

Инициативное бюджетирование: выбор вектора развития в условиях цифровизации

Сергиенко Наталья Сергеевна^{1,2}

Канд. экон. наук, зам. зав. базовой кафедры¹, доц. каф. государственного и муниципального управления²
ORCID: 0000-0001-9042-8454, e-mail: nssergienko@mail.ru

¹Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, г. Москва, Россия

²Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Аннотация

В работе рассмотрены особенности развития инициативного бюджетирования, официально введенного в Российской Федерации 10 лет назад, в условиях цифровизации с учетом региональной и муниципальной специфики. Преследуя цели вовлечения граждан в бюджетный процесс и повышения их роли в управлении местными финансами, проекты инициативного бюджетирования имеют широкую практику в части внедрения и применения различных управленческих и информационных технологий. Конкурсный подход в отборе проектов с опорой на оценку по заданным критериям позволяет обеспечить их гибкость и адаптивность к местным потребностям. Возможность применения дифференцированных подходов к инициативному бюджетированию позволяет органам власти разрабатывать региональные модели, эффективность которых также зависит от координации усилий между данными органами, общественными организациями и гражданами с учетом местных особенностей. В работе особое внимание уделено анализу преимуществ и рисков внедрения цифровых технологий в процесс формирования и реализации инициативных проектов. Выделены ключевые виды рисков, включая социальные, технологические, политические, экономические, правовые, организационные и репутационные, а также предложены меры по их минимизации. В работе подчеркнута необходимость комплексного подхода, включающего модернизацию цифровой инфраструктуры, повышение прозрачности и безопасности процессов, а также совершенствование нормативной правовой базы с учетом российских практик. Внедрение сбалансированного подхода к цифровизации инициативного бюджетирования позволит укрепить демократические процессы, повысить эффективность использования бюджетных средств и создать условия для равного участия граждан в принятии решений на муниципальном уровне.

Ключевые слова

Бюджетирование, инициативное бюджетирование, цифровизация, бюджетный процесс, участие граждан, открытость политики, прозрачность процессов, государственная политика, государственная поддержка, цифровая платформа, программное обеспечение, публичные расходы

Для цитирования: Сергиенко Н.С. Инициативное бюджетирование: выбор вектора развития в условиях цифровизации // Вестник университета. 2025. № 5. С. 190–199.

Proactive budgeting: choosing a development vector in the context of digitalisation

Natalia S. Sergienko^{1,2}

Cand. Sci. (Econ.), Deputy Head of the Basic Department¹, Assoc. Prof. at the State and Municipal Administration Department²
ORCID: 0000-0001-9042-8454, e-mail: ns Sergienko@mail.ru

¹Ministry of Labour and Social Protection of the Russian Federation, Moscow, Russia

²Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Abstract

The article examines the features of the development of proactive budgeting, officially introduced in the Russian Federation 10 years ago, in the context of digitalisation with consideration to regional and municipal specifics. In pursuit of the goals of involving citizens in the budget process and increasing their role in managing local finances, initiative budgeting projects have extensive practice in terms of the introduction and application of various management and information technologies. A competitive approach in the selection of the projects based on evaluation according to specified criteria allows them to be flexible and adaptable to local needs. The possibility of applying differentiated approaches to the proactive budgeting allows authorities to develop regional models, the effectiveness of which also depends on coordination of efforts between these bodies of power, public organisations and citizens with consideration to the local peculiarities. The article focuses on the analysis of advantages and risks of introducing digital technologies into the process of forming and implementing initiative projects. The key types of risks, including social, technological, political, economic, legal, organisational and reputational ones, are identified, and measures to minimise them are proposed. The article highlights the need for an integrated approach, including modernised digital infrastructure, better transparency and process security as well as improvement of the regulatory framework with consideration to Russian practices. The introduction of a balanced approach to digitalisation of the proactive budgeting will strengthen democratic processes, increase the efficiency of budget use and create conditions for equal participation of citizens in decision-making at the municipal level.

Keywords

Budgeting, proactive budgeting, digitalisation, budget process, citizen participation, policy openness, process transparency, public policy, government support, incentives, digital platform, software, public spending

For citation: Sergienko N.S. (2025) Proactive budgeting: choosing a development vector in the context of digitalisation. *Vestnik universiteta*, no. 5, pp. 190–199.



