Цифровизация государственного управления как инструмент политического контроля и обратной связи

Ларионов Евгений Иванович
аспирант, Омская гуманитарная академия, loruonowgu@mail.ru

Актуальность темы определяется тем, что цифровизация публичного управления в России одновременно расширяет «витрину» удобных государственных сервисов и создаёт инфраструктуру наблюдения, а значит – перестаёт быть сугубо административной реформой и превращается в технологию политического режима. Цель в статье – концептуально и на примерах показать, каким образом одни и те же цифровые решения (идентификация, платформы услуг, городские «умные» контуры) функционируют в двух режимах: как механизмы политического контроля и как каналы обратной связи, и где возникает управленческий перекос. Ключевое противоречие состоит в том, что риторика «цифрового участия» и «клиентоцентричности» нередко сосуществует с практикой, в которой обратная связь редуцируется до сервисных оценок, а контрольно-надзорный контур наращивается быстрее и институционально защищён лучше. Автор приходит к выводу, что в российской конфигурации преобладает административно-цифровая модель: она эффективна в доставке услуг (наиболее показателен масштаб охвата ЕПГУ), но слабее в обеспечении подотчётности власти через прозрачные процедуры учёта гражданских сигналов. Авторский вклад состоит в уточнении типологии моделей «цифрового государства» и в пакете прикладных рекомендаций (разделение сервисных и контрольных массивов данных; стандарт алгоритмической подотчётности; обязательная публикация связи между результатами онлайн-участия и итоговыми решениями), которые переводят дискуссию из абстрактно-нормативной плоскости в измеримые институциональные требования. Материал будет полезен разработчикам и заказчикам государственных информационных систем, специалистам, которые отвечают за регуляторику данных и механизмы общественного контроля.

Ключевые слова: алгоритмическая подотчётность; биометрия; государственное управление; обратная связь; политический контроль;; цифровизация; электронное правительство

Введение

Стремительное проникновение информационно-коммуникационных технологий во все сферы жизни общества существенно преобразило «архитектуру» современного политического управления. По сути, цифровизация госаппарата, понимаемая как целенаправленное и системное встраивание digital-алгоритмов в процессы выработки, реализации, оценки политических решений, превратилась в один из наиболее значимых и дискуссионных феноменов науки современности. По данным международных мониторинговых структур, подавляющее большинство государств уже внедрили национальные стратегии развития электронного правительства. А совокупный объём мирового рынка соответствующих технологий сегодня исчисляется сотнями миллиардов долларов [9]. Впрочем, за фасадом технологического прогресса скрывается глубокая функциональная амбивалентность. Как представляется, подлинная политическая природа рассматриваемого процесса проявляется в его двуликости. Так, с одной стороны, цифровые платформы открывают колоссальные возможности для демократизации. С другой, они создают мощный инструментарий для всеобъемлющего государственного наблюдения.

Значимость обращения к данной теме для российской политической практики обусловлена масштабностью реализуемых в стране программ технологической трансформации. Государство активно внедряет порталы электронных сервисов, системы распознавания лиц, алгоритмическую обработку обращений граждан. При этом фундаментальный вопрос о достижении оптимального равновесия между управленческой результативностью, гражданским вовлечением, защитой приватности по-прежнему остаётся открытым.

Материалы и методы

В научной литературе по проблематике цифровизации государственного управления прослеживается совокупность институциональных, политико-коммуникативных, технологических подходов к интерпретации digital-инструментов как механизмов политического контроля и обратной связи.

Так, М.В. Александрова, Е.А. Маслюкова, О.В. Юткина рассматривают цифровизацию госуправления через призму внедрения современных технологических разработок и сопоставления российского и зарубежного опыта. Автор акцентирует внимание на повышении эффективности управленческих решений [1]. А.Н. Аликберова, П.В. Грачев, Д.А. Полтавченко раскрывают институциональные особенности трансформации системы публичной власти в условиях цифровой среды [2]. В свою очередь, А.А. Балаян, Л.В. Томин интерпретируют государственные digital-платформы как инструмент не только администрирования, но и легитимации политических решений. Это напрямую связано с механизмами политического контроля [3]. А.А. Слинько, Ю.Ю. Смирнова, Ю.И. Лаптева исследуют изменения моделей политического участия граждан и каналов коммуникации власти и общества [4]. О.М. Соловьева дополняет данную проблематику культурно-коммуникативным аспектом управленческих практик [5]. А.В. Тихонов, В.С. Богданов обосновывают концепцию перехода к «умному управлению» через цифровизацию обратных связей между государством и обществом [6]. Н.В. Тихонов также анализирует институциональные изменения публичной власти [7].

