
ПОЛИТИКА И ОБЩЕСТВО

POLITICS AND SOCIETY

ГОЛОВИН Юрий Алексеевич
профессор, Ярославский
государственный университет
им. П.Г. Демидова, Ярославль,
Россия
yagolovin@rambler.ru

GOLOVIN Yuri Alekseevich
Professor, P. G. Demidov Yaroslavl
State University, Yaroslavl, Russia
yagolovin@rambler.ru

ПЕТРОВА Оксана Валерьевна
заместитель директора,
департамент дорожного
хозяйства Ярославской
области, Ярославский
государственный университет
им. П.Г. Демидова, Ярославль,
Россия
oksana79127@mail.ru

PETROVA Oksana Valeryevna
deputy Director, Department of
Road Management of the Yaroslavl
Region, P. G. Demidov Yaroslavl
State University, Yaroslavl, Russia
oksana79127@mail.ru

Цифровые технологии в политико- административном управлении национальным проектом «Безопасные и качественные автомобильные дороги» на примере Ярославской области/Digital technologies in the context in the political and administrative management of the national project «Safe and High-quality roads» on the example of the Yaroslavl Region¹

Аннотация

В статье рассматриваются политологические аспекты цифровой трансформации, в том числе применение инновационных технологий в управлении национальным проектом «Безопасные и качественные автомобильные дороги». Рассматривается понятие политико-административного управления, а также «цифровой трансформации», история возникновения термина «цифровизация». Проанализированы основные цели национального проекта с момента начала реализации, территориальный охват проекта в динамике. Также проанализированы современные стандарты при формировании государственной политики и управления в контексте конституционных задач. Проанализировано экспертная оценка различных форм взаимодействия власти и

¹ Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научно-исследовательского проекта №19-011-00268 «Трансформация гражданской активности в условиях развития информационно-коммуникативных технологий (на примере Ярославской области)»

некоммерческих организаций. Рассмотрены основные «базовые» и «прорывные» технологии в дорожной сфере. Определено отношение местных и региональных чиновников к сети Интернет, как к механизму развития гражданского общества и межсекторного взаимодействия. Выявлены пробелы, связанные с цифровой трансформацией в отрасли, в том числе проведен критический анализ показателя «цифровой зрелости» отрасли региона. Проанализировано внедрение информационных технологий для повышения эффективности коммуникации между органами власти дорожной сферы и гражданами. Сформулированы выводы и подготовлены предложения по совершенствованию цифровизации политико-административного управления национальным проектом «Безопасные и качественные автомобильные дороги» в Ярославской области.

Ключевые слова

Политико-административное управление; государство; гражданское общество; национальные проекты; коммуникация; третий сектор; органы власти; информация; цифровизация; цифровые технологии.

Abstract

The article discusses the main aspects of digital transformation, including the use of innovative technologies in the management of the national project “Safe and High-quality Roads”. The concept of “digital transformation”, the history of the term “digitalization” is considered. The main objectives of the national project since the beginning of implementation, the territorial scope of the project in dynamics are analyzed. The main results for 2020, including the costs of implementing the project at the federal and regional levels, are considered. The article also analyzes modern standards in the formation of public policy, cost administration, monitoring, planning and evaluation of the national project in the context of digital reform. The main “basic” and “breakthrough” technologies in the road sector are considered. Gaps related to the digital transformation in the industry were identified, including a critical analysis of the indicator of the “digital maturity” of the industry in the region. Examples of the expected results of the ongoing reforms are given. The possibilities of transferring socially significant services in the field of road management to an electronic form are considered. The introduction of information technologies to improve the efficiency of communication between the authorities of the road sector and citizens is analyzed. Conclusions are formulated and proposals for improving digitalization in the context of digital transformation are prepared by the political and administrative management of the national project “Safe and High-Quality Highways”, including in the Yaroslavl region.

Keywords

Political-administrative management; state; civil society; national projects; communication; authorities; information; digitalization; digital technol-

ogies; digital transformation.

