

# ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ: КЕЙС СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

## АННОТАЦИЯ:

**Цель исследования** – рассмотреть основные направления цифровизации государственных и муниципальных услуг и их реализацию на региональном уровне на примере Свердловской области.

**Методическая база** исследования включает системный анализ нормативных правовых актов и официальных документов федерального и регионального уровня (Свердловской области). В качестве информационно-методической базы исследования выступили отчеты по результатам проводившихся в Свердловской области в 2018-2021 годах мониторингов качества предоставления региональных государственных и муниципальных услуг.

**Результаты исследования.** В процессе анализа было выделено три основных направления цифровизации государственных и муниципальных услуг: увеличение количества услуг, переведенных в электронную форму; увеличение доли обращений в электронной форме; повышение качества предоставления услуг в электронной форме. Данные направления нашли отражение в федеральных программных и нормативных правовых документах, которые выступили ориентиром цифровизации услуг на региональном и муниципальном уровнях. В Свердловской области за последние пять лет принят ряд программных документов, в которых обозначены цели цифровизации услуг. Что касается результатов цифровизации, то в 2021 году только два органа исполнительной власти из 22-х и 28 муниципальных образований Свердловской области из 94-х достигли целевого значения показателя по доле обращений за получением услуг в электронной форме. На 2022 год в регионе в электронную форму переведено 77 муниципальных и 114 государственных услуг.

**Выводы.** Результаты исследования показали, что процессы цифровизации государственных и муниципальных услуг в Свердловской области протекают в русле федеральной повестки. При этом наблюдается значительная дифференциация между региональными органами исполнительной власти, муниципальными образованиями по количеству услуг, переведенных в электронную форму, и доле обращений в электронной форме. В то же время наблюдается отставание по третьему направлению цифровизации услуг, связанному с их цифровой трансформацией и повышением качества.

## Во власти электронов

Как отмечается в научной литературе, «цифровизация стала мировым трендом» [1, с. 8], в том числе в сфере государственного управления. На современном этапе речь идет о формировании цифрового государства [2], в основе которого лежат процессы цифровизации и цифровой трансформации.

В данный процесс активно включена и Россия. Так, В.А. Яковлев-Чернышев предлагает считать «стартом процесса цифровизации государственного управления» [3, с. 42] Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 1 декабря 2016 года [4], когда цифровизация экономики была включена в число приоритетов государственной политики.

В последующих документах цифровизация процессов предоставления государственных услуг и исполнения государственных функций органами власти выступает одним из приоритетных направлений цифровизации государственного управления в РФ [5].

В то же время необходимо отметить, что процессы цифровизации и цифровой трансформации

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

**Костина Светлана Николаевна**

ORCID: 0000-0001-9346-600X

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (620002, Россия, Екатеринбург, ул. Мира, 19)

✉ s.n.kostina@urfu.ru

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

цифровизация, цифровая трансформация, цифровое государство, государственные и муниципальные услуги в электронной форме, регион, исполнительные органы государственной власти, муниципальные образования, Свердловская область.

## ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Костина С.Н. Цифровизация государственных и муниципальных услуг на региональном уровне: кейс Свердловской области // Муниципалитет: экономика и управление. 2022. № 3. С. 39–48.

ции являются по сути продолжением процессов информатизации государственного управления, а цифровое государство может быть рассмотрено как следующий этап развития электронного государства [6, с. 16]. И в том, и в другом концепте электронные услуги выступают одним из центральных элементов.

В соответствии с этим мы рассматриваем цифровизацию государственных и муниципальных услуг в РФ в контексте развития электронных услуг. В этом случае можно говорить о том, что задачи по переводу услуг в электронную форму были поставлены еще в начале XXI века, первые упоминания о переводе государственных услуг в электронный вид содержатся еще в федеральной целевой программе «Электронная Россия», рассчитанной на период 2002-2010 годы [7]. За практически двадцатилетний срок в РФ были приложены значительные усилия по цифровизации государственных и муниципальных услуг [8, с. 47-62].

В Федеральном законе № 210 «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» отсутствует определение понятия электронной услуги, или услуги в электронной форме, но дано определение понятия «предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме» (ст. 2) – это «предоставление государственных и муниципальных услуг с использованием информационно-телекоммуникационных технологий, включая использование единого портала государственных и муниципальных услуг и (или) региональных порталов государственных и муниципальных услуг, в том числе осуществление в рамках такого предоставления электронного взаимодействия между государственными органами, органами местного самоуправления, организациями и заявителями» [9]. Кроме этого, Правительством РФ могут быть определены и другие средства

получения услуг в электронной форме. Также в п. 1 ст. 19 данного закона говорится, что предоставление государственных и муниципальных услуг в электронной форме осуществляется «на базе информационных систем, включая государственные и муниципальные информационные системы, составляющие информационно-технологическую и коммуникационную инфраструктуру» [9]. Услуги в электронной форме могут предоставляться через Единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ), региональные порталы (РПГУ), официальные сайты органов публичной власти, электронную почту, суперсервисы, приложения и др.

### **О цифровизации на языке цифр**

**М**ожно выделить три основных направления усилий по цифровизации услуг. Это, во-первых, перевод как можно большего количества государственных и муниципальных услуг в электронную форму; во-вторых, увеличение в целом доли услуг, оказанных в электронной форме, и в-третьих, повышение качества предоставления услуг в электронной форме.