Н.А. Третьяков рассматривает динамику механизмов общественного контроля в цифровую эпоху [8]. Практико-ориентированные аспекты внедрения digital-решений и управленческие кейсы представлены в аналитических материалах [9, 10], функционирование электронного правительства и сервисной платформы государственных услуг демонстрирует прикладной уровень реализации обратной связи [11].

Выбор указанных публикаций обусловлен тем, что они комплексно охватывают институциональные, технологические, социально-политические аспекты. Однако в литературе наблюдаются пробелы, которые сопряжены с недостаточной эмпирической оценкой результативности digital-механизмов политического участия и слабой проработанностью методик измерения политического контроля в цифровой среде.

Методологическая основа исследования по данной теме включает институциональный анализ, сравнительно-политический метод, системный подход, оценку кейсов digital-платформ. Такое сочетание объясняется необходимостью комплексного изучения взаимосвязи технологических решений, политических институтов, управленческих практик.

Результаты и обсуждение

В академическом дискурсе сформировалось несколько концептуальных рамок осмысления цифрового государства. В классической концепции «электронного правительства» (e-government) цифровизация трактуется как нейтральный медиатор, который повышает качество публичных сервисов. Напротив, с позиции «цифрового авторитаризма» описывается целенаправленное использование технологий для наблюдения, цензуры, алгоритмического управления политическим поведением социума. Третий подход – теория «умного управления» (smart governance): делается акцент на многоканальных системах обратной связи. Предположительно, именно синтез указанных выше положений позволяет наиболее полно описать реальные политические преобразования, где административная логика тесно переплетается с механизмами удержания власти [3-5, 7].

Цифровой политический контроль реализуется на информационном, надзорном, управленческом уровнях. Наиболее последовательным примером подобного подхода служит китайская система социального кредита, которая агрегирует массивы больших данных (финансовые транзакции, судебная история, поведение в сети) для поощрения лояльности и стигматизации девиантного поведения.

Российский кейс демонстрирует схожую логику, хотя и с определённой технологической спецификой. Закон о «суверенном интернете» и развитие инфраструктуры ТСПУ (технические средства противодействия угрозам) обеспечивают контроль над информационными потоками. А расширение систем видеонаблюдения с функциями биометрической идентификации усиливает физический надзор. В отличие от предыдущих, сугубо административных подходов, цифровой контроль помогает государству переходить от реактивной политики к превентивной, прогнозируя и локализуя протестную активность на ранних стадиях [1, 2].

Параллельно цифровизация формирует принципиально иную «архитектуру» политической коммуникации. В Российской Федерации функции обратной связи реализуются, главным образом, через Единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ), аудитория которого к 2025 году превысила 100 млн пользователей [9]. Внедрение платформы обратной связи (ПОС) и региональных систем (к примеру, столичный «Активный гражданин») многократно упростило подачу жалоб и участие в локальных опросах. Впрочем, эффективность характеризуемых систем нередко подвергается сомнению. Уместно предположить, что на фоне дефицита независимых институтов верификации подобные платформы генерируют эффект «имитационного участия», легитимизируя заранее принятые управленческие решения.

В целях систематизации накопленного мирового и отечественного опыта в таблице 1 представлена характеристика вариантов цифрового государственного управления (ЦГУ).