В слове современной политической науки все чаще употребляется понятие «политико-административное управление». Мы понимаем, что в понятие включаются процессы и механизмы взаимодействия, которые необходимы современной исполнительной власти для реализации государственной политики, установлению связей с субъектами политики, в том числе обществом. Понятие политико-административного управления вполне можно соотносить с понятием государственного управления, хотя они не являются полными синонимами. Государственное управление объединяет деятельность государственной службы, а политико-административное управление аккумулирует в себе процессы взаимодействия, которые сопутствуют функционированию исполнительной власти, придавая ей демократическое содержание¹. Функции государственных органов, обеспечивающих реализацию механизмов правового государства и политического курса страны, направлены на агрегирование интересов государства и общества. Устанавливая контакт с политическими акторами, государственные структуры оказывают неизбежное влияние на принятие политических решений, осуществляя тем самым политико-административное управление. Усиление демократических начал публичной власти, как следствие повышение роли третьего сектора в планировании, принятии политических решений, контроле эффективности политико-административного управления получило институциональное закрепление с принятием поправок к Конституции в 2020 году. Государство «новой эпохи» поставило перед собой амбициозные задачи на улучшение качества жизни. Не последняя роль в этом процессе отведена инновационным технологиям. К внедрению инновационных «цифровых» технологий в процессы политико-административного управления предъявлено требование повысить эффективность принятых и реализованных решений в достижении социально-экономических целей развития государства.

Следует отметить, что до настоящего времени понятие «Цифровая трансформация» не получило точного определения. В широком смысле под цифровой трансформацией понимается изменение всех аспектов общества, связанных с применением цифровых технологий². Чаще всего результат цифровой трансформации направлен на результат и управление деятельностью, процессы с применением инновационных технологий. Российский подход предполагает достижение конечного общественно значимого результата, а также сокращения процессов при снижении затраченных ресурсов.

История «цифровизации» сравнительно молода. Термин

¹ Комаровский В.С., Морозова Е.Г. Государственная служба и политико-административное управление // Вестник РУДН, сер. Политология. 2001. № 3 С.167 -182.

² Добролюбова Е.И., Южаков В.Н., Ефремов А.А., Клочкова Е.Н., Талапина Э.В., Старцев Я.Ю. Цифровое будущее государственного управления по результатам // Научное издание. Серия: «Научные доклады: государственное управление». 2019.С.14.

появился в 1995 году благодаря американскому информатику Николасу Негропonte из Массачусетского университета, который озвучил понятие «цифровая экономика» для разъяснения коллегам преимуществ новой экономики в сравнении со старой в связи с интенсивным развитием информационно-коммуникационных технологий¹.

Во многих западных странах цифровые решения применяются в разных вариантах, в том числе, в государственном управлении. В России до 2004 года использование инновационных технологий в деятельности органов государственной власти рассматривались исключительно сквозь призму оказания государственных услуг.

Датой рождения отечественной цифровой экономики следует считать 28 июля 2017 г., и связано оно с утверждением Распоряжение Правительства РФ № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации»² (в настоящее время документ утратил силу). К этому времени Россия уже прошла определенный путь цифровизации и получила некоторые методические и технологические наработки. Речь идет о работе по аккумулированию, хранению, обработке больших объемов данных.

В 2017 развитие получает и новое направление государственной политики- национальные проекты. Национальные проекты направлены на повышение социально-экономического развития страны – повышение качества жизни населения. Проекты затрагивают интересы всех жизненно и социально важных и значимых отраслей экономики. В дорожной отрасли был сформирован национальный проект «Безопасные и качественные дороги» по созданию комфортной, надежной и безопасной транспортной инфраструктуры. В проекте принимали участие 36 регионов, в том числе Ярославская область. С 2019 года проект был модернизирован и переименован в «Безопасные и качественные автомобильные дороги», также значительно расширилась география реализации проекта. С 2019 года в нем принимают участие 83 субъекта Российской Федерации. Под контролем Минтранса России реализуются проекты «Дорожная сеть» и «Общесистемные меры развития дорожного хозяйства». Для понимания важности проекта отметим общее финансирование только федерального проекта «Дорожная сеть» в 2020 году, составило более 300 млрд. рублей, из которых более 134 млрд. рублей - федеральная поддержка с учетом дополнительно выделенных средств, и почти 172,5 млрд. рублей - средства региональных дорожных фондов³. Рост финансирования этого национального проекта в регионе по сравнению с 2018 годом увеличился в три раза и составил в 2020 году более 4

¹ Википедия. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki> (дата обращения 22.03.2021).