Если говорить о первом направлении, то еще в 2009 году был определен перечень услуг, подлежащих первоочередному переводу в электронную форму [10]. В качестве одного из последних нормативно-правовых актов можно отметить Указ Президента РФ № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», в котором была поставлена цель увеличения «доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95% [11]. Для этого до 1 января 2023 года в электронный формат должны быть переведены государственные и муниципальные услуги, которым присвоен статус массовых социально значимых услуг. Утвержденный Минцифры РФ

перечень содержит 169 таких услуг, из которых 100 – регионального уровня [12].

Если говорить о втором направлении, необходимо упомянуть Указ Президента РФ № 601, принятый в 2012 году, в котором была поставлена задача по достижению к 2018 году значения показателя «доля граждан, использующих механизм получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме» в 70%. [13]. В методике расчета достижения «цифровой зрелости» государственного управления, принятой Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации в 2020 году, содержался показатель «доля обращений за получением государственных и муниципальных услуг в электронном виде среди услуг, не требующих очного посещения», значение которого к 2030 году должно было составить 90% [12].

Третье направление, связанное с повышением качества предоставления услуг в электронной форме, включало целый ряд мер, направленных как на «внешнее» качество (для заявителей), так и на «внутреннее» (для органов власти и организаций, предоставляющих услуги). К таким мерам можно отнести многое, начиная от обеспечения многоканальности получения услуг [14], унификации требований к предоставлению услуг в электронной форме [15], перехода на юридически значимое двухстороннее взаимодействие и заканчивая созданием суперсервисов, внедрением проактивности, реестровой модели, увеличением доли электронных услуг, предоставляемых через ЕПГУ и др. [5]. Кроме этого, значительное внимание уделялось совершенствованию технических аспектов предоставления услуг в электронной форме, связанных с развитием инфраструктуры «электронного правительства» – ЕПГУ, системы межведомственного электронного взаимодействия, другим сер-

висам [16, с. 82-87]. На повышение качества оказания услуг в электронной форме направлена цифровая трансформация услуг, содержанием которой выступает не только изменение способов предоставления услуг, в том числе процессов и подпроцессов, но и их содержания и состава [6], что в итоге должно привести к сокращению времени предоставления услуги, снижению административных барьеров [17]. В результате цифровой трансформации появятся монсервисы приоритетных государственных и муниципальных услуг [18].

Направления цифровизации государственных и муниципальных услуг нашли отражение в показателях, закрепленных в паспорте федерального проекта «Цифровое государственное управление» [5], приказах Минцифры РФ по методикам расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [19] и достижения «цифровой зрелости» государственного управления [12]. Они стали ориентиром для деятельности органов публичной власти всех уровней – от федерального до муниципального.

В данной статье мы рассмотрим реализацию направлений цифровизации государственных и муниципальных услуг на современном этапе на примере Свердловской области. Для начала необходимо показать, какие усилия были предприняты региональными властями для реализации указанных выше направлений в последние годы.

### **Средний Урал: замеры цифровизации**

**В** региональной государственной программе «Информационное общество Свердловской области до 2024 года», принятой в 2017 году, был обозначен ряд показателей по предоставлению услуг в электронной форме [20], в том числе

## **Цифровизация услуг в органах власти Свердловской области неравномерна: с большим отрывом лидирует Министерство культуры**

к 2024 году предполагалось полностью перевести в электронную форму все государственные и типовые муниципальные услуги и довести их количество до 377. В то же время в программе не ставится задача по увеличению доли граждан, использующих механизм получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме, свыше 70% – она остается неизменной на всем протяжении действия программы.

Целевые показатели по развитию региональной системы предоставления услуг в электронной форме были обозначены в «Стратегии в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления», утвержденной в 2021 году [21]. В целом они совпадают с показателями, утвержденными федеральным проектом «Цифровое государственное управление». К 2024 году предполагается достижение показателей по всем трем направлениям цифровизации услуг (см. Таблицу 1).

В августе 2021 года в Свердловской области был утвержден «План мероприятий («дорожная карта») по цифровой трансформации массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг и качественному их предоставлению в электронном виде», в котором содержится перечень из 115 региональных государственных и муниципальных услуг, подлежащих переводу в электронную форму [22]. Согласно Плану, до 31.12.2022 года в электронный вид будут переведены все государственные и типовые муниципальные услу-

ги [23]. Для этого предполагалось, что до конца 2021 года будут внесены изменения в административные регламенты 95 массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг на основе типовых регламентов, утвержденных федеральными органами исполнительной власти, а также выполнены мероприятия по техническому обеспечению оказания услуг в электронной форме – в различных информационных системах: Федеральном реестре государственных муниципальных услуг (функций), Единой системе нормативной справочной информации, Едином портале государственных и муниципальных услуг [22].

