

Политико-административные механизмы цифровой трансформации социальной политики (на материалах Кабардино-Балкарской Республики)

Political and administrative mechanisms of digital transformation of social policy (based on the materials of the Kabardino-Balkarian Republic)

DOI: 10.12737/2587-6295-2026-10-1-156-167

УДК 323.2

Получено: 22.01.2026

Одобрено: 23.02.2026

Опубликовано: 25.03.2026

Арамисов Т.Р.

Директор Центра социально-политических исследований, преподаватель-исследователь, ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова», Кабардино-Балкарская Республика, г. Нальчик
e-mail: timur_aramisov@mail.ru

Aramisov T.R.

Director of the Center for Socio-Political Studies, Teacher-Researcher, Kabardino-Balkarian State University named after H.M. Berbekov, Kabardino-Balkarian Republic, Nalchik
e-mail: timur_aramisov@mail.ru

Аннотация

Целью настоящей работы является выявление и изучение политико-административных механизмов цифровой трансформации социальной политики на региональном уровне на примере Кабардино-Балкарской Республики в контексте реализации федеральной цифровой повестки и адаптации цифровых решений к региональной институциональной и социокультурной специфике. Ключевым *методом* исследования автор избрал качественный кейс-стади, ориентированный на комплексное изучение институциональных и управленческих особенностей цифровизации социальной сферы в конкретном субъекте Российской Федерации. В качестве вспомогательных *методов* использованы институциональный и политико-административный анализ, контент-анализ стратегических и программных документов федерального и регионального уровня, элементы дискурсивного анализа публичных выступлений руководства республики, а также вторичный анализ статистических данных и аналитической отчетности профильных органов исполнительной власти за период 2021–2024 гг. Автором выдвигается гипотеза о том, что успешность цифровой трансформации социальной политики в регионах определяется не столько уровнем формального внедрения федеральных цифровых платформ и достижением показателей цифровой зрелости, сколько способностью региональных управленческих институтов к институциональной адаптации цифровых решений, выстраиванию эффективной межведомственной координации и учету социокультурных и инфраструктурных ограничений. В работе раскрывается специфика нормативно-институционального проектирования цифровой трансформации социальной политики в Кабардино-Балкарской Республике, особенности межведомственной координации и управленческой интерпретации федеральных платформенных решений, а также роль кадрово-организационных и дискурсивных

механизмов в обеспечении инклюзивности цифровых преобразований. Делается *вывод* о том, что цифровая трансформация социальной политики в условиях полиэтничного и территориально неоднородного региона представляет собой нелинейный политико-административный процесс, результат которого определяется конфигурацией региональных институтов и механизмов легитимации цифровых решений. *Практическая значимость* работы состоит в возможности использования полученных выводов при разработке и корректировке региональных программ цифровой трансформации социальной политики, а *теоретическая* – в развитии институционального и политико-административного подходов к анализу цифрового государства с учетом региональной вариативности и федеративного контекста.

Ключевые слова: социальная политика, цифровая трансформация, политико-административные механизмы, цифровое государство, институциональная адаптация, Кабардино-Балкарская Республика.

Abstract

The purpose of this study is to identify and analyze the political and administrative mechanisms of the digital transformation of social policy at the regional level, using the Kabardino-Balkarian Republic as a case study, in the context of the implementation of the federal digital agenda and the adaptation of digital solutions to regional institutional and socio-cultural specificities. The author employs a qualitative case study approach aimed at a comprehensive examination of institutional and governance-related features of digitalization in the social sphere within a constituent entity of the Russian Federation. Auxiliary research methods include institutional and political-administrative analysis, content analysis of strategic and programmatic documents at the federal and regional levels, elements of discourse analysis of public speeches by the republican leadership, as well as secondary analysis of statistical data and analytical reports of profile executive authorities for the period 2021–2024. The author advances the hypothesis that the success of the digital transformation of social policy in Russian regions is determined not so much by the formal implementation of federal digital platforms and the achievement of digital maturity indicators, but rather by the capacity of regional governance institutions for institutional adaptation of digital solutions, effective interagency coordination, and consideration of socio-cultural and infrastructural constraints. The study reveals the specific features of normative and institutional design of digital transformation in the social policy of the Kabardino-Balkarian Republic, the characteristics of interagency coordination, and the regional interpretation of federal platform-based solutions, as well as the role of human resources, organizational, and discursive mechanisms in ensuring the inclusivity of digital transformations. It is concluded that the digital transformation of social policy in a multiethnic and territorially heterogeneous region represents a nonlinear political and administrative process, the outcomes of which depend on the configuration of regional institutions and mechanisms of legitimizing digital governance practices. The practical significance of the study lies in the applicability of its findings to the development and adjustment of regional programs for the digital transformation of social policy, while its theoretical significance consists in advancing institutional and political-administrative approaches to the analysis of the digital state, taking into account regional diversity and the federal context.