² Распоряжение Правительства РФ от 28.07. 2017 № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Система ГАРАНТ. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения 22.03.2021).

³ Новости БКАД. URL: <https://bkadr.ru> (дата обращения 22.03.2021).

миллиардов рублей. Действительно объемы дорожного строительства Ярославской области в 2020 году были значимыми и значительно превысили совокупный предыдущий десятилетний период - было отремонтировано более 170 километров дорог¹.

К началу реализации национальных проектов государственный аппарат уже был готов к внедрению так называемых «базовых» цифровых технологий. Необходимость использования современных стандартов при формировании государственной политики, в том числе с участием гражданского общества, администрирования расходов, мониторингу, планированию и оценке была обоснована важностью задач, стоящих перед национальными проектами.

Значимость участия третьего сектора в региональной повестке политико-административного управления национальным проектом подтверждается и результатами экспертного опроса, проведенного в январе-феврале 2020 года² на тему «Гражданское общество и деятельность некоммерческих организаций (общественных объединений) в Ярославской области глазами представителей региональной и местной власти». Всего в опросе приняли участие 106 экспертов–представители региональных и местных органов власти, социальных учреждений.

Таблица 1. Информация об участниках опроса экспертов.

Участники	Частота	Процент
Представители региональных органов исполнительной власти	37	34,9
Представители муниципальных органов власти	66	62,3
Не указали/Указали не точно	3	2,8
Итого	106	100,0

Целью проведенного опроса было определить отношения чиновников Ярославской области к различным проявлениям гражданской активности и некоммерческим организациям. Исследование позволяет установить экспертное мнение относительно текущего состояния гражданского общества в регионе, а также выявить отношение власти к современному устройству российского общества.

Большинство руководителей региональных и местных органов власти в Ярославской области заинтересованы в сотрудничестве с

¹ Троицкая Екатерина Николаевна // Портал органов государственной власти Ярославской области. URL: <https://www.yarregion.ru/Pages/government/person.aspx?PersonID=48> (дата обращения 23.03.2021).

² Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научно-исследовательского проекта №19-011-00268 «Трансформация гражданской активности в условиях развития информационно-коммуникативных технологий (на примере Ярославской области)»

общественными и некоммерческими организациями. Оно выражается в ориентировании служащих на взаимодействие и совместную работу с представителями третьего сектора при решении вопросов затрагивающих вопросы жизни общества и конкретных его индивидов. Из результатов экспертного опроса следует, что задача вовлечения общественников в работу органов власти, в настоящее время, поставлена перед 89,5% чиновников региона. Для 47,6% из них она распространяется на «все направления деятельности» органа власти, для 41,9% «по отдельным направлениям работы».

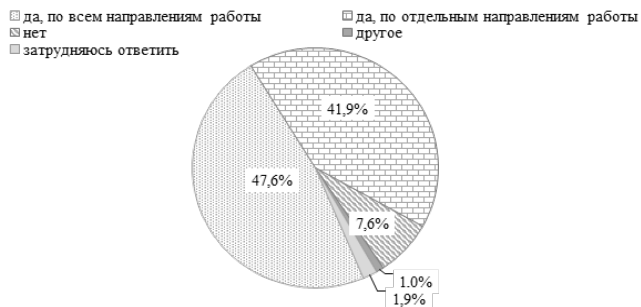


Рисунок 1. Распределение ответов экспертов на вопрос: «Поставлена ли руководством перед сотрудниками Вашего органа управления задача сотрудничать с НКО и общественными объединениями?»

В Ярославской области ориентация руководителей региональной и местной власти на партнерство и сотрудничество с некоммерческими и общественными организациями продиктована не модой, а рациональностью (рациональным выбором). Абсолютное большинство экспертов не только предполагают, но и видят реальную пользу и выгоду для своего органа/учреждения от взаимодействия с «третьим» сектором (47,6 % и 45,7% соответственно).

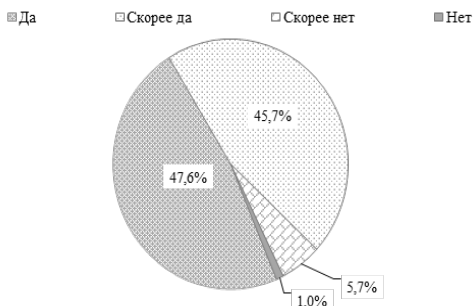


Рисунок 2. Распределение ответов на вопрос: «Считаете ли Вы полезным для своего органа/учреждения взаимодействие с некоммерческими организациями (общественными объединениями)?»