ВВЕДЕНИЕ

Внедрение цифровизации в механизмы вовлечения граждан в решение публичных проблем – это важный шаг к созданию более открытого, демократического и эффективного общества. Использование современных технологий позволяет не только расширить доступ граждан к процессам принятия решений, но и повысить их доверие к органам власти. Для достижения максимального эффекта необходимо учитывать вызовы цифровизации и обеспечивать их своевременное решение, чтобы каждый россиянин мог внести свой вклад в развитие общества. Государственная политика развития цифровизации¹ закреплена в ряде федеральных законодательных² и нормативных актов^{3,4}. Кроме того, ее внедрение в организацию предоставления государственных и муниципальных услуг стало инструментом технологии клиентоцентричного государства⁵.

В современных условиях цифровизация становится неотъемлемой частью всех сфер общественной жизни, включая механизмы вовлечения граждан в решение публичных проблем. Использование цифровых технологий в этом контексте открывает новые возможности для усиления диалога между гражданами и органами власти, для повышения прозрачности процессов принятия решений и обеспечения более эффективного распределения ресурсов. Цифровые платформы позволяют большему количеству россиян участвовать в обсуждении и урегулировании публичных вопросов, независимо от их географического положения или физической мобильности. При этом цифровые инструменты делают процессы принятия решений более открытыми и прозрачными, поскольку граждане могут не только отслеживать процедуры рассмотрения предлагаемых проектов, но и оценивать результаты их реализации. Очевидным становится тот факт, что процесс принятия решений о проекте с отражением на публичной платформе не только делает голосование репрезентативным, но и позволяет учесть мнение молодежи и мало-мобильных граждан. В этой связи остается открытым вопрос направления развития цифровых решений в инициативном бюджетировании.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Актуальные вопросы развития инициативного бюджетирования рассмотрены в контексте внедрения практик взаимодействия органов власти и населения в решении публичных задач [1–9], построения справедливой и ответственной социальной политики [10–12]. Особенности внедрения цифровизации раскрываются в управлении проектами на государственном и муниципальном уровнях управления в целях оценки цифрового равенства, обеспечения безопасности и снижения затрат на организацию инициативных проектов [13–17]. Вопросы применения искусственного интеллекта (далее – ИИ) в системе публичного управления позволяют расширить подходы к определению этических границ цифровой трансформации [18–21]. Оценка рисков цифровизации и меры их преодоления в организации инициативного бюджетирования на современном этапе позволяют не только проанализировать перспективные направления такой партисипаторной практики, но и стать основой для расширения коммуникативных инструментов взаимодействия власти и населения.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В рамках исследования был применен комплексный подход, сочетающий как качественные, так и количественные методы анализа. Такой подход позволил всесторонне рассмотреть влияние цифровых технологий на процессы общественного участия в бюджетировании и определить наиболее перспективные направления их развития. Основой исследования послужили следующие методы: системный анализ, позволивший выявить ключевые элементы инициативного бюджетирования и определить их взаимосвязи

¹ Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726> (дата обращения: 18.03.2025).

² Федеральный закон от 27.07.2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/31584> (дата обращения: 18.03.2025).

³ Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации». Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44731> (дата обращения: 18.03.2025).

⁴ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 г. № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года». Режим доступа: <http://government.ru/docs/43451/> (дата обращения: 18.03.2025).

⁵ Херсонцев А.И. Государство для людей. Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/?ysclid=mawm14agvs722339610 (дата обращения: 19.03.2025).

в контексте цифровой трансформации; сравнительный анализ, использованный для сопоставления практик реализации инициативного бюджетирования в различных регионах и странах, что помогло установить успешные модели и технологии, применяемые в цифровой среде. Для проведения работы использовались официальные статистические данные органов публичного управления, включая данные о реализации проектов инициативного бюджетирования в различных субъектах Российской Федерации; отчеты и аналитические материалы, подготовленные исследовательскими центрами, занимающимися изучением практик участия граждан в бюджетных процессах; эмпирические данные, собранные в ходе анализа цифровых платформ, применяемых для реализации этих проектов. Лучшие практики инициативного бюджетирования представлены на официальном сайте «Мои финансы. Инициативное бюджетирование»⁶. Исследование ограничено рамками доступных статистических данных и практик, реализуемых на момент проведения анализа. Также необходимо учитывать, что процессы цифровизации и инициативного бюджетирования находятся в динамичном развитии, что может влиять на изменчивость полученных результатов.

