

УДК 353.2:004

***ОТ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ К КАЧЕСТВУ СЕРВИСОВ:
ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В НОВОСИБИРСКОЙ
ОБЛАСТИ***

Щеглов В.И.

магистрант¹,

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС,

Новосибирск, Россия

Аннотация: В статье на примере Новосибирской области анализируются возможности и ограничения внедрения цифровых технологий в региональное управление. Показаны достижения региона в сфере цифровизации: высокий охват ЕПГУ, перевод услуг в электронный формат, развитие ИТ-кластера. Выявлены ключевые проблемы: киберугрозы (33 000 отражённых атак), кадровый дефицит, цифровое неравенство и низкая успешность записи к врачу через ЕПГУ (49,71 %). Предложены пути повышения эффективности цифровой трансформации, включая усиление кибербезопасности и ликвидацию цифрового разрыва.

Ключевые слова: цифровое государственное управление, регион, Новосибирская область, цифровая зрелость, ограничения, цифровое неравенство.

***FROM QUANTITY TO QUALITY OF SERVICES: CHALLENGES OF DIGITAL
TRANSFORMATION IN THE NOVOSIBIRSK REGION***

Shcheglov V.I.

¹ Научный руководитель: Скорых Наталья Николаевна, канд. экон. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления Сибирского института управления – филиал РАНХиГС, г. Новосибирск, Россия

*Master's student²,
Siberian Institute of Management - branch of RANEPA,
Novosibirsk, Russia*

Abstract: The article analyzes the opportunities and limitations of introducing digital technologies into regional management using the example of the Novosibirsk Region. It shows the region's achievements in the field of digitalization, such as a high level of coverage of the Unified State Register of Public Services, the transition to electronic services, and the development of the IT cluster. The article identifies key challenges, including cyber threats (33,000 repelled attacks), staff shortages, digital inequality, and a low success rate of booking appointments with doctors through the Unified State Register of Public Services (49.71%). The article proposes ways to improve the efficiency of digital transformation, including strengthening cybersecurity and bridging the digital divide.

Keywords: digital public administration, region, Novosibirsk Region, digital maturity, restrictions, digital inequality.

Введение

Современный этап развития общества характеризуется глубокой трансформацией системы государственного управления под влиянием цифровых технологий, которая является одной из наиболее сложных составляющих цифрового государства с присущими этому процессу проблемам, в том числе в сфере предоставления цифровых услуг и развития IT-инфраструктуры [9, 25-27]. В условиях реализации национальной цели «Цифровая трансформация», закрепленной в Указе Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на

² Scientific Supervisor: Natalia Nikolaevna Skorykh, PhD in Economics, Associate Professor at the Department of State and Municipal Administration at the Siberian Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Novosibirsk, Russia

период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [6], достижение «цифровой зрелости» становится приоритетом. Особое значение этот процесс приобретает на региональном уровне, где происходит непосредственное взаимодействие власти с гражданами и бизнесом. Новосибирская область, являясь крупнейшим научно-образовательным центром Сибири, демонстрирует высокие показатели цифровизации, однако сталкивается с системными проблемами. Целью статьи является выявление возможностей и ограничений использования цифровых технологий в государственном управлении на региональном уровне (на примере Новосибирской области).

Возможности цифровых технологий: опыт Новосибирской области

Новосибирская область входит в число регионов-лидеров цифровой трансформации в России. По итогам 2025 года регион занял шестое место в рейтинге эффективности руководителей цифровой трансформации [5]. Анализ практики внедрения цифровых технологий позволяет выделить следующие ключевые достижения (таблица 1).

Во-первых, достигнут высокий уровень вовлеченности населения. Количество зарегистрированных пользователей Единого портала государственных услуг (ЕПГУ) достигло 98 % населения региона (что превышает среднее значение по России на 4 п.п.). Доля электронных заявлений от общего числа поданных в 2025 году составила 64,8 %, что на 13,3 процентных пункта выше показателя 2024 года [8]. Уровень удовлетворенности качеством электронных услуг оценивается в 4,4 балла из 5.