На доверие общественникам влияет еще и то, насколько чиновники вовлечены в сам процесс коммуникации и сотрудничества с «третьим сектором». В 2019 году в своей деятельности осуществляли взаимодействие с некоммерческими организациями 76,2% экспертов. Сравнивая этот показатель с замером 2019 года становится очевидно, что за год их число не увеличилось и осталось на уровне 2018 года, т.е. одни эксперты продолжают сотрудничество с общественниками и даже наращивают его темпы, а другие не делали этого раньше и не стали менять свой привычный рабочий уклад в 2019 году.

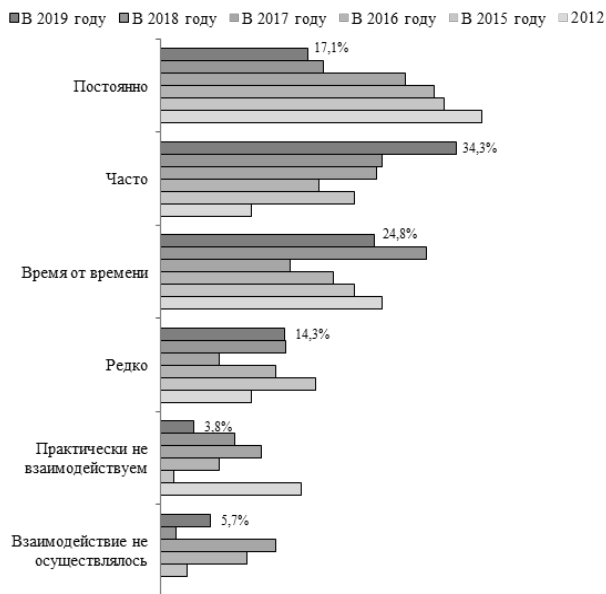
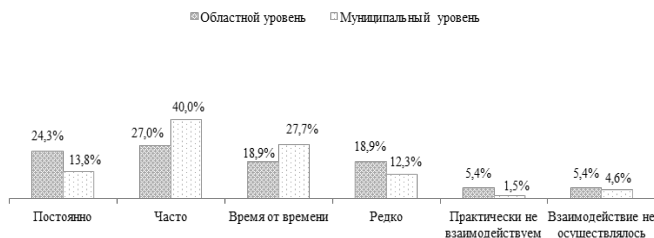


Рисунок 3. Распределение ответов экспертов на вопрос: «Часто ли Вы в своей деятельности в 2019 году взаимодействовали с некоммерческими организациями (общественными объединениями)?»

По уровню власти (по данным опроса 2020 года):



В настоящее время цифровые технологии как медиатор между государством и обществом активно применяются в формах обратной

связи для граждан по вопросам планирования работ, содержания, неудовлетворительного состояния, качества работ¹. Необходимую информацию можно получить на официальных сайтах органов власти, в том числе на портале Госуслуг, написать на электронную почту или обратиться с письменным обращением. Получить ответы на интересующие вопросы можно и в социальных сетях. В соцсетях (вконтакте, инстаграм, одноклассники или фейсбук) есть аккаунты органов исполнительной власти, в том числе регионального департамента дорожного хозяйства, департамента городского хозяйства мэрии города Ярославля, администраций муниципальных районов, дорожных организаций региона. Стоит отметить, что получить оперативные ответы в отношении реализации национального проекта на территории региона можно в официальном сообществе нацпроекта в социальной сети «ВКонтакте» - «Дороги Ярославской области». Также оставить отзыв можно в мобильном приложении «Госуслуги.Дороги» или на официальном сайте проекта. Посмотреть интересующую информацию о реализации национального проекта можно на Геопортале Ярославской области.

В управлении проектом также используется программный комплекс Система оперативного управления «Эталон» (СОУ «Эталон») - программное обеспечение, автоматизирующее функции документооборота, мониторинга и оперативного анализа ситуации, организации деятельности сотрудников и оценки эффективности их работы при реализации национального проекта. Система сопровождает национальный проект не только на федеральном уровне, но и во всех регионах и позволяет анализировать данные в режиме «реального времени». Например, осуществлять контроль расходов, контрактации и исполнения контрактов, связанных с реализацией национального проекта.