Каковы итоги цифровизации государственных и муниципальных услуг в Свердловской области? Для начала рассмотрим характеристики предоставления государственных услуг в электронной форме органами исполнительной власти Свердловской области. Для этого нами был проведен анализ результатов мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг в Свердловской области за период 2018-2021 годов. Согласно данным отчетов по ежегодному мониторингу, количество предоставляемых исполнительными органами государственной власти Свердловской области (далее – ИОГВ) государственных услуг, включая услуги по переданным федеральным полномочиям, за рассмотренный период выросло с 257 до 289 [24; 25; 26; 27]. На второе полугодие 2022 года в электрон-

Таблица 1 – Целевые показатели цифровизации государственных и муниципальных услуг в Свердловской области [21]

| №   | Показатель  | Значение к 2024 г. |
|---|---|--------------------|
| <b>По увеличению количества услуг в электронной форме</b>     |   |                    |
| 1   | Доля массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронном виде, предоставляемых с использованием ЕПГУ, от общего количества таких услуг, предоставляемых в электронном виде, %   | 95                 |
| 2   | Доля массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг, доступных в электронном виде, предоставляемых с использованием ЕПГУ, в общем количестве таких услуг, предоставляемых в электронном виде, %  | 32                 |
| <b>По увеличению количества обращений в электронной форме</b> |   |                    |
| 3   | Доля обращений за получением массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронном виде с использованием ЕПГУ, без необходимости личного посещения органов государственной власти, органов местного самоуправления и МФЦ, от общего количества таких услуг, % | 50                 |
| 4   | Доля зарегистрированных пользователей ЕПГУ, использующих сервисы ЕПГУ в текущем году в целях получения государственных и муниципальных услуг в электронном виде, от общего числа зарегистрированных пользователей ЕПГУ, %   | 60                 |
| <b>По повышению качества услуг в электронной форме</b>        |   |                    |
| 5   | Сокращение регламентного времени предоставления государственных и муниципальных услуг в три раза при оказании услуг в электронном виде на ЕПГУ и (или) РПГУ, %  | 32                 |
| 6   | Количество государственных услуг, предоставляемых органами государственной власти в реестровой модели и/или в проактивном режиме с предоставлением результата в электронном виде на ЕПГУ, ед  | 50                 |
| 7   | Доля государственных и муниципальных услуг, предоставленных без нарушения регламентного срока при оказании услуг в электронном виде на ЕПГУ и (или) РПГУ, %   | 32                 |
| 8   | Уровень удовлетворенности качеством предоставления массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронном виде с использованием ЕПГУ, баллы  | 4,4                |

ный вид переведено 144 государственных услуги, оказываемых ИОГВ Свердловской области.

Можно говорить о дифференциации ИОГВ Свердловской области по доле услуг, переведенных в электронную форму. Так, например, Министерство культуры в электронном виде оказывает пять из шести своих услуг (что составляет 83,3%) [29], Министерство здравоохранения – 14 услуг из 18 (77,8%) [30], Министерство социальной политики – 20 из 100 (20%) [31], Министерство природных ресурсов и экологии Свердловской области – 3 из 18 (16,7%) [32].

Согласно официальным данным, в целом по стране удалось достичь установленного Указом Президента РФ № 601 значения показателя по доле услуг в электронной форме (например, согласно данным «Мониторинга развития информационного общества в Российской Федерации», «доля населения, использовавшего сеть Интернет для получения государственных и муниципальных услуг в общей численности населения, получивше-

го государственные и муниципальные услуги», в 2021 году составила 85,1% [33]).

В Свердловской области можно отметить нелинейную динамику изменения количества и доли обращений за государственными и муниципальными услугами в электронной форме за рассматриваемый период (см. Таблицу 2). Так, в 2020 году наблюдалось снижение количества обращений за государственными услугами в электронной форме, а в 2021 году – резкий рост. Несмотря на это, в 2021 году доля услуг в электронной форме в их общей численности снизилась практически на 30%. Основными причинами этого, на наш взгляд, выступило, с одной стороны, увеличение общего количества обращений, а с другой – снижение доли услуг в электронной форме в сфере здравоохранения, которые вносили значимый вклад в этот показатель, с 91,06% в 2020 году до 43,66% в 2021 году (это произошло в том числе за счет более чем четырехкратного роста обращений за услугами в данной сфере) [27].

### **Место встречи изменить нельзя?**

В разрезе отдельных органов исполнительной власти Свердловской области выполнение целевого показателя доли государственных услуг, оказанных в электронной форме, в 2021 году наблюдалось только у двух ИОГВ из 22-х – Министерства культуры Свердловской области (87,17%) и Министерства образования и молодежной политики Свердловской области (72,04%) [27]. В 2018 году данный показатель выполнило только Министерство культуры (99,83% услуг в электронной форме) [24]. Хотелось бы отметить специфичность госуслуг данного ИОГВ – они, в основном, связаны с предоставлением информации о культурных мероприятиях, ярмарках, библиотечных каталогах. В четырех исполнительных органах в 2021 году не зарегистрировано обращений в электронной форме, в двух ИОГВ не зафиксировано обращений граждан за получением госуслуг [27].

Анализ динамики количества обращений за получением госу-

**Таблица 2 – Доля государственных и муниципальных услуг в электронной форме, предоставляемых исполнительными органами государственной власти Свердловской области и органами местного самоуправления**

| № | Показатель  | 2018       | 2019       | 2020       | 2021       |
|---|---|------------|------------|------------|------------|
| 1 | Количество обращений на получение государственных услуг, всего по исполнительным органам государственной власти Свердловской области, ед.       | 12 788 528 | 12 605 232 | 10 357 928 | 3 066 711  |
| 2 | Количество обращений на получение государственных услуг в электронной форме, ед.  | –          | 10 103 907 | 8 063 242  | 14 808 066 |
| 3 | Доля государственных услуг, оказанных в электронной форме, %  | 70,09      | 80,16      | 77,86      | 48,29      |
| 4 | Доля государственных услуг, заявления на получение которых поданы через ФГИС «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)», % | –          | 0,57       | 2,44       | 6,83       |
| 5 | Доля государственных услуг, заявления на получение которых поданы иным способом через интернет, %   | –          | 4,67       | 7,54       | 23,11      |
| 6 | Доля государственных услуг, заявления на получение которых поданы через официальный сайт органа власти, %                                       | –          | 94,76      | 90,02      | 70,06      |
| 7 | Количество обращений на получение муниципальных услуг, всего по муниципальным образованиям Свердловской области (ед.)                           | 34 249 117 | 45 515 487 | 44 057 655 | 37 634 169 |
| 8 | Количество обращений на получение муниципальных услуг в электронной форме (ед.)   | 20 421 671 | 27 154 429 | 30 458 217 | 34 691 177 |
|   | Доля муниципальных услуг, оказанных в электронной форме, %  | 59,63      | 59,66      | 69,13      | 92,18      |