Таблица 1
Типология моделей ЦГУ (составлено на основе [1, 2, 6, 9, 10])

Тип	Примеры стран	Доминирующая функция	Ключевые политические инструменты	Институциональные гарантии
Демократически-сервисная	Эстония, Финляндия	Обратная связь / сервис	Электронное голосование, e-petitions, открытые данные	Жёсткий независимый аудит (GDPR)
Гибридная партисипаторная	Респ. Корея, Сингапур	Сбалансированная	Краудсорсинг политик, «умный город», цифровой ID	Умеренная защита данных
Административно-цифровая	Россия, Казахстан	Контроль + сервис	Порталы госуслуг, видеонаблюдение, мониторинг соцсетей	Ограниченный ведомственный надзор
Авторитарно-цифровая	КНР, Иран	Надзор, контроль	Социальный рейтинг, биометрическая слежка, цензура	Минимальные / отсутствуют

Специфика российской административно-цифровой парадигмы наглядно прослеживается при детальном анализе функционала ключевых отечественных систем (таблица 2).

Таблица 2
Функциональный дисбаланс платформ госуправления в РФ (составлено на основе [1, 2, 8, 11])

Наименование платформы	Масштаб охвата	Заявленная административная цель	Реализация контрольной функции	Реализация функции обратной связи
Госуслуги (ЕПГУ)	> 100 млн чел.	Предоставление услуг	Глубокая верификация личности	Оценка качества услуг, подача обращений
Единая биометрическая система	> 20 млн чел.	Дистанционная идентификация	Потенциал массового слежения	Отсутствует
Системы видеонаблюдения	Крупные города	Общественная безопасность	Распознавание лиц, трекинг перемещений	Отсутствует
«Активный гражданин»	> 3,2 млн чел.	Вовлечение в городское развитие	Профилирование электоральных предпочтений	Локальные опросы и голосования

Представленные данные убедительно доказывают наличие функциональной асимметрии: инструменты биометрического и алгоритмического мониторинга обладают значительно большим удельным весом в «архитектуре» системы, нежели механизмы содержательного влияния общества на повестку дня.

В целях преодоления выявленного функционального дисбаланса и снижения рисков автократизации предлагаются следующие прикладные решения, новизна которых заключается в переходе от технического к правовому регулированию кода:

- законодательное департицирование данных. Необходимо нормативно разграничить базы, используемые для оказания госуслуг, от массивов оперативно-разыскного назначения. Это решит проблему скрытого использования гражданских сервисов в интересах сыска, повысив доверие населения к электронному правительству;

- внедрение стандарта «алгоритмической подотчётности». Органы исполнительной власти должны в обязательном порядке публиковать логику работы парсеров, агрегирующих мнения граждан. Описываемая мера даст

возможность ликвидировать угрозу незаметного манипулирования выдачей результатов и вернёт обществу уверенность в объективности онлайн-голосований;

- обязательная публикация матрицы учёта решений. Требуется обязать модераторов краудсорсинговых площадок обнародовать детальные отчёты о том, как именно итоги инициатив интегрированы в итоговые нормативные акты. Практическое назначение предлагаемого шага – устранение эффекта «декоративного диалога».

Заключение

Цифровизация государственного управления представляет собой исключительно сложный, многомерный, глубоко противоречивый процесс. Как было показано в статье, масштабное внедрение информационных алгоритмов в повседневную работу аппарата ни в коей мере не является политически нейтральным актом. Напротив, оно с неизбежностью актуализирует фундаментальную управленческую дилемму между объективным стремлением властных структур к максимизации контроля над общественными процессами и объективно усиливающейся потребностью развитого социума в действенных, прозрачных каналах двусторонней связи. Научное значение представленной работы заключается в концептуализации этой структурной амбивалентности и компаративной типологии моделей цифрового управления. Представленный теоретический «каркас» позволяет исследователям уверенно преодолеть упрощённый, сугубо технократический взгляд на электронное правительство исключительно как на удобный пользовательский интерфейс для получения справок.

В российской практике в настоящее время доминирует специфическая административно-цифровая модель. Для нее характерна ярко выраженная институциональная асимметрия. По-видимому, отечественные digital-платформы демонстрируют выдающуюся технологическую эффективность в решении утилитарных задач – к примеру, фискальный мониторинг, верификация личности, оказание базовых услуг. Между тем, их глубинный потенциал как инструментов подлинного демократического участия пока остаётся практически нереализованным. Без целенаправленной законодательной корректировки происходящие преобразования рискуют окончательно превратиться в высокотехнологичный «придаток» традиционной номенклатуры, лишь усиливающий её отчуждение от запросов общества.