В регионах функционирует еще одна единая цифровая среда – система контроля дорожных фондов (СКДФ). Система позволяет получать информацию о дорожной деятельности в Российской Федерации и взаимодействиях всех ее участников: от подрядных и эксплуатирующих организаций до граждан, использующих дорожно-транспортную инфраструктуру в повседневной жизни.

Следует отметить, что системы во многом дублируют друг друга. Их функциональные возможности имеют схожий функционал, а также одинаково усеченный характер, в том числе внедренные системы не решают задач по упрощению коммуникации между гражданами и органами власти.

В 2021 году сфера новых технологий становится значительно шире и охватывает всю систему управления национальным проектом. «Цифровые технологии» продолжают рассматриваться как преимущество и элемент, позволяющий снизить издержки государственного управления, а также государственных функций. Однако наряду с

¹ Социологический опрос «Желтая разметка лучше белой?» // <https://www.yarregion.ru/depts/ddh> (дата обращения 23.03.2021).

«базовыми» и ставшими уже привычными технологиями выступают «прорывные» цифровые технологии, позволяющие повысить качественные характеристики управления.

Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»¹, «Цифровая трансформация» определена национальной целью. Для всех ключевых отраслей экономики и социальной сферы разработаны показатели «цифровой зрелости», утвержденные приказом Минцифры России от 18.11.2020 № 600. «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»². Следует отметить, что нормативное регулирование профильными федеральными органами власти на данный момент отсутствует.

Рассматривая цифровизацию как процесс, управленцы 2021 года представляют его как единый правовой, методологический и технологический механизм работы с данными, призванный добиться роста качества деятельности государственных структур и удовлетворенность этим качеством населения и бизнеса.

Повсеместное внедрение лидеров цифровой трансформации в федеральных и в региональных ведомствах названо одним из ключевых событий уходящего года на заседании круглого стола, организованного Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации. По мнению первого заместителя руководителя Аналитического центра Глеба Покатовича «Управление, основанное на данных, позиционируется как один из ключевых принципов современного госуправления, заявленного в том числе и председателем правительства России. Роль лидеров цифровой трансформации в этом преуменьшить невозможно – она крайне велика»³.

Утверждены показатели по основным отраслям, в том числе «Транспорт и логистика». Методика «цифровой зрелости» отрасли «Транспорт и логистика» объединяет 8 показателей. Показатель зоны ответственности дорожного хозяйства - «Доля вновь вводимых и реконструируемых участков опорной сети автомобильных дорог, оснащенных инфраструктурой, обеспечивающей взаимодействие с высоко- или полностью автоматизированными транспортными средствами, управляемыми в беспилотном режиме» к 2030 году должен достигнуть в регионах 85 %. Несомненно, прорывной технологией в рамках цифровизации, следует считать создание беспилотных автомобилей,

¹ Указ Президента Российской Федерации от 21.07. 2020. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Консультант Плюс. URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 23.03.2021).

² Приказ Минцифры России от 18.11.2020 № 600 «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация». Консультант Плюс. URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 23.03.2021).

³ Покатович Глеб Геннадьевич//Портал Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации. URL: <https://ac.gov.ru/news> (дата обращения 23.03.2021).

которые в ближайшие годы изменят возможности автомобильных дорог¹.

Государственная инициатива «цифровизации» соответствует предпосылкам и вызовам современного развития страны – масштабы ожиданий предстоящих реформ настолько велики, что реальное положение по возможности достижения показателей в субъектах осталось без внимания. Во многих регионах, в том числе и в Ярославской области основной объем дорожных работ представлен исключительно ремонтами и капитальными ремонтами в рамках национального проекта. Требования национального проекта по достижению показателей приведения в нормативное состояние к 2024 году 50 % региональных дорог² требуют максимальных финансовых вложений региона, таким образом, на реализацию иных региональных ведомственных целевых программ не остается средств.

Также к «прорывным» технологиям следует отнести технологию информационного моделирования³, систему интеллектуальных транспортных систем⁴. Периферийное оборудование – элементы интеллектуальных транспортных систем активно внедряется в регионе в рамках национального проекта⁵.