дарственных услуг в электронной форме в 2018-2021 годах позволил выделить несколько групп органов государственной власти Свердловской области по темпам роста доли услуг в электронной форме [2, с. 112]:

1. ИОГВ, в которых наблюдаются высокие темпы роста доли оказания государственных услуг в электронной форме (более, чем на 30%), – 4 или 17% от общего количества органов исполнительной власти Свердловской области, оказывающих государственные услуги.

2. ИОГВ со средними темпами роста (10-30% за период) – 5 или 22,7% от общего количества органов исполнительной власти Свердловской области, оказывающих государственные услуги.

3. ИОГВ, в которых в указанный период доля обращений в электронной форме находилась на минимальном уровне (рост не более 10%) – 4 (17%).

4. ИОГВ, где доля услуг в электронной форме снизилась – 3 (13,6%).

Интерес представляет и распределение обращений по различным каналам получения государственных услуг в электронной форме (см. Таблицу 2). Несмотря на большие усилия по

популяризации портала Государств, его доля в общей численности услуг в электронной форме составила в 2021 году всего 6,83%, хотя даже это – результат роста с 0,57% в 2019 году. Лидерство сохраняет получение услуг в электронной форме через официальный сайт органов государственной власти (70%).

Рассмотрим внутрирегиональный срез оказания муниципальных услуг в электронной форме. По данным Министерства цифрового развития и связи Свердловской области, на II полугодие 2022 года в электронный вид было переведено 77 муниципальных услуг. Согласно отчетам по мониторингу качества предоставления услуг, в период 2018-2021 годов количество обращений на получение муниципальных услуг в электронной форме выросло с 59,61% до 98,18% (см. Таблицу 2). Значительный рост количества обращений в электронной форме наблюдался в 2021 году (на 23,05%).

В то же время фиксируется значительная дифференциация муниципальных образований по доле обращений за услугами в электронной форме. В 2018 году целевого значения смогли достичь только 16 муниципалитетов

[24]. В 2021 году доля услуг в электронной форме свыше установленного целевого значения (70%) наблюдалась в 28 муниципальных образованиях Свердловской области из 94 [27], что составляет 29,8%. В итоге можно выделить несколько групп муниципальных образований в зависимости от начальных и конечных значений доли обращений в электронной форме, а также динамики изменений доли услуг в электронной форме в указанный период [2, с. 116] (Таблица 3).

Как видно из таблицы 3, в почти четверти муниципалитетов Свердловской области на протяжении 2018-2021 годов доля услуг в электронной форме не превышала 10%, в 16% муниципальных образований такие услуги и вовсе не предоставлялись. Положительная динамика наблюдалась в 44,6% муниципалитетов, отрицательная – в 13,8%.

Кроме межмуниципальной дифференциации по доле услуг в электронной форме, также можно говорить и о том, что наблюдается большой разброс по доле услуг в электронной форме в самих муниципальных образованиях. Так, наиболее часто в муниципалитетах, в которых наблюдается устойчивое

**Таблица 3 – Группы муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, по динамике развития предоставления муниципальных услуг в электронной форме**

| №  | Группа   | Кол-во, ед. | Доля, % |
|----|--|-------------|---------|
| 1  | Начально высокие значения (доля услуг в электронной форме более 70%) и рост на протяжении всего периода  | 9           | 9,6     |
| 2  | Начально средние значения (доля услуг в электронной форме 30-70%) и рост с достижением целевого показателя в конце периода   | 9           | 9,6     |
| 3  | Начально очень низкие значения (доля услуг в электронной форме ниже 10%) и стремительный рост с достижением целевого показателя в конце периода                                | 7           | 7,4     |
| 4  | Начально очень низкие значения (доля услуг в электронной форме ниже 10%) и значительный рост, но без достижения целевого показателя в конце периода (рост на 25% и более)      | 10          | 10,6    |
| 5  | Начально высокие значения (доля услуг в электронной форме более 70%) и небольшое снижение в рассматриваемый период, но не ниже 70%   | 3           | 3,2     |
| 6  | Начально высокие значения (доля услуг в электронной форме более 70%) и падение ниже 70% в конце периода  | 5           | 5,3     |
| 7  | Низкие значения показателя (доля услуг в электронной форме ниже 10%) с незначительным ростом   | 7           | 7,4     |
| 8  | Средне-низкие значения показателя (доля услуг в электронной форме 18-40%) на протяжении всего периода  | 4           | 4,2     |
| 9  | Средне-низкие значения показателя (доля услуг в электронной форме 18-40%) в начале периода с отрицательной динамикой (доля услуг в электронной форме в конце периода ниже 10%) | 5           | 5,3     |
| 10 | Очень низкие (доля услуг в электронной форме ниже 10%) на протяжении всего периода   | 21          | 22,3    |
| 11 | Услуги в электронной форме не предоставлялись  | 15          | 16      |