Таблица 1 – Динамика ключевых показателей цифровизации Новосибирской области (2021-2025 гг.) [2; 3; 4; 8]

Показатель	2021	2023	2025	Среднее значение по РФ (2025)
Доля зарегистрированных пользователей ЕПГУ, %	78	82	98	94

«Цифровая зрелость» ключевых отраслей, %	60,2	65	94	85
Количество ИТ-компаний в регионе	2 100	2 700	3 000	-
Выручка ИТ-отрасли, млрд руб.	126	165	220	-

Во-вторых, 100 % массовых социально значимых услуг переведены в электронный формат, и регион реализует концепцию «трех нулей»: ноль взаимодействия с органами власти, ноль времени на ожидание и ноль бумажных документов [3]. В проактивном формате предоставляются услуги по выдаче СНИЛС, сертификата на материнский капитал, а также выплаты детям из многодетных семей (в 2024 году в беззаявительном порядке выдано 19 626 цифровых удостоверений многодетной семьи) [8].

В-третьих, развивается уникальный региональный сервис «Моя охота» для оформления цифровых разрешений, 86 % которых оформляется без визита в ведомство. Регион также активно внедряет платформу «Умный город»: АПК «Безопасный город» объединяет более 2 100 камер видеонаблюдения, а система «Лесохранитель» с использованием ИИ позволила снизить число зафиксированных термоточек на 75 % [3].

Ограничения и проблемы использования цифровых технологий

Наряду с достижениями, проведенный анализ выявил ряд системных ограничений, сдерживающих эффективность цифровой трансформации.

Кибербезопасность. В 2024 году Центром информационной безопасности Новосибирской области было отражено 33 000 попыток вредоносного воздействия и заблокировано более 10 000 IP-источников [4]. Высокий уровень активности внешних злоумышленников предъявляет повышенные требования к защите информации.

Дефицит цифровых компетенций. Системный дефицит цифровых компетенций среди государственных служащих признается на официальном уровне. С 2022 по 2024 год обучение работе с отечественным ПО прошли лишь 1 799 государственных служащих, тогда как только в 2024 году на новое ПО

было переведено 4 039 автоматизированных рабочих мест [4]. Это создает риск недостаточной подготовки кадров.

Цифровое неравенство. Несмотря на высокие показатели, сохраняется разрыв между городом и селом. Доля малых населенных пунктов (100-500 чел.) с сотовой связью в 2024 году составила 90 % при плане 92 % [1]. В 2025 году была запланирована подготовка предложений по обеспечению связью пунктов с населением менее 100 человек [11].

Границы использования и надежность. Наиболее острой проблемой остается низкая доступность записи к врачу через ЕПГУ. Показатель успешных записей в 2024 году составил лишь 49,71 % при плане 90 % [1]. Это свидетельствует о серьезных сбоях в работе ключевого социального сервиса и указывает на то, что масштабирование цифровых систем иногда происходит в ущерб их отказоустойчивости.

Низкая цифровая грамотность населения. Сохраняется значительный возрастной цифровой разрыв. Доля получающих услуги только онлайн среди молодежи (15-17 лет) составляет 69,2 %, а среди граждан старше 65 лет – только 25,6 % (разрыв – 43,6 п.п.) [12].

Рисунок 1 отражает причины отказа населения от получения государственных услуг в электронной форме.

Основная причина – «предпочитают личный визит» (51,6%), «отсутствие потребности» (29,7 %), далее – «за респондента это сделали другие люди» (18,1 %), «отсутствие навыков» (12,2 %), «боятся разглашения своих данных» (4,5 %), «недоступность нужной услуги» (2,7 %), «другие причины» (1,3 %), («нет быстрого ответа» (1,1%), «проблемы с учетной записью или электронной почтой» (0,7%).