Результаты исследования могут быть использованы для разработки рекомендаций по совершенствованию механизмов инициативного бюджетирования в условиях цифровизации, а также для оценки эффективности существующих цифровых инструментов, применяемых в бюджетных процессах.

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Во Франции для вовлечения граждан в процесс распределения бюджета Парижа используется цифровая платформа Decider.Paris для участия в проектах по формированию городской среды. Decider.Paris отличается простотой доступа. Платформа доступна каждому парижанину начиная с 7 лет, включая студентов и работающих в Париже, независимо от гражданства. При этом каждый житель имеет возможность предложить свой проект для улучшения города, который, в соответствии с разработанным порядком, проходит обсуждение среди граждан и экспертов. На платформе Decider.Paris имеется возможность голосовать за инициативы, которые жители считают приоритетными. Успешно прошедшие голосование проекты финансируются и реализуются за счет средств парижского бюджета. Применение платформы позволяет сделать открытыми для просмотра сведения о стоимости проекта, процедурах отбора победителей и др. на каждом этапе (рассмотрение проектов, подача и реализация).

Платформа Decidim, разработанная и применяемая в Барселоне, нацелена на предоставление жителям возможности активно участвовать в демократических процессах и принятии решений, касающихся их города. Decidim разработана как свободное программное обеспечение (далее – ПО) с открытым исходным кодом, что позволяет любому желающему использовать, модифицировать и улучшать платформу⁷. Она поддерживает различные формы участия, включая стратегическое планирование, партисипаторные процессы, собрания, гражданские инициативы и консультации, а также партисипаторное бюджетирование. Платформа сочетает цифровые процессы с очными встречами, позволяя гражданам участвовать в обсуждениях и принятии решений как онлайн, так и офлайн. Платформа основана на принципах социального контракта, определяющего применение свободных лицензий, требования к прозрачности, равный доступ для всех пользователей и защиту данных⁸.

Платформа OmaStadi (Хельсинки) функционирует на основе открытого кода Decidim, разработанного в Барселоне⁹. Для участия в партисипаторном бюджетировании любой человек может предлагать идеи, независимо от возраста и места жительства, после создания и подтверждения учетной записи, однако голосование доступно только для хельсинкцев в возрасте от 12 лет и старше. В 2020–2022 гг. на реализацию предложений жителей было выделено 8,8 млн евро, распределенных между различными районами города, в зависимости от численности населения. Платформа поддерживает проведение совместных мероприятий и семинаров, где жители и городские эксперты могут обсуждать и дорабатывать предложения.¹⁰

Одним из аналогов платформы Decidim для партисипаторных практик является Consul – платформа с открытым исходным кодом, разработанная в Мадриде. Consul используется для поддержки различных форм гражданского участия, включая партисипаторное бюджетирование, общественные консультации

⁶ Мои финансы. Инициативное бюджетирование. Режим доступа: <https://xn--80apaohbc3aw9e.xn--p1ai/b-projects/about/> (дата обращения: 19.03.2025).

⁷ Decidim. Official website. Режим доступа: <https://decidim.org/> (дата обращения: 19.03.2025).

⁸ Decidim Docs. About. Режим доступа: <https://docs.decidim.org/en/develop/understand/about.html> (дата обращения: 19.03.2025).

⁹ International Observatory on Participatory Democracy. OmaStadi online service. Режим доступа: https://oidp.net/en/practice.php?id=1224&utm_source (дата обращения: 19.03.2025).

¹⁰ OmaStadi. Stages of OmaStadi. Режим доступа: <https://omastadi.hel.fi/pages/mika-on-omastadi?format=html&locale=en> (дата обращения: 20.03.2025).