достижение целевого показателя по доле услуг в электронной форме, данный показатель выполняется за счет небольшого количества видов услуг. Анализ показал, что на первом месте по доле услуг в электронной форме находится муниципальная услуга «предоставление информации о текущей успеваемости учащегося, ведение электронного дневника и электронного журнала успеваемости» [27]. Например, в городе Лесном, в котором в 2021 году доля услуг в электронной форме достигла 96,9% [27], количество обращений в электронной форме через официальный сайт по данной услуге составило 1 048 196 [34] или 91,1% от всех услуг в электронной форме. В Березовском городском округе в 2020 году (доля услуг в электронной форме составила 96,82% [26]) по данной услуге поступило 1 031 516 из 1 237 334 обращений или 83,4% всех обращений, а в электронной форме – 1 031 516 обращений [35], или 86,2% от всех обращений в электронной форме.

Целевое значение по доле услуг в электронной форме в городе Лесном в 2021 году было

достигнуто еще по таким услугам, как «предоставление информации о культурно-досуговых мероприятиях» (69 293 обращения в электронной форме) и «предоставление информации об образовательных программах, учебных планах...» (22 648 обращений в электронной форме) [34]. В 2020 году в Березовском городском округе данный показатель был выполнен еще по четырем муниципальным услугам (в основном, в сфере библиотечного обслуживания). По большинству услуг доля обращений в электронной форме значительно ниже 70% [35]. Так, в г. Лесном по 74 услугам из 88 в 2021 году вообще не поступало обращений в электронной форме [34].

Также как при предоставлении государственных услуг, основным каналом обращения за муниципальными услугами в электронной форме является не ЕПГУ, а официальные сайты органов местного самоуправления. Через ЕПГУ, как правило, граждане обращаются за услугами по записи в детский сад и школу, предоставлению путевок для детского отдыха.

Существенное отставание на региональном уровне наблюда-

ется по третьему направлению цифровизации государственных и муниципальных услуг, связанному с повышением качества услуг в электронной форме и их цифровой трансформацией. Так, в Свердловской области на 2022 год отсутствуют услуги, оказываемые в рамках реестровой модели, остается низкой доля обращений за услугами через ЕПГУ.

### *Под эгидой цифровизации*



формирование цифрового государства зафиксировано во многих стратегических документах РФ как одно из приоритетных направлений совершенствования качества государственного и муниципального управления. В ходе цифровизации государственных и муниципальных услуг в России решаются три основных задачи – увеличение количества услуг в электронной форме, доли обращений в электронной форме и повышение качества таких услуг (в том числе в результате их непрерывной цифровой трансформации, внедрения все новых и новых технологий в практику управления). Научный и прак-

тический интерес представляет анализ реализации данных направлений на региональном уровне.

Кейс Свердловской области показывает, что региональная цифровизация в целом проходит в русле общенациональных тенденций. В то же время выполнение поставленных показателей по цифровизации услуг носит достаточно неоднородный ха-

актер как на уровне отдельных исполнительных органов государственной власти, так и в разрезе муниципальных образований (как в части количества электронных услуг, так и по доле обращений, поступающих от граждан в электронной форме). Можно сделать предположение о наличии такой дифференциации и в других субъектах РФ.

Соответственно, первоочередной задачей региональных властей должно стать содействие «выравниванию» территорий и отдельных органов публичной власти в вопросах выполнения стратегической задачи цифровизации государственных и муниципальных услуг. ■