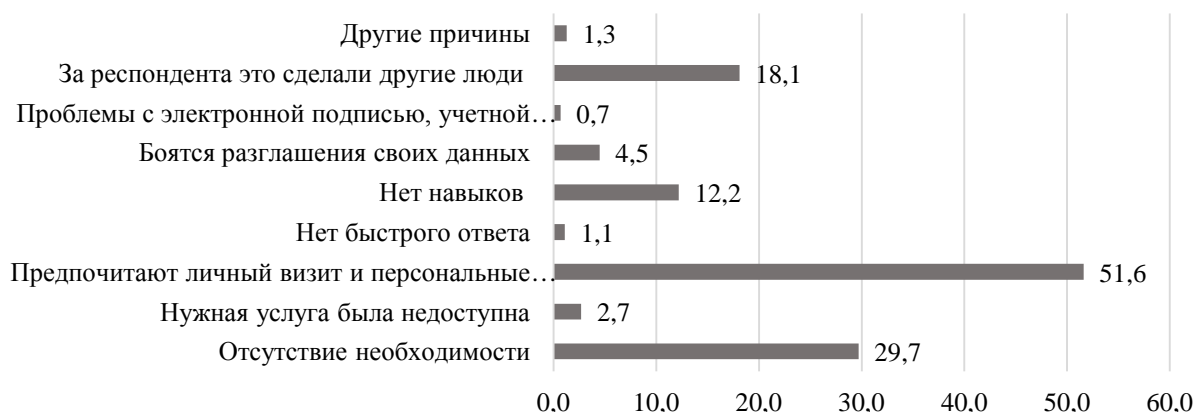


Рис. 1 – Причины отказа населения от получения государственных услуг в электронной форме, 2025 г. (в %) [7]

Необходимо отметить, что среди населения старшего возраста (65+) наиболее востребованы услуги, связанные с начислением и перерасчетом пенсий, субсидий на ЖКХ, доставкой лекарств, вызовом врача на дом, получением санаторно-курортных путевок. Эти услуги требуют предоставления оригиналов документов или личного присутствия, что объективно снижает спрос на их онлайн-версии. Ключевой запрос этой категории населения заключается в том, чтобы не «научиться пользоваться компьютером», а «сохранить доступ к услуге без стресса и лишних усилий». Как показывает рисунок 1, 51,6% отказываются от онлайн-услуг, так как «предпочитают личный визит».

Проведенный анализ позволяет разделить описанные выше ограничения на две группы:

1) проблемы, общие для большинства регионов России:

- кибербезопасность – рост числа атак на ГИС фиксируется во всех субъектах;
- кадровый дефицит и отставание обучения государственных служащих от темпов импортозамещения программного обеспечения;
- цифровое неравенство между городом и селом, особенно в части связи малых населенных пунктов;

– низкая цифровая грамотность старшего поколения и связанный с этим возрастной разрыв;

2) проблемы, специфические для Новосибирской области, стоящие наиболее остро:

– критический сбой социально значимого сервиса – успешность записи к врачу через ЕПГУ – 49,71% при плане 90% говорит о системном провале, подрывающем доверие ко всей цифровой экосистеме региона. В других регионах-лидерах (Татарстан, Москва) аналогичный показатель составляет 85-92% [10];

– дисбаланс между переводом на отечественное программное обеспечение и обучением сотрудников – 4039 переведенных рабочих мест против 1799 обученных госслужащих;

– отставание по подключению малых сел (100-500 чел.) – 90 % при плане 92% – на фоне лидерства региона в других аспектах цифровизации это выглядит как невыполненное целевое обязательство.

Таким образом, Новосибирская область сталкивается как с типовыми для всей страны вызовами, так и с рядом собственных острых проблем, требующих приоритетного решения.

Перспективные направления совершенствования

Исходя из выявленных проблем, можно предложить следующие направления для органов власти Новосибирской области.

1. