

ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ОТРАСЛЕВЫЕ ПОЛИТИКИ

DOI 10.35775/PSI.2025.129.12.025

УДК 35.08:004:332.8(470)

Д.Е. БОТКИН

аспирант, Российский университет транспорта,

Россия, г. Москва

E-mail: twiga-botkin-d@yandex.ru

ЦИФРОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ РФ

Статья посвящена исследованию трансформации государственного управления в жилищной сфере Российской Федерации под влиянием процессов цифровизации. Актуальность темы обусловлена масштабными инвестициями в цифровые платформы и сервисы в рамках реализации национальных проектов, а также сохраняющимся разрывом между декларируемыми целями повышения эффективности, прозрачности и инклюзивности и реальными результатами их внедрения. Изучение политико-управленческих аспектов этой трансформации представляется важной научной задачей. Целью статьи является анализ цифровых механизмов как инструмента модернизации жилищной политики РФ и выявление их ключевых политико-управленческих эффектов. Методологической основой работы выступает институциональный подход и теория цифрового управления. В результате исследования установлено, что цифровизация формирует новую, гибридную архитектуру управления, в которой платформенные решения выступают ключевыми инфраструктурными акторами, перераспределяя информационные потоки и контроль. Выявлена амбивалентность эффектов: с одной стороны, зафиксирован рост формальной прозрачности и доступности услуг, с другой – проявились риски цифрового неравенства, технократизации принятия решений и имитационного характера цифрового участия граждан. В итоге сделан вывод о том, что внедрение цифровых механизмов в жилищной политике в основном следует логике автоматизации существующих процессов, а не их фундаментального перепроектирования. Это приводит к воспроизводству традиционных административных барьеров в новой, цифровой форме. Для реализации трансформационного потенциала цифровизации необходима корректировка политического курса, направленная на преодоление ведомственной разобщенности, внедрение мер цифровой инклюзии и смену парадигмы от управления технологиями к управлению изменениями через технологии.

Ключевые слова: цифровое государственное управление, жилищная политика, государственные цифровые платформы, цифровая трансформация, публичная политика, электронное правительство.

Введение. Трансформация публичного управления под влиянием цифровых технологий является одним из центральных трендов современной политической науки и практики. В Российской Федерации этот процесс приобрел системный характер в рамках реализации национальных целей и проектов, где жилищная политика занимает одно из приоритетных мест в социальной повестке. Жилище как фундаментальная социальная потребность и объект государственного регулирования представляет собой сложный, многоуровневый сектор, в котором пересекаются экономические интересы, социальные гарантии и политические решения [5. С. 31].

Внедрение государственных информационных систем, платформ и «супер-сервисов» призвано изменить логику взаимодействия между ключевыми акторами жилищной политики: федеральными и региональными органами власти, институтами развития, коммерческими застройщиками, управляющими компаниями и гражданами [14. С. 345]. Однако сам по себе технологический инструментарий не гарантирует достижения заявленных политических целей [9. С. 79]. Его эффекты опосредуются существующими институциональными структурами, правовыми нормами и сложившимися административными практиками, что порождает ряд противоречий и непредвиденных последствий [12. С. 98].

Целью данной статьи является анализ цифровых механизмов как инструмента модернизации государственного управления в сфере жилищной политики РФ и выявление их ключевых политико-управленческих эффектов.

Институциональная архитектура жилищной политики РФ и векторы ее цифровизации. Институциональная структура жилищной политики в Российской Федерации исторически сложилась как многоуровневая и полицентричная, что предопределило специфику и вызовы ее цифровой трансформации [13. С. 1056]. На региональном и муниципальном уровнях ответственность за реализацию мероприятий, предоставление льгот и адресной поддержки распределена между профильными органами исполнительной власти и местными администрациями, что создает предпосылки для фрагментации данных и процессов [5. С. 30].

Программно-целевой основой модернизации данного сектора выступает национальный проект «Жилье и городская среда», в рамках которого цифровизация обозначена как один из ключевых сквозных инструментов достижения целевых показателей [10].

В сегменте платформенных решений и суперсервисов центральное место занимает цифровая платформа «Дом.рф», которая эволюционировала от агентства по ипотечному жилищному кредитованию к многофункциональной экосистеме. Она агрегирует сервисы для граждан, для застройщиков и для органов власти [3].

Анализ политико-управленческих эффектов цифровых платформ. Для выявления конкретных политико-управленческих эффектов цифровой трансформации в сфере жилищной политики РФ целесообразно рассмотреть две ключевые платформы, представляющие различные модели управления: «Дом.

рф» как рыночно-ориентированная экосистема и ГИС ЖКХ как система государственного контроля и публичной подотчетности.

Платформа «Дом.рф» как системный интегратор и квази-регулятор, изначально созданная как агентство по ипотечному жилищному кредитованию, трансформировался в мощную цифровую платформу, выступающую центральным узлом на рынке первичного жилья. Его роль выходит далеко за рамки простого посредничества. Платформа аккумулирует и стандартизирует данные о всех новых объектах строительства, застройщиках, ипотечных продуктах и спросе, становясь ключевым источником аналитики как для государства, так и для рынка [1. С. 778].

Внедрение ГИС ЖКХ стало существенным шагом в цифровизации отрасли, направленным на преодоление глубокой информационной асимметрии между потребителями, управляющими компаниями и органами власти. Система действует как механизм принудительной прозрачности, обязывая УК и ТСЖ публиковать в ней исчерпывающий набор данных: от договоров управления и отчетов о работе до информации о собранных платежах и проведенных капитальных ремонтах [4. С. 68].

Политико-управленческий эффект здесь носит двойственный характер. С одной стороны, формально создан мощный инструмент общественного и государственного контроля. Граждане получают легализованный доступ к информации, которая ранее была рассредоточена или скрыта, а надзорные органы – возможность для автоматизированного мониторинга и выявления нарушений. Это должно было усилить подотчетность УК.

С другой стороны, на практике возникают значимые дисфункции. «Прозрачность» зачастую носит формальный характер: данные могут загружаться с ошибками, несвоевременно или представлять собой неструктурированные документы, сложные для анализа рядовым потребителем [15. С. 79]. Система порождает новую, избыточную бюрократическую нагрузку на УК, особенно малые, что ведет к росту операционных издержек, которые могут косвенно перекладываться на тарифы. Как показал анализ, система чаще используется не для превентивного диалога, а для фиксации уже возникших конфликтов, превращаясь в цифровой архив жалоб, а не в инструмент их предотвращения [8. С. 473].

Проблемы и вызовы цифровой трансформации жилищной политики. Ключевым препятствием остается сильная ведомственная и межведомственная разобщенность данных и процессов. Несмотря на создание интегрирующих платформ, многие информационные системы остаются слабо совместимыми, что приводит к необходимости многократного дублирования информации гражданами и снижает эффективность «суперсервисов» [7. С. 15]. Кроме того, сохраняется сопротивление части бюрократического аппарата, для которого цифровизация означает не только повышение прозрачности, но и утрату монополии на информацию и административные процедуры как источник неформальных доходов или влияния [11. С. 34].

Активное продвижение онлайн-каналов получения услуг и участия создает барьеры для значительных групп населения: пожилых граждан, лиц с ограниченными возможностями здоровья, жителей сельской местности с нестабильным интернетом, социально уязвимых слоев, не имеющих постоянного доступа к гаджетам или необходимым цифровым навыкам [16. С. 60].

Сведение сложных социально-политических вопросов к задачам технической оптимизации и удобным интерфейсам рискует вытеснить из публичного поля содержательные дискуссии о ценностях, целях и альтернативах [2. С. 19]. Процедурная эффективность начинает подменять собой легитимность, основанную на согласии и учете разнообразных интересов.

Правовое регулирование не успевает за технологическими изменениями. Остаются нерешенными вопросы юридического статуса цифровых данных и их допустимости в качестве доказательств в суде, ответственности за сбои и ошибки в автоматизированных системах, регулирования сквозных процессов, затрагивающих несколько ведомств [6. С. 22]. Также сохраняются риски, связанные с кибербезопасностью и защитой персональных данных.

Заключение. Таким образом, цифровая трансформация в рассматриваемой сфере развивается преимущественно по пути автоматизации существующих процессов, а не их фундаментального перепроектирования. Это приводит к тому, что новые технологии часто накладываются на устоявшиеся бюрократические практики, воспроизводя в цифровой форме прежние барьеры и дисфункции.

Цифровые платформы становятся новыми центрами агентности и контроля, формируя структурные зависимости пользователей и устанавливая собственные, технологически опосредованные правила игры.

Таким образом, ключевой вызов заключается в преодолении разрыва между технологическим потенциалом цифровых инструментов и институциональными условиями их применения. Для реализации трансформационного сценария необходима корректировка политического курса, которая предполагает сдвиг от управления технологиями к управлению изменениями. Приоритетом должна стать не разработка новых изолированных сервисов, а редизайн сквозных управленческих процессов с фокусом на потребности гражданина как конечного пользователя.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. **Бродский А.И.** Использование больших данных для принятия управленческих решений в сфере недвижимости // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 3 (59).
2. **Васильев М.С., Игнатовский Я.Р.** Цифровизация современной публичной политики: специфика и социальные риски // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. 2021. № 1. DOI: 10.24412/2071-6141-2021-1-15-26.

3. Годовой отчет 2023 // Дом.рф // <https://domrfbank.ru/about/information/annual-report/>.
4. **Егорова Ю.О.** Цифровизация в жилищно-коммунальной сфере: перспективы развития // Вестник магистратуры. 2024. № 5-2 (152).
5. **Камалов Ф.С.** Проблемы разграничения полномочий в сфере муниципальной недвижимости городского округа // Общество и государство. 2024. № 4 (48). DOI: 10.24412/2224-9125-2024-4-29-32.
6. **Клычев Р.А., Манкиева А.В.** Трансформация прав человека в цифровую эпоху: вызовы и перспективы // Юридическая наука. 2025. № 1. DOI: 10.24412/2220-5500-2025-1-18-24.
7. **Кнутов А.В., Сиянтуллина Л.Х., Чаплинский А.В.** Межведомственное информационное взаимодействие при предоставлении государственных (муниципальных) услуг: постановка проблемы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2011. № 3.
8. **Костина Е.А., Костин А.В.** Барьеры использования сервисов обратной связи на муниципальном уровне // Журнал Сибирского федерального университета. Гуманитарные науки. 2023. Т. 16. № 3.
9. **Норт Д.** Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / пер. с англ. А.Н. Нестеренко; предисл. и науч. ред. Б.З. Мильнера. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997.
10. Паспорт национального проекта «Жилье и городская среда»: утв. 24.12.2018 // Минстрой России // <https://docs.cntd.ru/document/561013718>.
11. **Пугачев В.П.** Бюрократизм в цифровом обществе // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025. № 1. DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2025-1-20-41.
12. **Рожков Е.В.** Влияние институциональной теории и институциональных ловушек на цифровой профиль региона // Муниципалитет: экономика и управление. 2022. № 1 (38).
13. **Фархутдинова А.У.** Роль институтов развития в повышении результативности сферы ЖКХ: проблемы и пути решения // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2024. Т. 34. № 6. DOI: 10.35634/2412-9593-2024-34-6-1052-1061.
14. **Хамутовская С.В.** Государственные цифровые платформы: сущность и основные признаки // Социологический альманах. 2023. № 14.
15. **Юматов А.С.** Организационно-управленческие аспекты развития государственной информационной системы жилищно-коммунального хозяйства // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2022. № 1.
16. **Шевченко О.М.** Цифровое неравенство в современном российском обществе: уровни и социальные последствия // Гуманитарий Юга России. 2023. Т. 12. № 1.

D.E. BOTKIN

Postgraduate student,
Russian University of Transport,
Moscow, Russia

DIGITAL MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SPHERE OF HOUSING POLICY IN THE RUSSIAN FEDERATION

This article examines the transformation of public administration in the housing sector of the Russian Federation under the influence of digitalization processes. The relevance of this topic is determined by large-scale investments in digital platforms and services as part of the implementation of national projects, as well as the persistent gap between the declared goals of increasing efficiency, transparency, and inclusiveness and the actual results of their implementation. Studying the political and administrative aspects of this transformation is an important scientific task. The aim of this study is to analyze digital mechanisms as a tool for modernizing Russian housing policy and to identify their key political and administrative effects. The methodological basis of the study is an institutional approach and digital governance theory. The study found that digitalization is shaping a new, hybrid governance architecture, in which platform solutions act as key infrastructural actors, redistributing information flows and control. Ambivalence in the effects was revealed: on the one hand, an increase in formal transparency and accessibility of services was recorded, while on the other, risks of digital inequality, technocratization of decision-making, and the imitation of digital citizen participation emerged. Ultimately, it was concluded that the introduction of digital mechanisms in housing policy primarily follows the logic of automating existing processes rather than fundamentally redesigning them. This leads to the reproduction of traditional administrative barriers in a new, digital form. To realize the transformative potential of digitalization, a policy adjustment is necessary, aimed at overcoming departmental silos, implementing digital inclusion measures, and shifting the paradigm from technology management to change management through technology.

Key words: digital public administration, housing policy, state digital platforms, digital transformation, public policy, e-government.