и сбор предложений от граждан. Consul построена на основе свободного ПО, позволяя другим публичным органам и организациям легко адаптировать и использовать платформу для своих нужд. Платформа поддерживает различные модули, такие как партисипаторное бюджетирование, законодательные предложения, дебаты и опросы, что делает ее универсальным инструментом для гражданского участия. Consul была внедрена в более чем 100 городах и организациях по всему миру, включая Париж, Буэнос-Айрес и Монтевидео, что свидетельствует о ее эффективности и адаптивности к различным контекстам. Примером успешного использования Consul является платформа Decide Madrid, запущенная в Мадриде после муниципальных выборов 2015 г. Decide Madrid позволяет гражданам обсуждать, расставлять приоритеты и реализовывать городскую политику через партисипаторное бюджетирование и другие механизмы участия. У каждого жителя Мадрида в возрасте от 16 лет есть возможность вносить свои предложения, и, если предложение получает поддержку 1 % зарегистрированных пользователей, оно выносится на финальное голосование и может быть реализовано городскими властями.

Платформа электронного участия граждан CitizenLab, основанная в 2015 г. в Бельгии, широко известна в мире как цифровой инструмент для взаимодействия государственных органов с бельгийцами по вопросам местного значения. Платформа облегчает обмен информацией между городскими властями и жителями, позволяя горожанам выдвигать идеи и участвовать в дискуссиях, а властям — собирать мнения и предложения¹¹. На базе технологии обработки естественного языка (англ. natural language processing) и машинного обучения CitizenLab автоматически классифицирует и группирует подобные идеи, помогая государственным служащим эффективно обрабатывать большие объемы данных и определять приоритеты граждан. Основной характеристикой платформы выступает инклюзивное решение, поскольку особенностями платформы являются максимальное участие различных групп населения и учет их мнений при формировании государственной политики. Так, в 2019 г. платформа была использована для сбора более 1 700 идей и около 32 тыс. голосов молодежи по вопросам борьбы с климатическим кризисом. Используя инструменты анализа CitizenLab, эти идеи были сгруппированы по темам, что позволило нам определить 15 наиболее популярных тем для обсуждения с политиками. Опыт применения CitizenLab показал Лондон, где платформа стала основой для проведения общественных собраний и определения приоритетов местных проектов в одном из районов. В результате было отобрано 82 проекта, на которые совет выделил финансирование — 25 тыс. фунтов стерлингов для округа в первом раунде и 100 тыс. фунтов стерлингов во втором. Платформа CitizenLab используется более чем в 20 странах.

Таким образом, цифровые платформы способствуют дальнейшему исследованию и демократическим инновациям в цифровую эпоху, а также открывают возможности для совершенствования, открытости и развития политики участия граждан и демократических форм правления на различных уровнях с особым акцентом на муниципальном масштабе. Вместе с тем цифровая платформа не является единственным пространством для участия в зарубежных практиках. Она применяется для объединения в экосистему с личными пространствами и мероприятиями и позволяет рассмотреть разные варианты новых форм коллективных действий, инновации в практиках, процессах и культуре участия, которые возможны благодаря гибридизации личного и цифрового участия. По мнению разработчиков платформы decidim.barcelona, продвижение ее использования на низовом уровне исключенными социальными группами является ключевой задачей. При этом процессы цифрового участия должны регулироваться более строгими стандартами доступности (например, стандартами инициативы по обеспечению доступности веб-сайтов, англ. Web Accessibility Initiative). В этом отношении decidim.barcelona и процессам, использующим платформу, необходимо способствовать социальной независимости и самоорганизации. Кроме того, политическая принадлежность должна быть обязательным элементом многих процессов платформы, учитывая, что это ключевой элемент общественной и оперативной легитимности последней в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Цифровые платформы создают площадку для эффективной коммуникации между органами власти и населением в рамках инициативного бюджетирования. Цифровизация процедур обеспечивает доступность, прозрачность и интерактивность диалога, вовлекая граждан в процессы принятия решений и реализации

¹¹ CitizenLab. Addressing our mission. Режим доступа: https://www.impact2022.citizenlab.co/addressing-our-mission?utm_source (дата обращения: 20.03.2025).

общественно значимых проектов. Посредством онлайн-платформ жители могут предлагать проекты, голосовать за них и отслеживать ход их реализации через специализированные сайты или мобильные приложения. Немаловажное значение имеет дистанционное участие, поскольку цифровые инструменты позволяют взаимодействовать с властями из любой точки, исключая необходимость личного присутствия. В инициативном бюджетировании важную роль играет формирование доверия населения к власти за счет прозрачности процессов, упрощенных процедур подачи заявок и голосования. Устранению барьеров способствуют оперативный характер обработки запросов и внедрение инициативных идей.