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

- [1] Добролюбова Е.И., Южаков В.Н., Ефремов А.А., Клочкова Е.Н., Талапина Э.В., Старцев Я.Ю. Цифровое будущее государственного управления по результатам. М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. 114 с.
- [2] Костина С. Н., Банных Г. А., Сиволовов Д. Л., Резер Т. М., Томильцев А. В., Чевтаева Н. Г. Цифровизация территорий: теория и практика: монография / Г.А. Банных, С.Н. Костина, Т. М. Резер, Д. Л. Сиволовов, Н. Г. Чевтаева; под общ. редакцией С.Н. Костиной. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022.
- [3] Яковлев-Чернышев В.А. Цифровизация государственного управления в Российской Федерации: преимущества и риски // Административное право и практика администрирования. 2021. № 2. С. 42–51.
- [4] Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.12.2016. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_207978/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207978/) (дата обращения: 10.09.2022).
- [5] Паспорт федерального проекта «Цифровое государственное управление»: утв. протоколом президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий внедрения предпринимательской деятельности № 9 от 28.05.2019. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/pasport-federalnogo-proekta-tsifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie.pdf> (дата обращения: 10.09.2022).
- [6] Добролюбова Е.И., Южаков В.Н., Старостина А.Н. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности. М. : Дело, 2021. 234 с.
- [7] О федеральной целевой программе «Электронная Россия (2002–2010 годы)»: Постановление Правительства РФ от 28.01.2002 № 65 (ред. от 09.06.2010). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_90180/6b9425f00074782e85554240526c0f90f19ee869.pdf](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_90180/6b9425f00074782e85554240526c0f90f19ee869.pdf) (дата обращения: 10.09.2022).
- [8] Костина С.Н., Банных Г.А., Воронина Л.И. Организация предоставления государственных и муниципальных услуг : учеб. пособие / под общ. ред. С. Н. Костиной. Екатеринбург : Изд-во Уральского университета, 2019. 123 с.
- [9] Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг : Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ (с изменениями и дополнениями). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/) (дата обращения: 01.06.2022).
- [10] Об утверждении Сводного перечня первоочередных государственных и муниципальных услуг, предоставляемых органами исполнительной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления в электронном виде, а также услуг, предоставляемых в электронном виде учреждениями субъектов РФ и муниципальными учреждениями (с изменениями и дополнениями) : Распоряжение Правительства РФ от 17.12.2009 № 1993-р. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102134730&rdk=> (дата обращения: 01.06.2022).
- [11] О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года : Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357927/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/) (дата обращения: 01.06.2022).
- [12] Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»: Приказ Минцифры России от 18.11.2020 № 600. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372437/888c1a48f986475d677b7c01524325b36c7ab354/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372437/888c1a48f986475d677b7c01524325b36c7ab354/) (дата обращения: 01.06.2022).
- [13] Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления : Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_129336/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129336/) (дата обращения: 01.08.2022).
- [14] Концепция развития механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде : утв. Распоряжением Правительства РФ от 25.12.2013 № 2516-р. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156812/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156812/) (дата обращения: 01.09.2022).
- [15] О требованиях к предоставлению в электронной форме государственных и муниципальных услуг : Постановление Правительства РФ от 26.03.2016 № 236. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_195919/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_195919/) (дата обращения: 01.09.2022).
- [16] Костина С.Н., Сиволовов Д.Л., Банных Г.А., Резер Т.М., Александров О.Г. Цифровизация публичного управления : Учебное пособие / под общ. редакцией С. Н. Костиной. Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2022. 200 с.
- [17] Сергеева Н.В. Цифровизация государственных услуг: кейс Пенсионного фонда РФ // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: экономика и управление. 2021. № 2 (37). С. 7–14.
- [18] Суперсервисы и цифровая трансформация госуслуг. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/854/> (дата обращения: 10.09.2022).
- [19] Об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и признании утратившими силу некоторых приказов Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации об утверждении методик расчета показателей федеральных проектов нацио-

- нальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: Приказ Минцифры России от 28.02.2022 № 143. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_414428/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414428/) (дата обращения: 10.09.2022).
- [20] Об утверждении государственной программы Свердловской области «Информационное общество Свердловской области до 2024 года»: Постановление Правительства Свердловской области от 29.12.2017 № 1050-ПП. URL: <https://docs.cntd.ru/document/543538119> (дата обращения: 10.06.2022).
- [21] Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления: утв. Губернатором Свердловской области 18.09.2021. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/strategiya-sverdlovskaya-obl-skan.pdf> (дата обращения: 10.06.2022).
- [22] План мероприятий («дорожная карта») по цифровой трансформации массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг и качественному их предоставлению в электронном виде на территории Свердловской области: утв. Распоряжением Зам. Губернатора Свердловской области от 16.08.2021 № 01-01-41/50. URL: [https://digital.midural.ru/document/list/document\\_class/37#document\\_list](https://digital.midural.ru/document/list/document_class/37#document_list) (дата обращения: 01.06.2022).
- [23] Обеспечение предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/obespechenie-predostavleniya-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-uslug-v-elektronnom-vide/> (дата обращения: 01.06.2022).
- [24] О результатах мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг в Свердловской области по итогам 2018 года. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (дата обращения: 01.06.2022).
- [25] О результатах мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг в Свердловской области по итогам 2019 года. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (дата обращения: 01.06.2022).
- [26] О результатах мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг в Свердловской области по итогам 2019 года; О результатах мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг в Свердловской области по итогам 2020 года. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (дата обращения: 01.06.2022).
- [27] О результатах мониторинга качества предоставления государственных и муниципальных услуг в Свердловской области по итогам 2021 года. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (дата обращения: 01.06.2022).
- [28] Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity> (дата обращения: 10.07.2022).
- [29] Государственные услуги // Министерство культуры Свердловской области: официальный сайт. URL: [https://mkso.ru/gosuslugi/administrativnye\\_reglamenty](https://mkso.ru/gosuslugi/administrativnye_reglamenty) (дата обращения: 20.07.2022).
- [30] Государственные услуги (функции), предоставляемые Министерством здравоохранения Свердловской области // Министерство здравоохранения Свердловской области: официальный сайт. URL: <https://minzdrav.midural.ru/article/show/id/1094> (дата обращения: 20.07.2022).
- [31] Государственные услуги Министерства природных ресурсов и экологии Свердловской области на сайте // Министерство социальной политики Свердловской области: официальный сайт. URL: <https://msp.midural.ru/gosudarstvennye-uslugi/perechen-gosudarstvennyh-uslug.html> (дата обращения: 20.07.2022).
- [32] Перечень государственных услуг Министерства природных ресурсов и экологии Свердловской области // Министерство природных ресурсов и экологии Свердловской области: официальный сайт. URL: <https://mprso.midural.ru/article/show/id/1120> (дата обращения: 20.07.2022).
- [33] Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity> (дата обращения: 10.07.2022).
- [34] Годовой отчет о результатах проведения мониторинга качества предоставления муниципальных услуг в городском округе «Город Лесной» за 2021 год. URL: <http://www.gorodlesnoy.ru/adm-reforma/gosserv1/monitoring-of-the-quality-and-accessibility-of-municipal-services/> (дата обращения: 20.07.2022).
- [35] Мониторинг. Ежегодный отчет предоставления муниципальных услуг 2021. URL: <https://xn--90aciakhgh8arp.xn--p1ai/396524/396522/> (дата обращения: 20.07.2022).

