



**ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ОТРАСЛЕВЫЕ ПОЛИТИКИ/PUBLIC ADMINISTRATION AND
SECTORAL POLICIES**

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.166.67> EDN: OGVBDQ**РАЗВИТИЕ ПОДХОДОВ И МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Научная статья

Васильев Н.В.^{1,*}¹ ORCID : 0009-0004-5871-6324;¹ Славяно-Греко-Латинская Академия, Москва, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (z-kjrj[at]mail.ru)

Аннотация

Статья посвящена теоретическому анализу цифровой трансформации государственного управления в сфере культуры в России. В работе прослеживается эволюция подходов — от технической адаптации учреждений культуры в 1990-е годы до интеграции цифровизации в ядро культурной политики через национальный проект «Культура». Особое внимание уделено федеральным инициативам Минкультуры РФ, включая шесть приоритетных цифровых проектов, а также системным вызовам их реализации: фрагментарности подходов, цифровым разрывам, дефициту цифровой компетентности кадров, нормативно-правовому вакууму и антропологическим рискам, связанным с деинтеллектуализацией. В результате анализа обосновывается необходимость перехода от технологически детерминированной к человекоориентированной модели управления, учитывающей гуманистическую сущность культурного производства.

Ключевые слова: культурная политика, государственное управление, федеральный проект, цифровизация, цифровая культура, цифровая инфраструктура, цифровая зрелость.

**THE DEVELOPMENT OF APPROACHES AND MECHANISMS FOR PUBLIC ADMINISTRATION IN THE
CULTURAL SECTOR IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION**

Research article

Vasilev N.V.^{1,*}¹ ORCID : 0009-0004-5871-6324;¹ Slavic-Greek-Latin Academy, Moscow, Russian Federation

* Corresponding author (z-kjrj[at]mail.ru)

Abstract

The article is devoted to a theoretical analysis of the digital transformation of public administration in the cultural sector in Russia. It traces the evolution of approaches—from the technical adaptation of cultural institutions in the 1990s to the integration of digitalisation into the core of cultural policy through the national ‘Culture’ project. Particular attention is paid to federal initiatives by the Ministry of Culture of the Russian Federation, including six priority digital projects, as well as the systemic challenges to their implementation: fragmented approaches, digital divides, a lack of digital competence among staff, a regulatory vacuum, and anthropological risks associated with de-intellectualisation. The analysis demonstrates the need to transition from a technology-determined to a human-centred management model that takes into account the humanistic nature of cultural production.

Keywords: cultural policy, public administration, federal project, digitalisation, digital culture, digital infrastructure, digital maturity.

Введение

Современный этап развития российского общества характеризуется ускоренной цифровой трансформацией, затрагивающей все сферы жизнедеятельности — от экономики и образования до культуры и социальной политики. В условиях формирования цифровой экономики и цифрового общества культура перестаёт быть исключительно областью духовного производства и приобретает статус стратегического ресурса национальной безопасности, суверенитета и социальной сплочённости [7, С. 235]. Актуальность данного направления обусловлена растущей ролью цифровых технологий как инструмента реализации государственной культурной политики, направленной на обеспечение равного доступа граждан к культурным ценностям, сохранение культурного наследия и формирование единого информационного пространства.

Цель настоящего исследования — выявить системные вызовы и противоречия, возникающие при цифровой трансформации государственного управления в сфере культуры, и обосновать необходимость перехода к человекоориентированной модели управления.

Методы

Исследование носит теоретико-аналитический характер и ориентировано на реконструкцию эволюции управленческих подходов к цифровой трансформации на институциональном уровне. В работе применяется комплекс методов, обеспечивающих системный анализ цифровой трансформации государственного управления в сфере культуры. Анализ стратегических документов (Указы Президента РФ № 204, № 597, Распоряжение Правительства РФ

№ 3550-р) позволяет реконструировать эволюцию управленческой логики и выявить институциональные основания цифровой политики. Для периодизации процесса трансформации используется сравнительно-исторический анализ, позволивший выделить четыре этапа цифровизации сферы культуры — от технической адаптации 1990-х годов до стратегической трансформации, инициированной национальным проектом «Культура». Системный анализ применяется для оценки взаимосвязи между стратегическими приоритетами, управленческими инструментами (шесть приоритетных инициатив Минкультуры) и возникающими барьерами цифровой трансформации.

Основная часть

Цифровизация рассматривается в научной литературе не только как технологический процесс, но и как глобальный «мегатренд», трансформирующий структуру общества, формы коммуникации и модели культурного потребления [3, С. 23]. В отличие от предшествующих этапов — компьютеризации и информатизации — цифровизация предполагает не просто внедрение технических средств, а глубокую реконфигурацию социальных практик, включая создание, распространение и восприятие культурных ценностей [9, С. 50].

Особое внимание стоит уделить различию между понятиями «цифровая культура» и «цифровизация сферы культуры». Под цифровой культурой понимается исторический этап развития информационной культуры общества, характеризующийся доминированием цифровых медиа, сетевых коммуникаций и новых форм коллективной идентичности. Цифровизация же сферы культуры представляет собой инструментальное использование цифровых технологий для решения конкретных управленческих задач: оцифровки фондов, создания виртуальных выставок, автоматизации административных процессов и т.д. [9, С. 51]. Это разграничение принципиально важно для понимания роли государства, которое выступает не как пассивный наблюдатель, а как активный архитектор цифровой среды, обеспечивающий правовые, организационные и финансовые условия для устойчивого развития отрасли.

Государственное управление сферой культуры в условиях цифровой трансформации эволюционирует от административно-распорядительной модели к стратегически ориентированному управлению на основе данных. Внедрение цифровых технологий обозначено в ключевых документах: Указе Президента РФ № 204 от 07.05.2018 г. [13], задавшем национальные цели развития, и Распоряжении Правительства РФ № 3550-р от 11.12.2023 г. [14], которое конкретизирует приоритеты цифровой трансформации отрасли до 2030 года. Инструментом реализации этой политики выступает федеральный проект «Цифровая культура», входящий в состав национального проекта «Культура» и направленный на создание условий для повышения доступности культурных благ, расширения гражданского участия в культурной жизни посредством оцифровки объектов культурного наследия, предоставления культурных услуг в цифровом формате [8, С. 53]. Происходит качественный сдвиг в понимании роли государства: если ранее акцент делался на сохранение объектов культуры, то теперь — на обеспечение равного и бесперебойного доступа к ним как к общественному благу. Это выражается в задаче формирования единого информационного пространства культуры, понимаемого как совокупность взаимосвязанных цифровых платформ, реестров, каталогов и сервисов, функционирующих независимо от географического положения пользователя [12, С. 66]. Соответственно, расширяются функции государственного управления в сфере культуры: помимо традиционных — разработки стратегий, нормативно-правового регулирования, бюджетного финансирования и контроля за сохранностью наследия [11, С. 97] — появляются новые: управление данными, обеспечение цифровой зрелости учреждений, персонализация взаимодействия с аудиторией.

Стратегическое планирование до 2030 года закрепляет эти изменения в виде измеримых целей: достижение высокого уровня цифровой зрелости учреждений культуры, обеспечение целостности, непротиворечивости и актуальности государственных данных с использованием технологий искусственного интеллекта, а также трёхкратное увеличение числа посещений культурных мероприятий по сравнению с уровнем 2019 года [14]. Таким образом, цифровая трансформация перестаёт быть исключительно технической задачей и становится инструментом реализации социальной функции культуры — обеспечения инклюзии, образования и гражданской идентичности в цифровую эпоху.

Для достижения этих целей Министерством культуры РФ определены шесть приоритетных цифровых инициатив, формирующих единую государственную систему информационного обеспечения культурной деятельности:

«Цифровой культурный профиль» — включает как портфолио «Профессионал отрасли» (с данными о цифровых компетенциях, квалификации и профессиональной активности работников культуры), так и персонализированный профиль пользователя, позволяющий выстраивать адресное взаимодействие с аудиторией;

«Домен «Культура» — единая платформа на базе инфраструктуры «ГосТех», предназначенная для централизованного хранения и интеграции данных всех учреждений культуры;

«ГОСБилет» — система идентификации и учёта посетителей культурных мероприятий, обеспечивающая сбор аналитики и упрощение доступа к событиям

«Культурный регион. Типовое облачное решение» — стандартизированный ИТ-продукт для регионов, учитывающий национальные, этнокультурные и языковые особенности субъектов РФ;

«Интерактивные культурные помощники» — чат-боты и голосовые ассистенты, направленные на повышение удобства взаимодействия пользователей с цифровыми ресурсами;

Система единого читательского билета — унифицированный механизм доступа к библиотечным фондам и цифровым образовательным ресурсам на всей территории страны

Эти инициативы объединены общей логикой перехода от фрагментарного внедрения цифровых решений к системной, человекоориентированной модели управления, ориентированной на персонализацию взаимодействия, оптимизацию административных процессов и повышение прозрачности принятия управленческих решений на основе данных.

Несмотря на системный характер внедрения цифровых инициатив, их реализация сопряжена с рядом управленческих трудностей. Одной из ключевых проблем является фрагментарность подходов: отдельные учреждения культуры, особенно в регионах, разрабатывают собственные цифровые решения без учёта общих стандартов, что приводит к дублированию усилий, несовместимости данных и снижению общей эффективности [6, С. 159].

Кроме того, отсутствует единая методология оценки эффективности проектов. Как отмечают исследователи, в рамках национального проекта «Культура» недостаточно разработаны метрики, отражающие реальное культурное потребление, социокультурный эффект или изменения в поведении аудитории в цифровой среде [5, С. 73–74]. Преобладают количественные индикаторы — число посещений, количество оцифрованных объектов, — которые не позволяют судить о качестве культурного опыта или глубине вовлечённости граждан.

Особую сложность представляет координация между уровнями власти. Хотя федеральный центр задаёт стратегические приоритеты, их реализация зависит от региональных и муниципальных органов управления, чья цифровая зрелость существенно различается. В результате наблюдается неравномерность доступа к цифровым ресурсам: жители крупных городов получают широкий спектр онлайн-услуг, тогда как в сельской местности даже базовая цифровая инфраструктура развита недостаточно хорошо [10, С. 87–88].

С точки зрения анализа технологического развития позволяет выделить четыре этапа цифровой трансформации сферы культуры в России.

С точки зрения периодизация цифровой трансформации государственного управления в сфере культуры,

Первый этап (конец 1990-х – начало 2000-х гг.) носил преимущественно инфраструктурный характер. Основной задачей было базовое техническое оснащение учреждений культуры: закупка компьютерной техники, подключение к телекоммуникационным сетям, обучение персонала элементарным цифровым навыкам. Цифровизация воспринималась как вспомогательный инструмент, а не как фактор трансформации содержания культурной деятельности.

Второй этап (2006–2011 гг.) связан с реализацией федеральных целевых программ «Культура России». Акцент сместился с аппаратного обеспечения на формирование цифрового контента: началась системная оцифровка музейных, библиотечных и архивных фондов. Появились первые специализированные платформы — например, «Госкаталог.РФ» — обеспечивающие удалённый доступ к культурным объектам. Государство постепенно трансформировалось из технического заказчика в коммуникатора, стремящегося расширить аудиторию за счёт цифровых каналов. Однако подходы оставались разрозненными, а координация между уровнями власти — слабой, цифровые технологии по-прежнему рассматриваются преимущественно как средство информатизации, а не как элемент стратегического управления.

Третий этап (2012–2017 гг.) связан с инфраструктурным развитием цифровых практик в рамках государственной социальной и культурной политики. Принятие Указа Президента РФ № 597 от 07.05.2012 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» обозначило переход от спорадического внедрения информационных технологий к их обязательному использованию учреждениями культуры [15]. Учреждениям культуры предписывались задачи по созданию официальных интернет-сайтов, запуску виртуальных музеев и концертных залов, созданию и размещению цифровых гидов. Этот период характеризуется формированием первых элементов единого информационного пространства и попытками стандартизации цифровых продуктов. Однако действия носили преимущественно формальный характер: требования сводились к наличию онлайн-присутствия, без чётких критериев качества контента, удобства взаимодействия с аудиторией или интеграции с другими государственными сервисами. Тем не менее, были заложены технические основы будущей федеральной инфраструктуры, но без стратегического видения её функционального наполнения и социального эффекта.

Четвёртый этап (с 2018 г. по настоящее время) определяется интеграцией цифровизации в ядро культурной политики через национальный проект «Культура» и федеральный проект «Цифровая культура». Реализуются комплексные платформенные решения — «Культура.РФ», «PRO.Культура.РФ», «Пушкинская карта», «ГОСБилет» — ориентированные на персонализацию, аналитику и управление на основе данных. Формируется единая государственная система информационного обеспечения культурной деятельности, направленная на преодоление фрагментарности, несовместимости систем и дублирования усилий [6, С. 159]. Пользователь становится активным участником культурного процесса, а цифровая инфраструктура — условием достижения высокой «цифровой зрелости» всей отрасли.

Цифровая трансформация, несмотря на свои преимущества, порождает ряд серьёзных вызовов, требующих внимания со стороны государства.

Во-первых, сохраняется цифровой разрыв между регионами, возрастными группами и социальными слоями. По данным на 2024 год, уровень проникновения интернета в России превышает 90%, однако значительная часть пожилых людей и жителей сельской местности испытывает трудности с освоением цифровых сервисов [1, С. 65–66]. Это создаёт риск социальной эксклюзии, когда часть населения оказывается отрезанной от культурной жизни.

Во-вторых, наблюдается дефицит цифровой компетентности среди работников учреждений культуры. Многие специалисты, особенно в малых городах, не обладают навыками работы с современными платформами, аналитическими инструментами или контент-менеджментом [8, С. 55]. Это снижает эффективность внедряемых решений и замедляет процесс трансформации.

В-третьих, существует риск девальвации культурных ценностей в условиях доминирования алгоритмов и автоматизированных форматов. Как предупреждают философы, чрезмерная зависимость от цифровых медиа может привести к деинтеллектуализации человека, утрате способности к аналитическому мышлению и глубокому восприятию искусства [2, С. 51]. Особенно остро эта проблема проявляется в эпоху искусственного интеллекта, когда машина способна генерировать художественные произведения, подменяя авторское творчество процедуральной имитацией.



В-четвёртых, цифровая трансформация сталкивается с нормативно-правовым вакуумом. Понятия «цифровая культура» и «цифровое культурное наследие» до сих пор не закреплены в законодательстве РФ, что создаёт правовые пробелы в вопросах авторского права, долгосрочного хранения, легитимности и подлинности цифровых объектов [4, С. 199].

Заключение

Анализ цифровой трансформации государственного управления в сфере культуры показывает, что её эффективность зависит от решения системных вызовов. Ключевыми ограничениями выступают нормативно-правовой вакуум — отсутствие в законодательстве понятий «цифровая культура» и «цифровое культурное наследие», — а также сохраняющийся цифровой разрыв между регионами и социальными группами. Дефицит профессиональной компетентности среди работников учреждений культуры снижает отдачу от внедряемых цифровых решений. Не менее значим антропологический риск: доминирование алгоритмов и автоматизированных форматов может привести к утрате глубины художественного восприятия и деинтеллектуализации аудитории. Устойчивое развитие сферы культуры возможно лишь при условии перехода от технологического детерминизма к гуманистически ориентированной модели управления, где цифровые инструменты выступают в качестве средства достижения стратегических культурных целей, а не самоцелью.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Гарифуллина Р.С. Социально-культурные практики в условиях цифровизации. / Р.С. Гарифуллина, Ф.М. Сафин // Вестник Казанского государственного института культуры и искусств. — 2024. — № 4. — С. 63–69.
2. Гобозов И.А. Цифровизация общества и деинтеллектуализация человека. / И. А. Гобозов // Философия и общество. — 2021. — № 3 (100). — С. 35–54.
3. Горлова И.И. Цифровизация как мегатренд развития современного общества и ее влияние на сферу культуры. / И.И. Горлова, А.Л. Зорин, А.В. Крюков // Вестн. Том. гос. ун-та. — 2020. — № 40. — С. 20–37.
4. Дугужева М.Х. Трансформация законодательства о культуре в условиях цифровизации. / М.Х. Дугужева, Е.П. Симаева // Вестник Пермского университета. Юридические науки. — 2019. — Вып. 44. — С. 190–208.
5. Карпова О.В. Целевые показатели национального проекта «Культура»: критический анализ и предложения по совершенствованию. / О.В. Карпова, М.А. Невердовская, О. Ю. Синяева // Горизонты гуманитарного знания. — 2019. — № 5. — С. 62–88.
6. Коваленко Т.В. Цифровая инфраструктура учреждений культуры и задачи культурной политики в современной России: этапы и специфика формирования. / Т.В. Коваленко, Е.Г. Саркисова // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. — 2024. — Т. 30, № 4. — С. 151–163.
7. Кузнецова Т.Ф. Цифровая культура. / Т.Ф. Кузнецова // Знание. Понимание. Умение. — 2018. — № 4. — С. 233–237.
8. Моисеева Т.А. Цифровые технологии как фактор обеспечения доступа к культурным ценностям. / Т.А. Моисеева // Государственное управление и развитие России: вызовы и перспективы: сборник статей. / отв. ред. Н. А. Володина — Пенза: МНИЦ ПГАУ, 2018. — С. 50–57.
9. Музычук В.Ю. Основные направления цифровизации в сфере культуры: зарубежный опыт и российские реалии. / В.Ю. Музычук // Вестник Института экономики Российской академии наук. — 2020. — № 5. — С. 49–63.
10. Сагитов С.Т. Цифровизация сферы культуры России: этапы и проблемы. / С.Т. Сагитов // Социологическая наука и социальная практика. — 2024. — Т. 12, № 1. — С. 80–93.
11. Чингизова Р.Ф. Государственное управление сферы культуры: понятие и функции. / Р. Ф. Чингизова // Закон и право. — 2024. — № 1. — С. 97–100.
12. Этчуэ К.И.О. Национальный проект «Цифровая культура» и влияние цифровых технологий на современное общество. / К.И.О Этчуэ // Общество: политика, экономика, право. — 2024. — № 8. С. 64–69.
13. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. N 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года". – URL: <https://base.garant.ru/71937200/> дата обращения: 16.01.2026)
14. Распоряжение Правительства РФ от 11 декабря 2023 г. № 3550-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации отрасли культуры РФ до 2030 г.». – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408119443/> дата обращения: 16.01.2026)
15. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. N 597 "О мероприятиях по реализации государственной социальной политики". – URL: <https://base.garant.ru/70170950/?ysclid=mku81ychea190082673> (дата обращения: 16.01.2026)