Keywords: social policy, digital transformation, political and administrative mechanisms, digital state, institutional adaptation, Kabardino-Balkarian Republic.

Введение

Цифровая трансформация социальной политики в Российской Федерации представляет собой комплексный процесс институциональных изменений, выходящий далеко за рамки технологической модернизации. В условиях, когда социальная сфера становится ключевым пространством реализации интеграционной и мобилизационной функций государства, ее цифровизация приобретает выраженное политико-административное измерение. Речь идет

о фундаментальной перестройке логики управления, включающей перераспределение полномочий, трансформацию механизмов координации и контроля, а также возникновение новых форматов взаимодействия между государством и гражданином. Особую значимость исследование этих процессов имеет на региональном уровне, где происходит непосредственная апробация и адаптация федеральных цифровых решений, а управленческие практики становятся индикатором реальной способности институтов к трансформации. В этом контексте Кабардино-Балкарская Республика представляет собой релевантный и пока недостаточно изученный кейс, позволяющий анализировать, как цифровизация встраивается в сложный социальный, этнокультурный и административный ландшафт национального субъекта федерации.

Современный академический дискурс о цифровизации социальной сферы в России развивается преимущественно в двух направлениях. Первое сосредоточено на технико-управленческих аспектах, оценивая эффективность электронных сервисов, цифровых платформ и инфраструктурную готовность. Второе акцентирует социальные последствия, такие как цифровое неравенство и изменения в доступе к услугам.

Однако остается недостаточно исследованной проблематика глубинной институциональной трансформации, т.е. изменения ролей, функций, практик и властных взаимодействий внутри самой системы государственного управления социальной политикой под влиянием цифровых технологий. Как меняется логика принятия решений? Какие новые политико-административные механизмы формируются? Каким образом цифровизация перераспределяет ответственность и ресурсы между федеральным центром и регионами, а также внутри региональной административной системы? Ответы на эти вопросы требуют выхода за пределы инструменталистского подхода и применения методологического аппарата политической науки и институционального анализа.

Целью данной статьи является выявление и оценка специфики политико-административных механизмов цифровой трансформации социальной политики на региональном уровне на примере Кабардино-Балкарской Республики. В фокусе внимания находятся конкретные институциональные практики, нормативные решения и инструменты координации, определяющие траекторию и результаты цифровых преобразований в социальной сфере республики.

Исходная гипотеза исследования состоит в том, что в КБР цифровая трансформация социальной политики представляет собой нелинейный процесс технологической имплементации, а форму сложной институциональной адаптации. Её успех определяется не столько наличием федеральных платформ или объемом финансирования, сколько способностью региональных управленческих институтов учитывать локальную социокультурную специфику, выстраивать эффективную межуровневую координацию и преодолевать барьер низкой цифровой уверенности населения, тем самым превращая цифровизацию в механизм инклюзивной, а не исключаящей модернизации.

Обзор научной литературы

В последние годы проблема цифровой трансформации социальной политики прочно вошла в повестку как отечественных, так и международных научных исследований, акцентируя внимание на многоуровневом характере изменений, охватывающих как технологические, так и институциональные аспекты функционирования государственной социальной сферы. Большинство исследователей сходятся в том, что цифровизация представляет собой не просто внедрение электронных сервисов, а трансформацию логики социального управления, включающую новые механизмы принятия решений, форматы взаимодействия с гражданами и перераспределение функций между акторами государственного управления. В этой связи в российской научной литературе прослеживается рост интереса к вопросам оценки цифровой зрелости субъектов Российской Федерации, разработки индикаторов цифровой готовности

населения, а также изучения цифровых платформ как среды реализации социальной функции государства. Особое внимание уделяется процессам адаптации цифровых решений в регионах с ограниченными ресурсами и выраженными социально-культурными особенностями, что напрямую касается таких субъектов, как Кабардино-Балкарская Республика.

Разработка теоретических основ цифровой трансформации социальной политики опирается на междисциплинарный подход, объединяющий элементы социологии государства, институциональной теории, политико-административного анализа и цифровой антропологии. В зарубежной литературе цифровая трансформация государства концептуализируется как глубокая реорганизация стратегий, структур и процессов за счет использования цифровых технологий, ведущая к фундаментальным изменениям в создании общественной ценности [14, с. 9-12]. В российской политической науке этот процесс осмысливается через призму изменения самой природы управляемости, где центральное место занимает переход от иерархических моделей к сетевым формам координации, что повышает сложность и комплексность управления [9, с. 18]. Важным концептуальным водоразделом выступает различие «цифровизации политики» как объективного процесса и «политики цифровизации» как целенаправленной деятельности государства по конструированию новых институциональных порядков [8, с. 49-53]. Это различие задает аналитическую рамку для изучения мотивов, стратегий и инструментов, используемых региональными элитами.