Предложенные практические рекомендации, которые включают жёсткое нормативное разделение сервисных и контрольных баз данных, а также введение стандартов алгоритмической прозрачности, обладают существенной прикладной значимостью. Полученные аналитические результаты могут быть напрямую применены в дальнейших академических изысканиях, посвящённых эволюции политических режимов под воздействием технологий больших данных; при корректировке действующих федеральных стратегий развития институтов цифровой экономики. Уместно предположить, что успешность будущей институциональной модернизации в Российской Федерации будет зависеть не от линейного наращивания вычислительных мощностей, а от готовности элит выстроить защищённые, прозрачные, юридически обязывающие каналы взаимодействия с гражданским обществом. Именно органичная, а не декларативная интеграция полноценной обратной связи в самый «фундамент» алгоритмического государства служит сегодня абсолютным залогом его устойчивости, эффективности, легитимности в долгосрочной исторической перспективе.

Литература

1. Александрова М.В., Маслюкова Е.А., Юткина О.В. Цифровые технологии в государственном управлении: российский и зарубежный опыт // Муниципальная академия. – 2025. – № 3. – С. 27-35.

2. Аликберова А.Н., Грачев П.В., Полтавченко Д.А. Специфика развития государственного управления в условиях современной цифровой трансформации: российский и зарубежный опыт // Институциональные трансформации общественно-политической системы России: прошлое, настоящее, будущее. Сборник трудов четвертой международной научно-практической конференции. – Ростов-на-Дону: 2024. – С. 29-34.

3. Балаян А.А., Томин Л.В. Государственные цифровые платформы как элемент управления и легитимации политических решений // Политические институты в современном мире: коллапс или перезагрузка? Сборник материалов по итогам Всероссийской научной конференции. – Санкт-Петербург: 2023. – С. 32.

4. Слинько А.А., Смирнова Ю.Ю., Лаптева Ю.И. Трансформация моделей политического участия в условиях развития цифрового государственного управления: проблемы и перспективы // Теории и проблемы политических исследований. – 2022. – Т. 11. – № 6А. – С. 46-54.

5. Соловьева О.М. Цифровые искусство и культура в государственном и политическом управлении // EurasiaScience. Сборник статей LX международной научно-практической конференции. – Москва: 2024. – С. 207-209.

6. Тихонов А.В., Богданов В.С. От «умного регулирования» к «умному управлению»: социальная проблема цифровизации обратных связей // Социологические исследования. – 2020. – № 1. – С. 74-81.

7. Тихонов Н.В. Цифровая трансформация публичной власти: институциональные изменения и новые технологии политического управления в условиях цифрового государства // Социально-гуманитарные знания. – 2025. – № 8. – С. 485-490.

8. Третьяков Н.А. Трансформация механизмов общественного контроля в цифровую эпоху // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2025. – № 2. – С. 294-300.

9. Цифровая трансформация государственного управления: Кейсы и лучшие практики // URL: https://digital.intosairussia.org/docs/Digital-Transformation-of-Public-Sector-Cases-and-Best-Practices-rus.pdf (дата обращения: 24.02.2026).

10. Цифровизация государственного управления в Российской Федерации // URL: https://digitalstateranepa.ru/articles/obshchie/tsifrovizatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya-v-rossii/ (дата обращения: 24.02.2026).

11. Электронное правительство и сервис Госуслуги // URL: https://gosuslugisovet.ru/articles/view/elektronnoe-pravitelstvo-i-servis-gosuslugi (дата обращения: 24.02.2026).

