. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2021. 192 с.

### References

1. Makushova O. M. Positive experience and problems of e-government functioning in Russia. *Issues of innovative economics*. 2020;10(3):1495–1508. (In Russ.)
2. Pavlinina A. I. Open data and analytical activities of the authorities of the Russian Federation. *Global and Regional Research*. 2021;1(1):80–83. (In Russ.)
3. Putrenko A. N. On the issue of ensuring access to open data of authorities State and municipal administration. *Bulletin of the Institute of Economic Research*. 2018;1(9):120–127. (In Russ.)
4. Yerzhenin R. V. "Electronic Government of Russia: Review Of Scientific Publications And Research. *Public administration issues*. 2018;(3):205–228. (In Russ.)
5. Vorobyov E. B., Knyazeva E. S. The global experience of implementing open government data. *Bulletin of Tver State University. Series: Economics and Management*. 2017;(4):47-55. (In Russ.)
6. Lolaeva A. S. The place of e-government in the public administration system. *Law and politics*. 2022;(2):19-29. (In Russ.)
7. Karasev M. V. Problems of the formation of the information society. *Modern society: issues of theory, methodology, methods of social research*. 2017;(1):128–132. (In Russ.)
8. Golubkina K. V., Abramyan S. K. Electronic government and electronic democracy as new phenomena of the information society. *Humanities, socio-economic and social sciences*. 2021;(1):80-82. (In Russ.)
9. Styryn E. M., Dmitrieva N. E. *State digital platforms: formation and development*. Moscow: National Research University Higher School of Economics; 2021. 192 p. (In Russ.)

### Информация об авторе

А. Д. Лесаев – аспирант РАНХиГС.

### Information about the author

A. D. Lesaev – Postgraduate Student of RANEPA.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 22.01.2025; одобрена после рецензирования 25.02.2025; принята к публикации 26.02.2025.

The article was submitted 22.01.2025; approved after reviewing 25.02.2025; accepted for publication 26.02.2025.