Не случайно при рассмотрении темы национального проекта затрагиваются вопросы оказания государственных услуг. Развитие цифровых технологий увеличит поток оказания государственных услуг в этой сфере. Так в 2020 году их количество по сравнению с предыдущим периодом уже увеличилось на 11 %. Перевод в электронный формат государственных услуг дорожной отрасли позволит снизить уровень

¹ Бойков В.Н., Скворцов А.В., Сарычев Д.С. Цифровая автомобильная дорога как отраслевой сегмент цифровой экономики. Транспорт Российской Федерации. 2018. № 2 (75). С. 59.

² Постановление Правительства Ярославской области от 31.03.2020 № 297 –п «Об утверждении региональной целевой программы «Комплексное развитие транспортной инфраструктуры объединенной дорожной сети Ярославской области и городской агломерации «Ярославская» на 2020-2024 годы». Консультант Плюс. URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 23.03.2021).

³ Сарычев Д.С., Скворцов А.В. Проекты стандартов и регламентов BIM для автомобильных дорог. САПР и ГИС автомобильных дорог. 2017. № 1(8). С.9.

⁴ Распоряжение заместителя Министра транспорта Российской Федерации – руководителя Федерального дорожного агентства А.А. Костюка от 25.03.2020 № АК-60-р «Об утверждении Методики оценки и ранжирования локальных проектов в целях реализации мероприятия «Внедрение интеллектуальных транспортных систем, предусматривающих автоматизацию процессов управления дорожным движением в городских агломерациях, включающих города с населением свыше 300 тысяч человек, в рамках федерального проекта «Общесистемные меры развития дорожного хозяйства» национального проекта «Безопасные качественные автомобильные дороги». Консультант Плюс. URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 23.03.2021).

⁵ Моисеев Евгений Анатольевич// Портал органов государственной власти Ярославской области. URL: <https://www.yarregion.ru/depts/ddh/tmpPages/news.aspx?newsID=211> (дата обращения 23.03.2021).

государственного вмешательства в принятое решение, а также позволит аккумулировать все государственные и муниципальные услуги в единую федеральную цифровую платформу¹², что значительно облегчит гражданам поиск необходимых услуг отрасли.

На данном этапе внедрения цифровых технологий в процессы политико-административного управления самым масштабным и политически значимым продуктом – национальным проектом, требуется синхронизация работы федеральных ведомств. Задачи по достижению национальных целей должны концентрироваться в единый план, дополнять друг друга.

Цифровизация меняет наше представление об обычных вещах. Однако, на наш взгляд, сужение цифровизации до реализации инновационных процессов на самих автомобильных дорогах в рамках национального проекта будет снижать эффективность решения поставленной государством задачи по повышению современного развития.

Высокий уровень вовлеченности региональных и местных органов власти в практическое сотрудничество с некоммерческими организациями, в рамках выполнения ими рабочих обязанностей, свидетельствует о включении вторых в уже имеющуюся повестку дня, их способности адекватно и своевременно реагировать на её изменения, формировать и навязать власти свой список социальных вопросов для обсуждения, привлекать дополнительные, негосударственные ресурсы для решения государственных задач. Устранение дублирующих функций в рамках применяемых цифровых решений могли бы быть решены в рамках созданной единой сквозной цифровой структуры, базирующейся на медиации с гражданским обществом.

А самое главное цифровая трансформация может и должна развивать эффективные процессы с помощью цифровых технологий по участию граждан в политико-административном управлении национальным проектом.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Комаровский В.С., Морозова Е.Г. Государственная служба и политико-административное управление // Вестник РУДН, сер. Политология. 2001. № 3 С.167 -182.

2. Добролюбова Е.И., Южаков В.Н., Ефремов А.А., Клочкова Е.Н., Талапина Э.В., Старцев Я.Ю. Цифровое будущее государственного управления по результатам // Научное издание. Серия: «Научные доклады: государственное управление». 2019.С.14.

3. Новости БКАД. URL: <https://bkdrf.ru> (дата обращения 22.03.2021).

4. Троицкая Екатерина Николаевна // Портал органов государственной власти Ярославской области. URL: <https://www.>

¹ Добролюбова Е. И. Подходы к оценке результативности и эффективности переданных полномочий // Вопросы управления. 2017/ № 2 (45). С. 45-49

² Ефремов А. А. Оценка воздействия правового регулирования на развитие информационных технологий: механизмы и методика // Закон. 2018. № 3. С. 45-56.

yarregion.ru/Pages/government/person.aspx?PersonID=48 (дата обращения 23.03.2021).