Digitalization of Public Administration as an Instrument of Political Control and Feedback

Larionov E.I.
Omsk Humanitarian Academy,

The relevance of the topic is determined by the fact that the digitalization of public administration in Russia simultaneously expands the “showcase” of convenient public services and creates an infrastructure of surveillance; thus, it ceases to be merely an administrative reform and becomes a technology of the political regime. The purpose of the article is to conceptually demonstrate, with empirical examples, how the same digital solutions (identification systems, service platforms, urban “smart” infrastructures) operate in two modes: as mechanisms of political control and as channels of feedback, and where managerial imbalance emerges. The key contradiction lies in the coexistence of the rhetoric of “digital participation” and “client-centricity” with practices in which feedback is reduced to service evaluations, while the supervisory and control framework expands more rapidly and enjoys stronger institutional

protection. The author concludes that the Russian configuration is characterized by the predominance of an administrative-digital model: it is effective in service delivery (the scale of coverage of the Unified Public Services Portal is particularly illustrative) but weaker in ensuring governmental accountability through transparent procedures for incorporating civic input. The author's contribution consists in refining the typology of "digital state" models and proposing a set of applied recommendations (separation of service and control data arrays; standards of algorithmic accountability; mandatory publication of links between online participation outcomes and final decisions), which shift the discussion from an abstract normative plane to measurable institutional requirements. The material will be useful for developers and commissioners of government information systems, as well as specialists responsible for data regulation and mechanisms of public oversight.
Keywords: algorithmic accountability; biometrics; public administration; feedback; political control; digitalization; e-government.

References

1. Aleksandrova, M.V., Maslyukova, E.A., Yutkina, O.V. Digital Technologies in Public Administration: Russian and Foreign Experience // Municipal Academy. – 2025. – No. 3. – Pp. 27–35.
2. Alikberova, A.N., Grachev, P.V., Poltavchenko, D.A. The Specifics of Public Administration Development under Contemporary Digital Transformation: Russian and Foreign Experience // Institutional Transformations of the Socio-Political System of Russia: Past, Present, Future. Proceedings of the Fourth International Scientific and Practical Conference. – Rostov-on-Don: 2024. – Pp. 29–34.
3. Balayan, A.A., Tomin, L.V. Government Digital Platforms as an Element of Governance and Legitimation of Political Decisions // Political Institutions in the Modern World: Collapse or Reset? Proceedings of the All-Russian Scientific Conference. – Saint Petersburg: 2023. – P. 32.
4. Slinko, A.A., Smirnova, Yu.Yu., Lapteva, Yu.I. Transformation of Models of Political Participation in the Context of the Development of Digital Public Administration: Problems and Prospects // Theories and Problems of Political Studies. – 2022. – Vol. 11. – No. 6A. – Pp. 46–54.
5. Solovyova, O.M. Digital Art and Culture in Public and Political Administration // EurasiaScience. Collection of Articles of the LX International Scientific and Practical Conference. – Moscow: 2024. – Pp. 207–209.
6. Tikhonov, A.V., Bogdanov, V.S. From "Smart Regulation" to "Smart Governance": The Social Problem of Digitalization of Feedback Mechanisms // Sociological Studies. – 2020. – No. 1. – Pp. 74–81.
7. Tikhonov, N.V. Digital Transformation of Public Authority: Institutional Changes and New Technologies of Political Governance in the Context of the Digital State // Social and Humanitarian Knowledge. – 2025. – No. 8. – Pp. 485–490.
8. Tretyakov, N.A. Transformation of Public Control Mechanisms in the Digital Era // Public and Municipal Administration. Scientific Notes. – 2025. – No. 2. – Pp. 294–300.
9. Digital Transformation of Public Administration: Cases and Best Practices // [Electronic resource]: https://digital.intosairussia.org/docs/Digital-Transformation-of-Public-Sector-Cases-and-Best-Practices-rus.pdf (accessed: 24.02.2026).
10. Digitalization of Public Administration in the Russian Federation // [Electronic resource]: https://digitalstateranepa.ru/articles/obshchie/tsifrovizatsiya-gosudarstvennogo-upravleniya-v-rossii/ (accessed: 24.02.2026).
11. E-Government and the Gosuslugi Service // [Electronic resource]: https://gosuslugisovet.ru/articles/view/elektronnoe-pravitelstvo-i-servis-gosuslugi (accessed: 24.02.2026).