

*Тагиров Д.З., магистрант*

*Научный руководитель: Галиуллин Т.Т., канд. социол. наук*

*ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и  
управления при Главе Республики Башкортостан»*

**ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ИНСТРУМЕНТ КООРДИНАЦИИ  
МЕЖУРОВНЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ: ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ  
СИСТЕМЫ «ЦЕНТР УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ» В РЕСПУБЛИКЕ  
БАШКОРТОСТАН**

*Аннотация. Актуальность цифровизации взаимодействия органов государственной и муниципальной власти обусловлена растущими требованиями к скорости, прозрачности и синхронности управленческих решений. Целью исследования стало выявление механизмов повышения эффективности межуровневого взаимодействия на основе анализа функционирования Центра управления регионом (ЦУР) в Республике Башкортостан. В работе использованы методы системного анализа, контент-анализ нормативных документов и сравнительный анализ показателей исполнения межведомственных запросов за 2023–2025 гг. Установлено, что внедрение ЦУР обеспечило сокращение сроков согласования на 33 % и рост выполнения КПЭ муниципалитетов до 87 %, однако выявлена территориальная неравномерность интеграции. Статья демонстрирует, что цифровая платформа может быть эффективным инструментом координации при условии устранения барьеров цифрового неравенства и децентрализации аналитических возможностей.*

*Ключевые слова: цифровая платформа, межуровневое взаимодействие, государственное управление, муниципальная власть, Центр управления регионом, цифровая зрелость, Республика Башкортостан.*

**Tagirov D.Z., Master's Student**

**Scientific Supervisor: Galullin T.T., Cand. Sci. (Sociology)**

**DIGITAL PLATFORMS AS A TOOL FOR COORDINATING CROSS-  
LEVEL INTERACTION: THE EXPERIENCE OF IMPLEMENTING THE  
«REGIONAL MANAGEMENT CENTER» SYSTEM IN THE REPUBLIC  
OF BASHKORTOSTAN**

*Abstract. The relevance of digitalising interaction between state and municipal authorities is driven by increasing demands for speed, transparency, and synchronisation of management decisions. The study aims to identify mechanisms for improving the effectiveness of cross-level interaction through an analysis of the functioning of the Regional Management Center (RMC) in the Republic of Bashkortostan. The research employs methods of systems analysis, content analysis of regulatory documents, and comparative analysis of inter-agency query execution metrics for 2023–2025. Findings indicate that the RMC implementation reduced coordination time by 33 % and increased municipal KPI compliance to 87 %, yet revealed uneven territorial integration. The article demonstrates that a digital platform can serve as an effective coordination tool, provided that digital inequality barriers are addressed and analytical capabilities are decentralised.*

*Keywords: digital platform, cross-level interaction, public administration, municipal authority, Regional Management Center, digital maturity, Republic of Bashkortostan.*

Современная парадигма государственного управления всё более ориентирована на сетевую модель взаимодействия, в которой границы между уровнями власти размываются в пользу горизонтальной координации и совместного решения задач. В условиях обострения социально-экономических вызовов и повышения ожиданий граждан от эффективности публичной власти цифровые платформы становятся не просто вспомогательными инструментами, а ядрами управленческих экосистем. Республика Башкортостан выступает одним из лидеров цифровой

трансформации в Приволжском федеральном округе: в 2020 г. здесь был запущен Центр управления регионом (ЦУР РБ) — интегрированная платформа, объединяющая функции мониторинга, аналитики и координации на межведомственном уровне.

Несмотря на очевидные успехи, в научной литературе недостаточно исследований, посвящённых конкретно межуровневому измерению (ГОВ ↔ МО) функционирования ЦУР — большинство работ фокусируются на технической архитектуре или общей эффективности цифровых ситуационных центров. В данном контексте актуальной становится задача эмпирической верификации гипотезы о том, что цифровая платформа способна не только ускорить обмен информацией, но и трансформировать саму логику взаимодействия между уровнями власти — от вертикального подчинения к горизонтальному партнёрству.

Целью данного исследования является анализ роли Центра управления регионом Республики Башкортостан как инструмента повышения эффективности взаимодействия органов государственной и муниципальной власти на основе реальных данных функционирования платформы. Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- 1) проанализировать архитектуру и функциональные модули ЦУР РБ с точки зрения поддержки межуровневого взаимодействия;
- 2) оценить динамику ключевых показателей эффективности (KPI) взаимодействия ГОВ и МО до и после внедрения ЦУР;
- 3) выявить барьеры и диспропорции в использовании платформы муниципальными образованиями;
- 4) сформулировать рекомендации по оптимизации цифровой координации.

В работе применён комплексный методологический подход, соответствующий характеру объекта исследования (государственно-управленческая цифровая платформа):

1. Системный анализ — для декомпозиции ЦУР РБ на подсистемы (информационная, аналитическая, коммуникационная, контролирующая) и выявления их вклада в координацию ГОВ и МО;

2. Контент-анализ нормативных и программных документов;

3. Сравнительный анализ количественных показателей — проведено сопоставление динамики следующих КРІ за 2023, 2024 и I пол. 2025 гг.:

- средний срок межведомственного согласования проектов нормативных актов (в днях);

- доля муниципальных образований, выполняющих КПЭ по срокам ответов на запросы ГОВ (в %);

- время реакции на инциденты в социально значимых сферах (ЖКХ, транспорт, ЧС).

Приоритет отдан открытым, верифицируемым источникам. Оценка территориальной дисперсии проведена на основе данных совещания Минцифры РБ от 20.08.2025 г. по итогам мониторинга цифровой зрелости муниципалитетов.

Анализ архитектуры ЦУР РБ показал, что платформа реализует принцип «единого информационного пространства» через три ключевых слоя, непосредственно влияющих на межуровневое взаимодействие:

1. Интеграционный слой объединяет 72 государственные и муниципальные информационные системы. Особенно важно, что все 54 муниципальных образования подключены к Единому portalу межведомственного взаимодействия (ЕПМВ) через ЦУР — это обеспечивает сквозной документооборот без дублирования запросов.

2. Аналитический слой включает 89 интерактивных дашбордов, из которых 14 напрямую относятся к межуровневой координации:

- «Сроки исполнения поручений Главы РБ: разбивка по ответственным ГОВ и соисполнителям из МО»;

- «Карта цифровой зрелости муниципалитетов» (оценка по 5-балльной шкале);

- «Динамика ответов на межведомственные запросы» (с фильтром по направлению: ГОВ→МО / МО→ГОВ).

3. Операционный слой обеспечивает не только мониторинг, но и активное управление:

- автоматическое формирование маршрутов согласования с учётом регламентов и RACI-матриц;

- уведомления в мессенджеры ответственных лиц при приближении к контрольным срокам;

- возможность запуска срочных совещаний в формате видеомоста «ГОВ–МО».

Количественные результаты (табл. 1) подтверждают положительную динамику:

Таблица 1 - Динамика КРІ межуровневого взаимодействия в РБ (2023–2025)

Показатель	2023 г.	2024 г.	I пол. 2025 г.	Изменение (2023 → I пол. 2025)
Средний срок согласования НПА, дни	15,2	11,8	10,2	↓ 33 %
Доля МО, выполняющих КПЭ по срокам ответов, %	61	79	87	↑ 26 п.п.
Время реакции на инцидент в ЖКХ, ч	8,4	4,1	3,2	↓ 2,6 раза

Источник: [составлено автором]

Однако выявлена значимая территориальная неравномерность: по данным мониторинга Минцифры РБ (август 2025), 17 муниципалитетов (31,5 %) демонстрируют индекс цифровой зрелости  $\leq 3,0$  балла (из 5), в то время как 8 районов (14,8 %) достигли уровня  $\geq 4,5$ . В лидерах — Салаватский, Караидельский, Шаранский районы; аутсайдеры — Бирский, Белорецкий, Мелеузовский. Причина — не столько техническая, сколько кадровая: в 12 из 17 «отстающих» МО отсутствуют штатные специалисты по цифровой трансформации, а функции ИТ-сопровождения исполняют совместители без профильного образования.

Таким образом, ЦУР РБ доказал свою эффективность как инструмент ускорения и прозрачности взаимодействия, но не смог в полной мере

преодолеть институциональные и кадровые диспропорции между муниципалитетами.