Однако при расширении охвата инициативным бюджетированием российских регионов и партиципаторным (в мировой практике) становится понятным, что в ряде случаев цифровые платформы не достигают широкой аудитории, что приводит к низкому уровню участия. Причинами могут быть как отсутствие цифровых навыков у части населения, так и ограниченный доступ к интернету или недостаточная информированность о самом процессе. В ряде публикаций встречается мнение о том, что в отдельных случаях цифровые платформы не обеспечивают должного уровня прозрачности, что вызывает недоверие со стороны граждан. В некоторых случаях цифровые платформы становятся объектом манипуляций, когда определенные группы пытаются продвигать свои интересы, используя недобросовестные методы, такие как массовое создание фальшивых аккаунтов для голосования. Это подрывает легитимность процесса и может привести к реализации проектов, которые не отражают реальные потребности сообщества. Кроме того, успешное внедрение цифровых платформ инициативного бюджетирования требует инвестиций в развитие самой платформы, о чем свидетельствует информация на сайтах о данном инструменте, и в обучение граждан и сотрудников органов власти.

Таким образом, инициативное бюджетирование в условиях цифровизации открывает новые возможности для участия граждан в управлении общественными ресурсами, но одновременно порождает комплекс рисков, требующих всестороннего анализа и управления. Эффективная реализация мер по снижению этих рисков способствует повышению доверия общества к инициативным процессам, расширению вовлеченности граждан и укреплению устойчивости цифровых платформ (см. таблицу).

Таблица

**Виды рисков инициативного бюджетирования
в условиях цифровизации и меры по их снижению**

Группа риска	Вид риска	Содержание риска	Меры снижения риска
Социальные	Цифровое неравенство	Ограниченный доступ к интернету и цифровым технологиям в сельских или удаленных районах	1. Обеспечение цифровой доступности. 2. Разработка образовательных программ. 3. Возможность гибридного подхода
	Снижение вовлеченности	Неготовность некоторых групп населения использовать цифровые инструменты из-за недостаточной цифровой грамотности	
	Неравномерное участие	Более активное голосование цифровопродвинутых групп населения в ущерб интересам других слоев общества	
Технологические	Кибератаки	Взлом платформ и манипуляция результатами	1. Кибербезопасность. 2. Резервное копирование данных. 3. Тестирование вводимых систем
	Технические сбои	Утрата данных или срыв голосования из-за ошибок в ПО	
	Уязвимость данных	Утечка личной информации участников	
Политические	Недоверие к платформам	Сомнения граждан в честности и прозрачности процессов	1. Прозрачность процессов. 2. Общественный контроль. 3. Обратная связь
	Политизация инициатив	Использование механизмов бюджетирования для продвижения политических интересов	

Группа риска	Вид риска	Содержание риска	Меры снижения риска
Экономические	Высокая стоимость цифровизации	Значительные затраты на разработку и поддержание платформ	1. Рациональное планирование бюджета. 2. Пилотные проекты. 3. Аутсорсинг
	Неоптимальное использование средств	Недостаточная оценка расходов на реализацию проектов	
Правовые	Отсутствие нормативной базы	Неурегулированность порядка использования цифровых технологий	1. Разработка законодательства. 2. Регламентирование защиты данных
	Нарушение конфиденциальности	Недостаточная защита персональных данных	
Организационные	Низкая квалификация персонала	Недостаток знаний у организаторов и администраторов	1. Обучение сотрудников. 2. Модернизация систем. 3. Планирование внедрения
	Проблемы интеграции	Несовместимость новых технологий с существующими системами управления	
Этические	Манипуляция голосами	Использование ботов или других технологий для фальсификации результатов	1. Защита от ботов. 2. Идентификация участников процедур голосования. 3. Диверсификация инициатив
	Игнорирование интересов меньшинств	Сосредоточение на инициативах, поддержанных большинством	
Риски репутации	Негативное общественное мнение	Недовольство граждан результатами или процессами	1. Открытая коммуникация. 2. Аудит систем управления. 3. Работа с жалобами граждан
	Публичные скандалы и конфликты	Утечка данных или выявление манипуляций	

Составлено автором по материалам исследования

На основе анализа данных, представленных в таблице, можно сделать следующие обобщенные выводы о рисках инициативного бюджетирования в условиях цифровизации и о мерах по их снижению. Представленное многообразие рисков (социальные, технологические, политические, экономические, правовые, организационные, этические, репутационные) подчеркивает необходимость комплексного подхода к управлению ими на всех этапах реализации инициатив. Учитывая сложность и взаимосвязанность выявленных рисков, эффективное управление ими должно базироваться на системном подходе, включающем комплексную оценку на этапе планирования, постоянный мониторинг реализации инициатив, гибкость в корректировке стратегий управления, в зависимости от изменяющихся условий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цифровизация инициативного бюджетирования становится ключевым элементом клиентоцентричного подхода в государственном управлении. Такой подход позволяет эффективно учитывать запросы и потребности граждан, повышая их вовлеченность и доверие к органам власти. Создание удобных онлайн-платформ позволяет людям предлагать инициативы, голосовать за проекты и отслеживать их реализацию, не выходя из дома. Применение технологии блокчейн и открытые базы данных обеспечивают прозрачность и контроль на всех этапах – от подачи заявки до завершения проекта. При этом важно отметить повышение системы защиты от фальсификаций и манипуляций. Цифровые платформы позволяют оставить след предложений от разных групп населения по содержанию проектов, учитывающих потребности и возможности финансового обеспечения их реализации. Платформа на основе использования больших данных и ИИ для анализа предпочтений граждан и выявления приоритетных направлений для финансирования позволит в среднесрочной перспективе проводить прогнозную оценку успешности инициатив на основе собранных данных. Представляется, что интеграция цифровых решений с мобильными приложениями и социальными сетями облегчает обратную связь и увеличивает охват населения. Современные цифровые инструменты, такие как чат-боты, помогают оперативно отвечать на вопросы граждан и обеспечивать их связь с органами публичной власти.

Таким образом, цифровизация инициативного бюджетирования, выступая инструментом клиентоцентричного государственного управления, нацелена и на персонализированный подход. Существующие платформы адаптируются под запросы пользователя (например, рекомендации проектов

на основе местоположения), а опросы и комментарии помогают учитывать мнение граждан на всех этапах реализации, обеспечивая обратную связь с заинтересованными горожанами (органами власти) и равные возможности для участия населения, минимизируя барьеры, такие как расстояние или сложность подачи документов. Важным аспектом положительного эффекта внедрения платформы выступает ускорение обработки заявок и голосования благодаря автоматизации, что можно рассматривать и как исключение человеческого фактора в процессе подсчета голосов, и как снижение вероятности ошибок.

Сегодня уже стало понятно, что использование современных технологий, таких как геймификация и интеграция с популярными платформами, вовлекает молодежь в инициативное бюджетирование, а применение прозрачных и доступных механизмов участия усиливает доверие граждан к власти.

При этом важными остаются вопросы рисков и институциональные проблемы взаимодействия участников инициативного бюджетирования посредством платформы. К таким рискам относятся ограниченный доступ к интернету, отсутствие навыков работы с цифровыми платформами у некоторых групп населения, высокая вероятность их взлома, утечки данных или манипуляции результатами голосования. Высокие темпы развития цифровой инфраструктуры в перспективе позволят снизить вероятность указанных рисков, однако представляется важным продолжение гибридного формата взаимодействия всех участников инициативного бюджетирования, целью которого все же выступает сотрудничество власти и общества.