На уровне федеральной и региональной повестки ключевым объектом исследования становятся политико-административные механизмы, обеспечивающие реализацию цифровой трансформации. Работы, посвященные стратегиям развития субъектов РФ, выявляют существенную дифференциацию в подходах, уровне ресурсного обеспечения и институциональной готовности регионов, что формирует контекст для адаптации общенациональных целей [1, с. 98-103; 10, с. 8-11]. Анализ этих механизмов неизбежно затрагивает проблему перераспределения властных полномочий, возникновения новых политических и административных акторов, а также изменения форматов взаимодействия между центром и регионами в условиях сетевизации государства [6, с. 25-29]. При этом исследователи отмечают амбивалентность цифровой трансформации для государственного управления, указывая на сопутствующие ей риски технократизма, усиления контроля и возникновения новых уязвимостей [4, с. 18-21; 11, с. 33-39].

Центральным предметом дискуссии в контексте социальной политики является противоречие между декларируемыми возможностями цифровых платформ для повышения эффективности, адресности и доступности услуг и реально возникающими новыми формами социального расслоения. Кросс-национальные исследования подтверждают, что цифровая трансформация государства может как смягчать, так и усугублять существующее социально-экономическое неравенство, что ставит вопрос о необходимости целенаправленной политики цифровой инклюзии [7, с. 199-202]. Зарубежные авторы вводят концепт «цифровой клетки» (digital cage), демонстрируя, как архитектура информационных систем сама по себе может становиться механизмом административного исключения определенных групп населения [15, с. 179-180]. В ранее опубликованных эмпирических исследованиях автора эта проблематика раскрывается через анализ цифрового неравенства как новой формы социальной эксклюзии, требующей философско-социологического осмысления и выработки принципов цифровой справедливости [2, с. 38-41]. Цифровизация социальной сферы, таким образом, предстает полем напряженности между технократической логикой оптимизации и гуманистическими принципами социального государства [3, с. 53-55; 5, с. 275-278].

Особую актуальность приобретают исследования, фокусирующиеся на региональной и местной специфике имплементации цифровых реформ. Существующие работы подчеркивают, что глубина и успешность трансформации определяются не столько технологическим оснащением, сколько способностью местных институтов к адаптации, учетом социокультурных

особенностей и уровнем цифровой грамотности населения. Исторически вопросы цифровизации государственного управления и оценки качества социальных услуг поднимались и в контексте отдельных республик, что свидетельствует о давнем интересе локального экспертного сообщества к данной проблематике [12, с. 281]. Однако комплексных исследований, посвященных именно анализу политико-административных механизмов цифровой трансформации социальной политики в условиях полиэтничного региона с традиционным укладом, до сих пор явно недостаточно.

Резюмируя обзор научной литературы, не претендующий на всеобъемлющую полноту по рассматриваемой проблематике, можно констатировать, что несмотря на наличие фундаментальных теоретических разработок о цифровом государстве и сетевой управляемости, эмпирических исследований цифрового неравенства и работ, посвященных общим стратегиям регионов, остается неисследованным вопрос о том, каким образом конкретные политико-административные механизмы (координационные модели, нормативное регулирование, кадровая политика, дискурсивные практики) обеспечивают или, напротив, ограничивают культурно-чувствительную цифровую трансформацию социальной сферы в национальной республике в составе РФ. Данное исследование, фокусирующееся на кейсе Кабардино-Балкарской Республики, призвано восполнить этот пробел, интегрируя макроуровневые теоретические построения с микроуровневым анализом институциональных практик и барьеров.

Методы

В основе исследования лежит качественный институциональный анализ, ориентированный на выявление устойчивых практик, норм и механизмов, регулирующих цифровое управление социальной сферой в регионе. Этот метод позволил проанализировать, каким образом выстраиваются вертикальные и горизонтальные связи между региональными и федеральными структурами, как формируется нормативная база цифровых социальных инициатив, а также каким образом институционализируются новые роли и полномочия органов социальной защиты в цифровом контексте. Особое внимание уделялось вопросам кадровой обеспеченности, межведомственного взаимодействия и административной адаптации к новым форматам предоставления услуг.

Дополнительно применялся метод контент-анализа стратегических и программных документов, включая Послания Главы КБР, республиканские программы цифровой трансформации, доклады Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР, а также федеральные концептуальные документы (в частности, положения национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», стратегии цифровой трансформации социальной сферы, регламенты функционирования ЕГИССО и платформы «Госуслуги»). Целью контент-анализа было выявление смысловых акцентов, политико-административных приоритетов и идеологических ориентиров цифровой трансформации в республике, а также степени институциональной автономии региональных акторов в реализации федеральной повестки.

Эмпирическая база также включает вторичный анализ статистических данных, собранных за 2021-2024 гг., включая показатели цифрового охвата населения, уровень использования электронных сервисов, показатели кадрового наполнения в органах соцзащиты, данные Росстата, мониторинга цифрового неравенства и официальной отчетности профильных ведомств. Этот анализ позволил соотнести нормативные и программные ориентиры с фактической ситуацией на местах, а также выделить зоны напряжения и институциональные ограничения, препятствующие эффективной реализации цифровых решений в социальной политике. Особое внимание уделялось диспропорциям между городскими и сельскими районами, а также факторам, обуславливающим формирование цифровой периферии внутри региона.

Наконец, частично были использованы элементы дискурсивного анализа публичных высказываний руководителей региона, включая обращения Главы КБР, аналитические материалы в официальных СМИ. Это позволило дополнительно выявить доминирующие интерпретации цифровизации в региональном политическом дискурсе, зафиксировать фреймы легитимации цифровых изменений, а также соотнести официальные нарративы с эмпирическими данными.

Результаты анализа

Цифровая трансформация социальной политики в Кабардино-Балкарской Республике осуществляется в рамках институциональной архитектуры, сформированной в логике федеральной цифровой повестки и адаптированной к региональным условиям посредством программных и стратегических документов республиканского уровня. Принятие Стратегии¹ и Программы² цифровой трансформации в 2021 г. зафиксировало включенность социальной сферы КБР в общенациональные приоритеты цифрового развития и задавало нормативный контур реализации цифровых инициатив в системе регионального государственного управления.

Анализ указанных документов показывает, что цифровизация социальной политики в КБР изначально проектируется как управляемый и контекстуализированный процесс, а не как механическое воспроизведение унифицированных федеральных моделей. В стратегических установках акцент делается на повышение доступности социальных услуг, упрощение административных процедур и расширение охвата населения цифровыми сервисами при одновременном признании территориальной, инфраструктурной и социокультурной неоднородности региона³. При этом анализ формальных показателей цифровой зрелости и выполнения целевых индикаторов в данном исследовании используется не как самоцель, а как аналитический фон, позволяющий выявить расхождение между институциональной отчетностью о цифровой трансформации и фактической глубиной политико-административных изменений в социальной сфере.

В отличие от регионов-лидеров цифровизации, где нормативные акты фиксируют жесткие показатели отказа от офлайн-каналов, в КБР институционально допускается сохранение гибридных форм предоставления социальных услуг. Это находит отражение как в программных документах, так и в ведомственных регламентах органов социальной защиты, допускающих параллельное использование цифровых и традиционных каналов взаимодействия с гражданами⁴. Подобный подход свидетельствует о формировании адаптационной модели цифровой трансформации, в которой нормативные механизмы выполняют преимущественно координационно-легитимирующую функцию.

Важным элементом политико-административной конфигурации цифровизации социальной политики выступает механизм нормативной адаптации федеральных регламентов. Региональные подзаконные акты и приказы Министерства труда и социальной защиты КБР и Министерства

¹ Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Кабардино-Балкарской Республики. Распоряжение Правительства КБР от 20.08.2021 г. №339-рп. [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/d45498463.pdf> (дата обращения: 06.01.2026).

² Программа цифровой трансформации Кабардино-Балкарской Республики. Распоряжение Правительства КБР от 29 декабря 2022 г. №721-рп. [Электронный ресурс]. URL: https://pravitelstvo.kbr.ru/upload/iblock/caa/nlg02i6wkqkh3hwp33jnct29lyt481s/721_rp-ot-30.12.2022.pdf (дата обращения: 06.01.2026).

³ Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Кабардино-Балкарской Республики. Распоряжение Правительства КБР от 20.08.2021 г. №339-рп. [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/d45498463.pdf> (дата обращения: 06.01.2026).

⁴ Программа цифровой трансформации Кабардино-Балкарской Республики. Распоряжение Правительства КБР от 29 декабря 2022 г. №721-рп. [Электронный ресурс]. URL: https://pravitelstvo.kbr.ru/upload/iblock/caa/nlg02i6wkqkh3hwp33jnct29lyt481s/721_rp-ot-30.12.2022.pdf (дата обращения: 06.01.2026).

цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР в целом воспроизводят федеральные требования, включая регламенты функционирования ЕГИССО и платформы «Госуслуги», однако их практическая реализация сопровождается управленческими интерпретациями, обусловленными локальными условиями. То есть федеральные платформенные решения создают необходимую институциональную основу цифровой трансформации, однако их трансформирующий эффект в социальной политике региона опосредуется управленческими и социокультурными факторами. В результате нормативная база цифровизации приобретает многослойный характер: формально унифицированная, она на уровне управленческих процедур демонстрирует вариативность, связанную с особенностями региона.