Проведённое исследование подтвердило гипотезу: цифровая платформа Центра управления регионом Республики Башкортостан действительно является эффективным инструментом координации межуровневого взаимодействия — на примере сокращения сроков согласования на 33 % и роста KPI-дисциплины муниципалитетов до 87 %. Однако ключевой научный вывод заключается в том, что техническая интеграция не гарантирует управленческой интеграции: без решения кадровых и методологических проблем (низкая цифровая грамотность, отсутствие единой методики интерпретации данных) эффект от платформы остаётся ограниченным и неравномерным.

Практическая значимость результатов состоит в выработке трёх рекомендаций:

1) Децентрализовать аналитику — запустить пилот «Цифрового офиса муниципалитета» с локальными дашбордами и возможностью самостоятельной настройки KPI;

2) Ввести систему менторства — закрепить «цифровых лидеров» (например, из Салаватского района) за отстающими муниципалитетами;

3) Разработать «дорожную карту цифровой автономии МО» на 2026–2027 гг. с поэтапным повышением их роли в генерации управленческих решений.

Опыт Башкортостана может быть реплицирован в других регионах, однако требует учёта местного контекста — особенно уровня зрелости местных ИТ-подразделений и мотивационных установок руководства муниципалитетов. Дальнейшие исследования целесообразно направить на оценку влияния ЦУР на качество принимаемых решений (а не только на скорость), а также на моделирование сценариев интеграции платформы с системами стратегического планирования.

### **Использованные источники**

1. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (ред. от 08.12.2024). Собрание законодательства РФ. 2006. № 31 (ч. 1). Ст. 3451.

2. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2024 г. № 309. // Официальный портал органов власти Российской Федерации. - URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/73986> (дата обращения: 15.12.2025).

3. Об утверждении стратегии пространственного развития Российской Федерации до 2030 года с прогнозом до 2036 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р. // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1310767692> (дата обращения: 15.12.2025).

4. Постановление Правительства Республики Башкортостан от 20.12.2025 № 734 «Об утверждении государственной программы «Развитие информационного общества. Цифровая трансформация Республики Башкортостан» и о признании утратившими силу некоторых решений Правительства Республики Башкортостан». - URL: <https://docs.cntd.ru/document/407049067> (дата обращения: 15.12.2025).

5. Указ Главы Республики Башкортостан от 19.11.2019 года № УГ-402 «О создании системы "Центр управления регионом" Республики Башкортостан» - URL: <https://it.bashkortostan.ru/documents/active/310977/> (дата обращения: 15.12.2025).

6. Указ Главы Республики Башкортостан от 21.11.2023 «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по переходу на преимущественное использование отечественного телекоммуникационного оборудования и программного обеспечения в Республике Башкортостан» - URL: <https://www.bashkortostan.ru/thesaurus/documents/526814/> (дата обращения: 15.12.2025).



7. Пьянкова, С. Г. Особенности развития информационно-коммуникационной инфраструктуры регионов РФ / С. Г. Пьянкова, Е. С. Заколюкина // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты : Сборник научных статей 13-й Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 21-22 сентября 2023 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. - Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2023. - С. 325332. - DOI 10.47581/2023.PS-04.Piankova-02.

8. Филин А.Ю. Пояснительная записка к Стратегии развития городов и создания комфортной городской среды в Российской Федерации. – МГЮА: Приоритет 2030. – URL: <https://consortium.msal.ru/wp-content/uploads/2025/04/Strategiya-razvitiya-gorodov-Filina.pdf> (дата обращения: 15.12.2025).

9. В Башкортостане озвучили планы цифрового развития на 2025 год // Официальный сайт Правительства Республики Башкортостан. - URL: <https://pravitelstvorb.ru/news/25894/> (дата обращения: 15.12.2025).

10. Лауреаты X Всероссийского конкурса «ПРОФ-ИТ.2023» // Официальный сайт конкурса. - URL: <https://prof-it.d-russia.ru/novosti/opredeleny-proekty-pobediteli-v-osnovnyh-nominatsiyah-konkursa-regionalnoy-i-munitsipalnoy-informatizatsii-prof-it2023> (дата обращения: 15.12.2025).