Список литературы

1. *Балынин И.В.* Участие гражданского общества в реализации социальных функций государства как фактор повышения качества управления расходами бюджета. Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2016;22(406):20–31.
2. *Бойцов П.А., Дорофеев М.А.* Перспективы развития инициативного бюджетирования в условиях мобилизационной экономики. Вестник университета. 2023;6:97–105. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-6-97-105>
3. *Вагин В.В., Шатова Н.А., Гаврилова Н.В.* Мониторинг развития инициативного бюджетирования: методика и практика организации. Финансовый журнал. 2019;2(48):51–64. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2019-2-51-64>
4. *Вагин В.В., Шурина Е.С.* Роль инициативного бюджетирования в формировании экосистемы гражданского участия в государственном и муниципальном управлении. Финансовый журнал. 2021;2(13):9–24. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-2-9-24>
5. *Векерле К.В., Соколов И.А.* Перспективы и условия востребованности инициативного бюджетирования в России. Экономическая политика. 2022;2(17):34–61. <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2022-2-34-61>
6. *Галыник К.И.* Развитие теории инициативного бюджетирования. Инновации и инвестиции. 2022;10:35–38.
7. *Кириллова А.Н., Мусинова Н.Н.* Реализация инициативных проектов как фактор повышения потенциала территорий муниципального образования. Вестник университета. 2022;9:20–27. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-9-20-27>
8. *Курячая М.М.* Инициативное бюджетирование: синергия потенциалов гражданского общества и местного сообщества. Право и государство: теория и практика. 2022;8(212):57–59. https://doi.org/10.47643/1815-1337_2022_8_57
9. *Пуркан М.В.* Анализ региональных практик инициативного бюджетирования. Финансовый журнал. 2017;3(37):119–130.
10. *Балынин И.В., Терехова Т.Б.* О приоритетах бюджетной политики Российской Федерации в области доходов федерального бюджета на 2023–2025 гг. Креативная экономика. 2023;5(17):1949–1966. <https://doi.org/10.18334/ce.17.5.117831>
11. *Мусинова Н.Н., Сергиенко Н.С.* К вопросу о финансовом обеспечении инициативного бюджетирования. Экономика и предпринимательство. 2020;7(120):1295–1299. <https://doi.org/10.34925/EIP.2020.120.7.268>
12. *Соляникова С.П.* Ответственная бюджетная политика в социальной сфере: проблемы разработки и реализации. Экономика. Налоги. Право. 2015;5:45–51.
13. *Вагин В.В., Шатохин Д.А., Петрова И.В.* Цифровые решения в инициативном бюджетировании: состояние, тренды и барьеры. Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2024;3(147):63–68.
14. *Васильева Е.В., Хисюков Э.Р.* Исследование пользовательского опыта взаимодействия различных целевых аудиторий с интерфейсом портала. E-Management. 2023;2(6):61–72. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-2-61-72>
15. *Цветков В.Я.* Цифровая трансформация и цифровое государственное управление. E-Management. 2024;4(7):69–79. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-4-69-79>
16. *Сабирова З.Э.* Цифровая трансформация оказания госуслуг в сервисном государстве. Вестник ГГНТУ. Гуманитарные и социально-экономические науки. 2021;4(26(17)):11–17. <https://doi.org/10.34708/GSTOU.2021.90.54.001>

17. Савцова А.В., Паценко О.Н., Заргарян З.С., Дейч Ю.Р. Клиентоцентричная трансформация пенсионного обеспечения в условиях цифровизации. Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2022;2:111–119. <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2022.2.14>
18. Южаков В.Н., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В., Старостина А.Н. Цифровизация взаимодействия граждан и государства: оценка гражданами эффектов, рисков и перспектив. Вопросы государственного и муниципального управления. 2023;2:33–73. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2023-0-2-33-73>
19. Анисимов Н.Ю., Гохберг А.М., Дудорова О.Ю., Кузьминов Я.П., Паршин М.В., Яценко Н.С. (ред.) Индикаторы цифровой экономики: 2022 статистический сборник. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; 2023. 332 с.
20. Дмитриева Н.Е., Жулин А.Б., Артамонов Р.Е., Титов Э.А. Оценка цифровой готовности населения России: доклад к XXII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; 2021. 86 с.
21. Мезенцева Е.В., Королюк Е.В. Информационная инфраструктура как ключевой элемент развития цифровой экономики. ЦИТИСЭ. 2023;1(35):300–310. <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2023.1.24>