Существенную роль в реализации цифровой трансформации социальной политики играет межведомственная координация, институционализированная в КБР через проектные офисы и рабочие группы, созданные в рамках региональных проектов цифрового развития⁵. Анализ организационных контуров показывает отсутствие доминирования одного ведомства в управлении цифровыми процессами и формальное распределение ответственности между профильными органами исполнительной власти. Такая модель соответствует принципам проектного управления и сетевой координации.

Вместе с тем эмпирические данные свидетельствуют о наличии устойчивых функциональных разрывов между различными уровнями реализации цифровой социальной политики. Эти разрывы проявляются, прежде всего, во взаимодействии между органами социальной защиты, сетью МФЦ и муниципальным уровнем управления, где наблюдаются различия в цифровых компетенциях, кадровом обеспечении и организационной готовности, что отражено в аналитических материалах Минцифры КБР по итогам 2024 г.⁶ В результате межведомственная координация обеспечивает согласование стратегических ориентиров, но не всегда трансформируется в единый управленческий контур на уровне повседневных административных практик.

Анализ отчетных данных Минцифры КБР за 2024 год демонстрирует высокий уровень формального достижения целевых показателей цифровой трансформации. Республика существенно улучшила позиции в федеральном рейтинге цифрового развития, продемонстрировав рост по ключевым индикаторам, связанным с электронными услугами, межведомственным взаимодействием и цифровой инфраструктурой⁷. Эти результаты подтверждают институциональную включенность региона в федеральную платформенную экосистему и способность региональных органов власти обеспечивать выполнение заданных параметров цифровой политики.

Однако сопоставление платформенных показателей с практиками реализации социальной политики выявляет расхождение между формальной цифровой зрелостью и фактической глубиной трансформации управленческих процессов. Федеральные цифровые платформы, включая «Госуслуги» и ЕГИССО, в КБР функционируют преимущественно как дополнительные каналы доступа, а не как универсальный инструмент реорганизации социальной сферы. Это

⁵ Отчёт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР о ходе реализации регионального проекта «Цифровое государственное управление (Кабардино-Балкарская Республика)». [Электронный ресурс]. URL. <https://digital.kbr.ru/activity/gosuslugi-i-klientotsentrchnost/otchety.html> (дата обращения: 08.01.2026).

⁶ Годовой отчет Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР о ходе реализации регионального проекта «Информационное общество». [Электронный ресурс]. URL. <https://digital.kbr.ru/activity/gosuslugi-i-klientotsentrchnost/otchety.html> (дата обращения: 08.01.2026).

⁷ Годовой отчет Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР о ходе реализации регионального проекта «Информационное общество». [Электронный ресурс]. URL. <https://digital.kbr.ru/activity/gosuslugi-i-klientotsentrchnost/otchety.html> (дата обращения: 08.01.2026).

подтверждается сохраняющейся высокой нагрузкой на МФЦ и значительным объемом офлайн-взаимодействий, особенно в работе с уязвимыми социальными группами⁸.

Такой характер использования цифровых платформ позволяет говорить о специфической управленческой интерпретации цифровизации социальной политики, в рамках которой приоритет отдается инклюзивности и доступности, а не полной автоматизации и стандартизации процедур. С политико-административной точки зрения это отражает осознанный выбор региональных органов власти в пользу постепенной трансформации без резкого разрыва с традиционными формами социальной поддержки.

Кадрово-организационный механизм цифровой трансформации социальной политики в КБР характеризуется сочетанием институционального развития и устойчивых ограничений. С одной стороны, в регионе реализуются инициативы по формированию IT-экосистемы и развитию цифровых компетенций, с другой – органы социальной защиты испытывают дефицит специалистов, способных сопровождать и модифицировать цифровые решения⁹. Это ограничивает возможности оперативной адаптации федеральных платформ и усиливает зависимость регионального уровня от централизованных обновлений.

В результате цифровая трансформация социальной политики в значительной степени реализуется не через изменение архитектуры информационных систем, а через организационные и управленческие практики сопровождения пользователей. Консультирование, ассистирование, мобильные форматы работы МФЦ и сохранение офлайн-каналов становятся важнейшими элементами институционального ответа на цифровые вызовы, позволяя снижать риски исключения населения с низким уровнем цифровой уверенности.

Особое значение в данном контексте приобретает дискурсивное сопровождение цифровой трансформации. В публичных выступлениях Главы КБР и представителей профильных министерств цифровизация последовательно позиционируется как инструмент повышения доступности социальных услуг и учета региональной специфики¹⁰. Данный дискурсивный фрейм выполняет функцию политической легитимации цифровых преобразований, снижая потенциальные социальные напряжения и формируя доверие к новым управленческим практикам. В условиях неоднородного социального пространства и различного уровня цифровых компетенций населения такая стратегия позволяет встроить цифровизацию в более широкий контекст социальной политики, ориентированной на принципы справедливости и равного доступа.