5. Социологический опрос «Желтая разметка лучше белой?» // <https://www.yarregion.ru/depts/ddh> (дата обращения 23.03.2021).

6. Покатович Глеб Геннадьевич//Портал Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации. URL: <https://ac.gov.ru/news> (дата обращения 23.03.2021).

7. Бойков В.Н., Скворцов А.В., Сарычев Д.С. Цифровая автомобильная дорога как отраслевой сегмент цифровой экономики. Транспорт Российской Федерации. 2018. № 2 (75). С. 59.

8. Сарычев Д.С., Скворцов А.В. Проекты стандартов и регламентов BIM для автомобильных дорог. САПР и ГИС автомобильных дорог. 2017. № 1(8). С. 9.

9. Моисеев Евгений Анатольевич//Портал органов государственной власти Ярославской области. URL: <https://www.yarregion.ru/depts/ddh/tmpPages/news.aspx?newsID=211> (дата обращения 23.03.2021).

10. Добролюбова Е.И. Подходы к оценке результативности и эффективности переданных полномочий // Вопросы управления. 2017/ № 2 (45). С. 45-49

11. Ефремов А.А. Оценка воздействия правового регулирования на развитие информационных технологий: механизмы и методика // Закон. 2018. № 3. С. 45-56.

REFERENCES

1. Komarovskiy V. S., Morozova E. G. State Service and political and administrative management [*Gosudarstvennaya sluzhba i politiko-administrativnoye upravleniye*]//Vestnik RUDN, ser. Political science. 2001. No. 3 p. 167 -182.

2. Dobrolyubova E. I., Yuzhakov V. N., Efremov A. A., Klochkova E. N., Talapina E. V., Startsev Ya. Yu. Digital future of public administration by results [*Cifrovoye budushchee gosudarstvennogo upravleniya po rezul'tatam*]. Series: «Scientific reports: Public administration». 2019. P. 14. BKAD

3. News. URL: <https://bkdrf.ru> (accessed 22.03.2021).

4. Troitskaya Ekaterina Nikolaevna / / Portal of state authorities of the Yaroslavl region. URL: <https://www.yarregion.ru/Pages/government/person.aspx?PersonID=48> (accessed 23.03.2021).

5. Sociological survey «Is yellow marking better than white?» [*Sociologicheskij opros «ZHeltaya razmetka luchshe beloj?»*]// <https://www.yarregion.ru/depts/ddh> (accessed 23.03.2021).

6. Pokatovich Gleb Gennadievich//Portal of the Analytical Center under the Government of the Russian Federation. URL: <https://ac.gov.ru/news> (accessed 23.03.2021).

7. Boikov V. N., Skvortsov A.V., Sarychev D. S. Digital automobile road as a branch segment of the digital economy [*Cifrovaya avtomobil'naya doroga kak otraslevoj segment cifrovoj ekonomiki*]. Transport of the Russian Federation. 2018. No. 2 (75). p. 59.

8. Sarychev D. S., Skvortsov A.V. Draft BIM standards and regulations for highways. CAD and GIS of automobile roads [*Proekty standartov i reglamentov BIM dlya avtomobil'nyh dorog. SAPR i GIS avtomobil'nyh dorog*]. 2017. No. 1(8). p. 9.

9. Moiseev Evgeniy Anatolyevich// Portal of public authorities of the

Yaroslavl region. URL: <https://www.yarregion.ru/depts/ddh/tmpPages/news.aspx?newsID=211> (accessed 23.03.2021).

10. Dobrolyubova E. I. Approaches to assessing the effectiveness and efficiency of delegated authority [*Podhody k ocenke rezul'tativnosti i effektivnosti peredannyh polnomochij*]// Management issues.2017/ No. 2 (45). pp. 45-49

11. Efremov A. A. Evaluation of the impact of legal regulation on the development of information technologies: mechanisms and methods [*Ocenka vozdejstviya pravovogo regulirovaniya na razvitie informacionnyh tekhnologij: mekhanizmy i metodika*]. 2018. No. 3. pp. 45-56.