References

1. *Balynin I.V.* Participation of civil society in the implementation of social functions of the state as a factor of improving the quality of budget expenditure management. *Accounting in Budgetary and Non-Profit Organizations*. 2016;22(406):20–31. (In Russian).
2. *Boytsov P.A., Dorofeev M.L.* Prospects for development of initiative budgeting in mobilization economy. *Vestnik universiteta*. 2023;6:97–105. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-6-97-105>
3. *Vagin V.V., Shapovalova N.A., Gavrilova N.V.* The monitoring of development initiative budgeting in Russia's regions: methodology and practice of organization. *Financial Journal*. 2019;2(48):51–64. (In Russian). <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2019-2-51-64>
4. *Vagin V.V., Shugrina E.S.* The role of participatory budgeting in forming an ecosystem of civic participation in state and municipal governance. *Financial Journal*. 2021;2(13):9–24. (In Russian). <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-2-9-24>
5. *Vekerle K.V., Sokolov I.A.* Prospects and demand factors of participatory budgeting in Russia. *Economic Policy*. 2022;2(17):34–61. (In Russian). <https://doi.org/10.18288/1994-5124-2022-2-34-61>
6. *Galynis K.I.* Development of the initiative budgeting theory. *Innovation & Investment*. 2022;10:35–38. (In Russian).
7. *Kirillova A.N., Musinova N.N.* Implementation of initiative projects as a factor in increasing the potential of the municipality's territories. *Vestnik universiteta*. 2022;9:20–27. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-9-20-27>
8. *Kuryachaya M.M.* Proactive budgeting: synergy of the potentials of civil society and the local community. *Law and state: theory and practice*. 2022;8(212):57–59. (In Russian). https://doi.org/10.47643/1815-1337_2022_8_57
9. *Tsurkan M.V.* Analysis of regional participatory budgeting practices in the framework of local initiatives support program. *Financial Journal*. 2017;3(37):119–130. (In Russian).
10. *Balynin I.V., Terekhova T.B.* Priorities of the budgetary policy of the Russian Federation in the area of federal budget revenues for 2023–2025. *Creative Economy*. 2023;5(17):1949–1966. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/ce.17.5.117831>
11. *Musinova N.N., Sergienko N.S.* On the issue of financial support for initiative budgeting. *Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2020;7(120):1295–1299. (In Russian). <https://doi.org/10.34925/EIP.2020.120.7.268>
12. *Solyannikova S.P.* A responsible budgetary policy in the social sphere: problems of development and implementation. *Economics, taxes & law*. 2015;5:45–51. (In Russian).
13. *Vagin V.V., Shatokhin D.A., Petrova I.V.* Digital solutions in proactive budgeting: status, trends and barriers. *Izvestiya St. Petersburg State University of Economics*. 2024;3(147):63–68. (In Russian).
14. *Vasileva E.V., Khisyukov E.R.* Approach research of user experience of various target audiences' interaction with the portal interface. *E-Management*. 2023;2(6):61–72. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2023-6-2-61-72>
15. *Tsvetkov V.Ya.* Digital transformation and digital public administration. *E-Management*. 2024;4(7):69–79. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2024-7-4-69-79>
16. *Sabirova Z.E.* Digital transformation of rendering public services in a service state. *Herald of GSTOU. Humanitarian, social and economical sciences*. 2021;4(26(17)):11–17. (In Russian). <https://doi.org/10.34708/GSTOU.2021.90.54.001>
17. *Savtsova A.V., Patsenko O.N., Zargaryan Z.S., Deich Yu.R.* Client-centric transformation of pension provision in the context of digitalization. *Newsletter of North-Caucasus Federal University*. 2022;2:111–119. (In Russian). <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2022.2.14>

18. *Yuzhakov V.N., Pokida A.N., Zybunovskaya N.V., Starostina A.N.* Digitalization of interaction between citizens and state: citizens' assessment of effects, risks and prospects. *Public Administration Issues*. 2023;2:33–73. (In Russian). <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2023-0-2-33-73>
19. *Anisimov N.Yu., Gokhberg L.M., Dudorova O.Yu., Kuzminov Ya.I., Parshin M.V., Yatsenko N.S. (eds.)* Indicators of the digital economy: 2022: statistical compendium. Moscow: National Research University "Higher School of Economics"; 2023. 332 p. (In Russian).
20. *Dmitrieva N.E., Zhulin A.B., Artamonov R.E., Titov E.A.* Assessment of the digital readiness of the Russian population: report to the XXII April international scientific conference on problems of economic and social development. Moscow: National Research University "Higher School of Economics"; 2021. 86 p. (In Russian).
21. *Mezentseva E.V., Korolyuk E.V.* Information infrastructure as a key element of digital economic development. *CITISE*. 2023;1(35):300–310. (In Russian). <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2023.1.24>