Совокупность выявленных механизмов позволяет охарактеризовать цифровую трансформацию социальной политики в КБР как процесс институциональной гибридации, в рамках которого цифровые и аналоговые формы управления сосуществуют и взаимно дополняют друг друга. Цифровизация не разрушает существующую институциональную структуру социальной сферы, а встраивается в нее, трансформируя отдельные элементы и управленческие процедуры.

⁸ Коллегия Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Кабардино-Балкарской Республики: итоги 2024 года и планы на 2025 год. Доклад министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР А.Р. Бозиева. [Электронный ресурс]. URL: https://digital.kbr.ru/upload/medialibrary/abb/r184qvtvofy4onkma9b5x6ngl6z4mh2t/2025_03_24_-Kollegiya.pdf (дата обращения: 08.01.2026).

⁹ Коллегия Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Кабардино-Балкарской Республики: итоги 2024 года и планы на 2025 год. Доклад министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций КБР А.Р. Бозиева. [Электронный ресурс]. URL: https://digital.kbr.ru/upload/medialibrary/abb/r184qvtvofy4onkma9b5x6ngl6z4mh2t/2025_03_24_-Kollegiya.pdf (дата обращения: 08.01.2026).

¹⁰ Послание Главы Кабардино-Балкарской Республики Парламенту КБР. [Электронный ресурс]. URL: <https://glava.kbr.ru/news/soveshchaniya/poslanie-glavy-kabardino-balkarskoy-respubliki-parlamentu-.html> (дата обращения: 07.01.2026).

С теоретической точки зрения полученные результаты подтверждают положения политико-административных и институциональных подходов, рассматривающих цифровизацию как нелинейный и контекстно обусловленный процесс. Кейс Кабардино-Балкарской Республики демонстрирует, что региональная вариативность цифровой трансформации сохраняется даже в условиях высокой степени платформенной унификации и определяется конфигурацией управленческих механизмов, кадровых ресурсов и дискурсивных стратегий.

Таким образом, цифровая трансформация социальной политики в КБР предстает не как технократический проект, а как сложный политико-административный процесс, результат которого определяется способностью региональных институтов адаптировать цифровые инструменты к собственной социокультурной и институциональной реальности. Именно эта способность к адаптации, а не формальные показатели цифровой зрелости, становится ключевым фактором устойчивости и инклюзивности цифровых преобразований.

Выводы

Проведенное исследование позволяет рассматривать цифровую трансформацию социальной политики на региональном уровне как особую форму институционального проектирования, в рамках которой цифровые технологии выступают не автономным драйвером изменений, а элементом более широкой политико-административной конфигурации. На примере Кабардино-Балкарской Республики показано, что цифровизация социальной сферы разворачивается в логике управляемой адаптации, где ключевое значение приобретает способность региональных институтов интерпретировать и встраивать федеральные цифровые решения в существующие структуры власти, управления и социального взаимодействия. Тем самым цифровая трансформация предстает не как унифицированный процесс, а как контекстуально обусловленная траектория, зависящая от институциональной емкости региона и характера его включенности в федеративную систему.

Анализ политико-административных механизмов выявил, что эффективность цифровых преобразований в социальной политике определяется не столько формальной полнотой нормативного обеспечения или масштабом внедрения цифровых платформ, сколько качеством межуровневой и межведомственной координации. В условиях отсутствия доминирующего центра управления цифровизацией в социальной сфере формируются распределенные управленческие контуры, которые, с одной стороны, повышают гибкость реализации цифровых инициатив, а с другой – порождают структурные разрывы между стратегическим планированием и операционными практиками. Это позволяет интерпретировать цифровую трансформацию как процесс институционального балансирования между централизованным регулированием и региональной автономией, а не как прямое следствие технологического развития.

Особое значение в исследуемом кейсе приобретает социокультурное измерение цифровизации, которое трансформируется из внешнего контекста в самостоятельный политико-административный фактор. Учет этнокультурной неоднородности, различий в уровне цифровой включенности и доверия к государственным институтам формирует специфическую управленческую рациональность, ориентированную на сохранение гибридных моделей предоставления социальных услуг. В данном случае цифровизация выступает не инструментом вытеснения традиционных форм социальной поддержки, а механизмом их институционального переосмысления, что позволяет снизить риски цифрового исключения и поддерживать легитимность социальной политики в условиях цифровых реформ.