## DIGITALIZATION OF STATE AND MUNICIPAL SERVICES AT THE REGIONAL LEVEL: THE CASE OF THE SVERDLOVSK REGION

### ABSTRACT:

**The purpose** of the study is to consider the main directions of digitalization of state and municipal services and their implementation at the regional level using the example of the Sverdlovsk region.

**The methodological base** of the study includes a systematic analysis of regulatory legal acts and official documents of the federal and regional levels (Sverdlovsk region). The information base of the study was re-

ports on the results of monitoring the quality of the provision of regional state and municipal services conducted in the Sverdlovsk region in 2018-2021.

**Research results.** During the analysis, three main areas of digitalization of state and municipal services were identified: an increase in the number of services converted into electronic form; increase in the share of appeals in electronic form; improving the quality of providing services in electronic form. These areas are reflected in the federal program and regulatory legal documents, which acted as a benchmark for the digitalization of services at the regional and municipal levels. Over the past 5 years, a number of policy documents have been adopted in the Sverdlovsk region, which outline the goals of digitalization of services. As for the results of digitalization, in 2021 only 2 executive authorities and 16 municipalities of the Sverdlovsk region reached the target value of the indicator for the share of services in electronic form. For 2022, 77 municipal and 114 state services have been transferred to electronic form in the region.

**Conclusions.** The results of the study showed that the processes of digitalization of state and municipal services in the Sverdlovsk region are taking place in line with the federal agenda. At the same time, there is a significant differentiation between regional executive authorities, municipalities in terms of the number of services transferred to electronic form and the share of applications in electronic form. At the same time, there is a lag in the third direction of digitalization of services associated with their digital transformation and improving the quality of provision.

#### AUTHORS' INFORMATION:

**Svetlana N. Kostina**

ORCID: 0000-0001-9346-600X

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (19, Mira St., Ekaterinburg, 620002, Russia)

✉ s.n.kostina@urfu.ru

#### KEYWORDS:

Digitalization, digital transformation, digital state, state and municipal services in electronic format, region, government departments, municipalities, Sverdlovsk region.

#### FOR CITATION:

Kostina S.N. (2022). Digitalization of state and municipal services at the regional level: the case of the Sverdlovsk region, *Municipality: Economics and Management*, no. 2, pp. 39–48.

#### REFERENCES:

- [1] Dobrolyubova E.I., Yuzhakov V.N., Efremov A.A., Klochkova E.N., Tapolina E.V., Startsev Ya.Yu. (2021). The digital future of public administration based on results. Moscow: Publishing House "Delo" of the RANEPa. 114 p.
- [2] Kostina S.N., Bannyh G.A., Sivovlov D.L., Rezer T.M., Tomiltsev A.V., Chevtaeva N.G. (2022). Digitalization of territories: theory and practice. Monograph. Ekaterinburg: Publishing House of the Ural Federal University.
- [3] Yakovlev-Chernyshev V.A. (2021). Digitalization of public administration in the Russian Federation: advantages and risks, *Administrative law and administration practice*, no. 2, pp. 42–51.
- [4] The message of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly dated December 1, 2016. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_207978/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207978/) (accessed 10.09.2022).
- [5] Passport of the federal project "Digital Public Administration" (app. by the protocol of the Presidium of the Government Commission for Digital Development, the use of information technologies to improve the quality of life and the conditions for implementing entrepreneurial activity No. 9 dated 28.05.2019). URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/pasport-federalnogo-proekta-tsifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie.pdf> (accessed 10.09.2022).
- [6] Dobrolyubova E.I., Yuzhakov V.N., Starostina A.N. (2021). Digital transformation of public administration: assessment of performance and efficiency. Moscow: Delo. 234 p.
- [7] On the federal target program "Electronic Russia (2002–2010)". Decree of the Government of the Russian Federation No. 65 dated 01.28.2002 (as amended on 06.06.2010). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_90180/6b9425f00074782e85554240526c0f90f19ee869.pdf](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_90180/6b9425f00074782e85554240526c0f90f19ee869.pdf) (accessed 10.09.2022).
- [8] Kostina S.N., Bannyh G.A., Voronina L.I. (2019). Organization of the provision of state and municipal services. Textbook. Ekaterinburg: Publishing House of the Ural Federal University. 123 p.
- [9] On the organization of the provision of state and municipal services. Federal Law No. 210-FZ dated 27.07.2010 (as amended with additions). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103023/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/) (accessed 01.06.2022).
- [10] On the approval of the consolidated list of priority state and municipal services provided by the executive authorities of the constituent entities of the Russian Federation and local governments in electronic form, as well as services provided in electronic form institutions of the constituent entities of the Russian Federation and municipal institutions (with amendments and additions). Order of the Government of the Russian Federation No. 1993-p dated 17.12.2009. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102134730&rdk=> (accessed 01.06.2022).
- [11] On the national goals of the development of the Russian Federation for the period until 2030. Decree of the President of the Russian Federation No. 474 dated 21.07.2020. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357927/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/) (accessed 01.06.2022).
- [12] On approval of methods for calculating target indicators of the national development goal of the Russian Federation "Digital Transformation". Order of the Ministry of Digital Development, Communi-