Список литературы на английском языке / References in English

1. Garifullina R.S. Sotsial'no-kul'turnye praktiki v usloviyakh tsifrovizatsii [Socio-cultural practices in the context of digitalization] / R.S. Garifullina, F.M. Safin // Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo instituta kul'tury i iskusstv [Bulletin of Kazan State Institute of Culture and Arts]. — 2024. — № 4. — P. 63–69. [in Russian]
2. Gobozov I.A. Tsifrovizatsiya obshchestva i deintellektualizatsiya cheloveka [Digitalization of society and de-intellectualization of man] / I.A. Gobozov // Filosofiya i obshchestvo [Philosophy and Society]. — 2021. — № 3 (100). — P. 35–54. [in Russian]
3. Gorlova I.I. Tsifrovizatsiya kak megatrend razvitiya sovremennogo obshchestva i ee vliyanie na sferu kul'tury [Digitalization as a megatrend in the development of modern society and its impact on the cultural sphere] / I.I. Gorlova, A.L. Zorin, A.V. Kryukov // Vestn. Tom. gos. un-ta [Bulletin of Tomsk State University]. — 2020. — № 40. — P. 20–37. [in Russian]
4. Duguzheva M.Kh. Transformatsiya zakonodatel'stva o kul'ture v usloviyakh tsifrovizatsii [Transformation of legislation on culture in the context of digitalization] / M.Kh. Duguzheva, E.P. Simaeva // Vestnik Permskogo universiteta. Yuridicheskie nauki [Perm University Bulletin. Juridical Sciences]. — 2019. — Iss. 44. — P. 190–208. [in Russian]
5. Karpova O.V. Tselevye pokazateli natsional'nogo proekta «Kul'tura»: kriticheskiy analiz i predlozheniya po sovershenstvovaniyu [Target indicators of the national project “Culture”: critical analysis and proposals for improvement] / O.V. Karpova, M.A. Neverdovskaya, O.Yu. Sinyaeva // Gorizonty gumanitarnogo znaniya [Horizons of Humanities]. — 2019. — № 5. — P. 62–88. [in Russian]
6. Kovalenko T.V. Tsifrovaya infrastruktura uchrezhdeniy kul'tury i zadachi kul'turnoy politiki v sovremennoy Rossii: etapy i spetsifika formirovaniya [Digital infrastructure of cultural institutions and tasks of cultural policy in contemporary Russia: stages and specifics of formation] / T.V. Kovalenko, E.G. Sarkisova // Izvestiya Ural'skogo federal'nogo universiteta. Seriya 1: Problemy obrazovaniya, nauki i kul'tury [Proceedings of the Ural Federal University. Series 1: Problems of Education, Science and Culture]. — 2024. — Vol. 30, № 4. — P. 151–163. [in Russian]
7. Kuznetsova T.F. Tsifrovaya kul'tura [Digital culture] / T.F. Kuznetsova // Znanie. Ponimanie. Umenie [Knowledge. Understanding. Skill]. — 2018. — № 4. — P. 233–237. [in Russian]
8. Moiseeva T.A. Tsifrovye tekhnologii kak faktor obespecheniya dostupa k kul'turnym tsennostyam [Digital technologies as a factor ensuring access to cultural values] / T.A. Moiseeva // Gosudarstvennoe upravlenie i razvitie Rossii: vyzovy i perspektivy: sbornik statey [Public Administration and Development of Russia: Challenges and Prospects: Collection of Articles] / ed. by N.A. Volodina. — Penza: MNITS PSAU, 2018. — P. 50–57. [in Russian]
9. Muzychuk V.Yu. Osnovnye napravleniya tsifrovizatsii v sfere kul'tury: zarubezhnyy opyt i rossiyskie realii [Key directions of digitalization in the cultural sector: foreign experience and Russian realities] / V.Yu. Muzychuk // Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences]. — 2020. — № 5. — P. 49–63. [in Russian]
10. Sagitov S.T. Tsifrovizatsiya sfery kul'tury Rossii: etapy i problemy [Digitalization of the cultural sector in Russia: stages and challenges] / S.T. Sagitov // Sotsiologicheskaya nauka i sotsial'naya praktika [Sociological Science and Social Practice]. — 2024. — Vol. 12, № 1. — P. 80–93. [in Russian]
11. Chingizova R.F. Gosudarstvennoe upravlenie sfery kul'tury: ponyatie i funktsii [Public administration of the cultural sector: concept and functions] / R.F. Chingizova // Zakon i pravo [Law and Legislation]. — 2024. — № 1. — P. 97–100. [in Russian]
12. Etchue K.I.O. Natsional'nyy projekt «Tsifrovaya kul'tura» i vliyanie tsifrovyykh tekhnologiy na sovremennoe obshchestvo [The national project “Digital Culture” and the impact of digital technologies on contemporary society] / K.I.O. Etchue // Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo [Society: Politics, Economy, Law]. — 2024. — № 8. — P. 64–69. [in Russian]
13. Ukaz Prezidenta RF ot 7 maya 2018 g. № 204 "O natsional'nykh tselakh i strategicheskikh zadachakh razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2024 goda" [Decree of the President of the Russian Federation No. 204 of May 7, 2018 “On National Goals and Strategic Objectives for the Development of the Russian Federation until 2024”]. — URL: <https://base.garant.ru/71937200/> (accessed: 16.01.2026). [in Russian]
14. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 11 dekabrya 2023 g. № 3550-r «Ob utverzhdenii strategicheskogo napravleniya v oblasti tsifrovoy transformatsii otrasli kul'tury RF do 2030 g.» [Order of the Government of the Russian Federation No. 3550-r of December 11, 2023 “On Approval of the Strategic Direction in the Field of Digital Transformation of the Cultural Sector of the Russian Federation until 2030”]. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408119443/> (accessed: 16.01.2026). [in Russian]
15. Ukaz Prezidenta RF ot 7 maya 2012 g. № 597 "O meropriyatiyakh po realizatsii gosudarstvennoy sotsial'noy politiki" [Decree of the President of the Russian Federation No. 597 of May 7, 2012 “On Measures to Implement State Social Policy”]. — URL: <https://base.garant.ru/70170950/?ysclid=mku81ychea190082673> (accessed: 16.01.2026). [in Russian]