В теоретическом отношении результаты исследования расширяют представления о цифровом государстве, демонстрируя, что цифровая трансформация социальной политики в федеративных и полиэтничных регионах не может быть адекватно объяснена исключительно через показатели цифровой зрелости или технологической оснащенности. Кейс Кабардино-Балкарской Республики подтверждает продуктивность политико-административного и

институционального подходов для анализа цифровизации как процесса перераспределения управленческих ролей, ответственности и механизмов легитимации. Полученные выводы создают основу для дальнейших сравнительных исследований региональных моделей цифровой социальной политики и могут быть использованы при разработке управленческих решений, ориентированных на сочетание цифровой эффективности и социальной инклюзивности.

Литература

1. Абрамов В.И., Андреев В.Д. Анализ стратегий цифровой трансформации регионов России в контексте достижения национальных целей // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – № 1. – С. 89–119. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-1-89-119.
2. Арамисов Т.Р. Социальное государство в цифровую эпоху: цифровые возможности или цифровое неравенство // Цифровая социология. – 2025. – Т. 8. - № 2. – С. 27–44. DOI: 10.26425/2658-347X-2025-8-2-27-44.
3. Болотаева О.С. Цифровизация как фактор развития социального государства // Право и государство: теория и практика. – 2021. – № 10 (202). – С. 53–55. DOI: 10.47643/1815-1337_2021_10_53.
4. Володенков С.В. Трансформация современных политических процессов в условиях цифровизации общества: ключевые сценарии // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2020. – Т. 13. - № 2. - С. 6–24. DOI: 10.23932/2542-0240-2020-13-2-1.
5. Зуева Н.Л. Цифровизация социальной сферы // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Право. – 2022. – № 2 (49). – С. 277–287. DOI: 10.17308/law/1995-5502/2022/2/277-287.
6. Иванов Д.Ю., Волков В.А. Политические аспекты цифровизации и сетевизации государства // Управленческое консультирование. – 2023. – № 10 (178). – С. 19–32. DOI: 10.22394/1726-1139-2023-10-19-32.
7. Кабанов Ю.А., Санина А.Г., Стырин Е.М. Цифровая трансформация государства и социально-экономическое неравенство в кросс-национальной перспективе // Журнал исследований социальной политики. – 2024. – Т. 22. - № 2. – С. 195–208. DOI: 10.17323/727-0634-2024-22-2-195-208.
8. Коньков А.Е. Цифровизация политики vs политика цифровизации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Международные отношения. – 2020. – Т. 13. - № 1. – С. 47–68. DOI: 10.21638/spbu06.2020.104.
9. Сморгунюв Л.В. Цифровизация и сетевая эффективность государственной управляемости // Политическая наука. – 2021. – № 3. – С. 13–36. DOI: 10.31249/poln/2021.03.01.
10. Строев В.В., Сидоренко С.В. Анализ цифровой зрелости регионов Российской Федерации // Вестник университета. – 2024. – № 5. – С. 5–14. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-5-5-14.
11. Холоденко Ю.А. Цифровая трансформация государственного управления: возможности и риски // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2022. – Т. 28. - № 3. – С. 28–53. DOI: 10.24290/1029-3736-2022-28-3-43-78.
12. Шогенов М.З., Гуппоев Т.Б. Независимая оценка качества социальных услуг в условиях цифровизации государственного управления // Прорывное развитие экономики России: условия, инструменты, эффекты: сб. статей междунар. науч.-практ. конф. – 2018. – С. 280–288.
13. Hanelt A., Bohnsack R., Marz D., Antunes Marante C.A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. // Journal of Management Studies. – 2020. – № 58 (5). - С. 1159–1197. DOI: 10.1111/joms.12639.
14. Mergel I., Edelman N., Haug N. Defining digital transformation: Results from expert interviews // Government Information Quarterly. – 2019. – № 36 (4). С. 1–16. DOI: 10.1016/j.giq.2019.06.002.

15. Peeters R., Widlak A. The digital cage: Administrative exclusion through information architecture – The case of the Dutch civil registry's master data management system // *Government Information Quarterly*. – 2018 – № 35 (2). - C. 175–183. DOI: 10.1016/j.giq.2018.02.003.