- cations and Mass Communications of Russia No. 600 dated 18.11.2020). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372437/888c1a48f986475d677b7c01524325b36c7ab354/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372437/888c1a48f986475d677b7c01524325b36c7ab354/) (accessed 01.06.2022).
- [13] On the main directions for improving the system of public administration: Decree of the President of the Russian Federation No. 601 dated 07.05.2012. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_129336/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129336/) (accessed 01.08.2022).
- [14] The concept of the development of mechanisms for the provision of state and municipal services in electronic form (appr. by the Order of the Government of the Russian Federation No. 2516-r dated 25.12.2013. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156812/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156812/) (accessed 01.09.2022).
- [15] On the requirements for the provision of state and municipal services in electronic form. Decree of the Government of the Russian Federation No. 236 dated 26.03.2016. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_195919/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_195919/) (accessed 01.09.2022).
- [16] Kostina S.N., Sivovolov D.L., Bannyh G.A., Rezer T.M., Aleksandrov O.G. (2022). Digitalization of public management. Textbook. Ekaterinburg: Publishing House of the Ural Federal University. 200 p.
- [17] Sergeeva N.V. (2021). Digitalization of public services: case of the Pension Fund of the Russian Federation, *Bulletin of Witte Moscow University named. Series 1: Economics and Management*, no. 2 (37), pp. 7–14.
- [18] Super services and digital transformation of public services. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/854/> (accessed 10.09.2022).
- [19] On approval of the methods for calculating the indicators of federal projects of the National Program “Digital Economy of the Russian Federation” and invalidation of some orders of the Ministry of Digital Development, Communications and Mass Communications of the Russian Federation on the approval of the methods of calculating indicators of federal projects of the National Program “Digital Economy of the Russian Federation”. Order of the Ministry of Digital Development, Communications and Mass Communications of the Russian Federation No. 143 dated 28.02.2022. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_414428/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414428/) (accessed 10.09.2022).
- [20] On the approval of the State Program of the Sverdlovsk Region “Information Society of the Sverdlovsk Region until 2024”. Decree of the Government of the Sverdlovsk Region No. 1050-pp dated 29.12.2017. URL: <https://docs.cntd.ru/document/543538119> (accessed 10.06.2022).
- [21] Strategy in the field of digital transformation of sectors of the economy, social sphere and public administration (app. by the Governor of the Sverdlovsk region on 18.09.2021. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/strategiya-sverdlovskaya-obl-skan.pdf> (accessed 10.06.2022).
- [22] The plan of measures (“roadmap”) on the digital transformation of mass socially significant state and municipal services and their qualitative provision in electronic form in the Sverdlovsk region (app. by the Disposal of the deputy Governor of the Sverdlovsk Region No. 01-01-41/50 dated 16.08.2021). URL: [https://digital.midural.ru/document/list/document\\_class/37#document\\_list](https://digital.midural.ru/document/list/document_class/37#document_list) (accessed 01.06.2022).
- [23] Ensuring the provision of state and municipal services in electronic form. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/obespechenie-predostavleniya-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-uslug-v-elektronnom-vide/> (accessed 01.06.2022).
- [24] On the results of monitoring the quality of the provision of state and municipal services in the Sverdlovsk region in 2018. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (accessed 01.06.2022).
- [25] On the results of monitoring the quality of the provision of state and municipal services in the Sverdlovsk region in 2019. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (accessed 01.06.2022).
- [26] On the results of monitoring the quality of the provision of state and municipal services in the Sverdlovsk region in 2019; On the results of monitoring the quality of the provision of state and municipal services in the Sverdlovsk region in 2020. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (accessed 01.06.2022).
- [27] On the results of monitoring the quality of the provision of state and municipal services in the Sverdlovsk region according to the results of 2021. URL: <http://ar.gov66.ru/organam-vlasti/provedenie-monitoringa-kachestva-i-dostupnosti-predostavleniya-gosudarstvennyh-munitsipalnyh-uslug/> (accessed 01.06.2022).
- [28] Monitoring the development of the information company in the Russian Federation. Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity> (accessed 10.07.2022).
- [29] Public services. Ministry of Culture of the Sverdlovsk Region: Official website. URL: <https://mkso.ru/gosuslugi/administrativnye-reglamenti> (accessed 20.07.2022).
- [30] Public services (functions) provided by the Ministry of Health of the Sverdlovsk Region. Ministry of Health of the Sverdlovsk Region. Official website. URL: <https://minzdrav.midural.ru/article/show/id/1094> (accessed: 20.07.2022).
- [31] Public services of the Ministry of Natural Resources and Ecology of the Sverdlovsk Region on the website. Ministry of Social Policy of the Sverdlovsk Region. Official website. URL: <https://msp.midural.ru/gosudarstvennye-uslugi/perechen-gosudarstvennyh-uslug.html> (accessed 20.07.2022).
- [32] The list of public services of the Ministry of Natural Resources and Ecology of the Sverdlovsk Region. Ministry of Natural Resources and Ecology of the Sverdlovsk Region. Official website. URL: <https://mprso.midural.ru/article/show/id/1120> (accessed 20.07.2022).
- [33] Monitoring the development of the information company in the Russian Federation. Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/infocommunity> (accessed 10.07.2022).
- [34] An annual report on the results of monitoring the quality of the provision of municipal services in the city district “City of Lesnoy” for 2021. URL: <http://www.gorodlesnoy.ru/adm-reforma/gosserv1/monitoring-of-the-quality-and-accessibility-of-municipal-services/> (accessed 20.07.2022).
- [35] Monitoring. An annual report of the provision of municipal services 2021. URL: <https://березовский.рф/396524/396522/> (accessed 20.07.2022).