References

1. Abramov V.I., Andreev V.D. Analiz strategii tsifrovoy transformatsii regionov Rossii v kontekste dostizheniya natsional'nykh tselei. [Analysis of Digital Transformation Strategies of Russian Regions in the Context of Achieving National Goals]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya* [Public Administration Issues]. 2023, I. 1, pp. 89–119. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-1-89-119. (In Russian).
2. Aramisov T.R. Sotsial'noe gosudarstvo v tsifrovuyu epokhu: tsifrovye vozmozhnosti ili tsifrovoe neravenstvo. [The Social State in the Digital Age: Digital Opportunities or Digital Inequality]. *Tsifrovaya sotsiologiya* [Digital Sociology]. 2025, V. 8, I. 2, pp. 27–44. DOI: 10.26425/2658-347X-2025-8-2-27-44. (In Russian).
3. Bolotaeva O.S. Tsifrovizatsiya kak faktor razvitiya sotsial'nogo gosudarstva. [Digitalization as a Factor in the Development of the Social State]. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika* [Law and State: Theory and Practice]. 2021, I. 10 (202), pp. 53–55. DOI: 10.47643/1815-1337_2021_10_53. (In Russian).
4. Volodenkov S.V. Transformatsiya sovremennykh politicheskikh protsessov v usloviyakh tsifrovizatsii obshchestva: klyuchevye stsenarii. [Transformation of Contemporary Political Processes in the Context of Societal Digitalization: Key Scenarios]. *Kontury global'nykh transformatsii: politika, ekonomika, pravo* [Outlines of Global Transformations: Politics, Economics, Law]. 2020, V. 13, I. 2, pp. 6–24. DOI: 10.23932/2542-0240-2020-13-2-1. (In Russian).
5. Zueva N.L. Tsifrovizatsiya sotsial'noi sfery. [Digitalization of the Social Sphere]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pravo* [Proceedings of Voronezh State University. Series: Law]. 2022, I. 2 (49), pp. 277–287. DOI: 10.17308/law/1995-5502/2022/2/277-287. (In Russian).
6. Ivanov D.Yu., Volkov V.A. Politicheskie aspekty tsifrovizatsii i setevizatsii gosudarstva. [Political Aspects of Digitalization and Networkization of the State]. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie* [Administrative Consulting]. 2023, I. 10 (178), pp. 19–32. DOI: 10.22394/1726-1139-2023-10-19-32. (In Russian).
7. Kabanov Yu.A., Sanina A.G., Styrin E.M. Tsifrovaya transformatsiya gosudarstva i sotsial'no-ekonomicheskoe neravenstvo v kross-natsional'noi perspektive. [Digital Transformation of the State and Socio-Economic Inequality in a Cross-National Perspective]. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noi politiki* [The Journal of Social Policy Studies]. 2024, V. 22, I. 2, pp. 195–208. DOI: 10.17323/727-0634-2024-22-2-195-208. (In Russian).
8. Kon'kov A.E. Tsifrovizatsiya politiki vs politika tsifrovizatsii. [Digitalization of Politics vs. the Politics of Digitalization]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Mezhdunarodnye otnosheniya* [Vestnik of Saint Petersburg University. International Relations]. 2020, V. 13, I. 1, pp. 47–68. DOI: 10.21638/spbu06.2020.104. (In Russian).
9. Smorgunov L.V. Tsifrovizatsiya i setevaya effektivnost' gosudarstvennoi upravlyaemosti. [Digitalization and Network Efficiency of State Governability]. *Politicheskaya nauka* [Political Science]. 2021, I. 3, pp. 13–36. DOI: 10.31249/poln/2021.03.01. (In Russian).
10. Stroev V.V., Sidorenko S.V. Analiz tsifrovoy zrelosti regionov Rossiiskoi Federatsii. [Analysis of Digital Maturity of the Regions of the Russian Federation]. *Vestnik universiteta* [University Bulletin]. 2024, I. 5, pp. 5–14. DOI: 10.26425/1816-4277-2024-5-5-14. (In Russian).
11. Kholodenko Yu.A. Tsifrovaya transformatsiya gosudarstvennogo upravleniya: vozmozhnosti i riski. [Digital Transformation of Public Administration: Opportunities and Risks]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 18. Sotsiologiya i politologiya* [Moscow State University Bulletin. Series 18.

- Sociology and Political Science]. 2022, V. 28, I. 3, pp. 28–53. DOI: 10.24290/1029-3736-2022-28-3-43-78. (In Russian).
12. Shogenov M.Z., Guppoev T.B. Nezavisimaya otsenka kachestva sotsial'nykh uslug v usloviyakh tsifrovizatsii gosudarstvennogo upravleniya. [Independent Assessment of the Quality of Social Services in the Context of Digitalization of Public Administration]. Proryvnoe razvitie ekonomiki Rossii: usloviya, instrumenty, efekty. [Breakthrough Development of the Russian Economy: Conditions, Instruments, Effects]. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. 2018, pp. 280–288. (In Russian).
 13. Hanelt A., Bohnsack R., Marz D., Antunes Marante C.A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies*. 2020, V. 58, I. 5, pp. 1159–1197. DOI: 10.1111/joms.12639.
 14. Mergel I., Edelmann N., Haug N. Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews. *Government Information Quarterly*. 2019, Vol. 36, I. 4, pp. 1–16. DOI: 10.1016/j.giq.2019.06.002.
 15. Peeters R., Widlak A. The Digital Cage: Administrative Exclusion through Information Architecture – The Case of the Dutch Civil Registry's Master Data Management System. *Government Information Quarterly*. 2018, V. 35, I. 2, pp. 175–183. DOI: 10.1016/j.giq.2018.02.003.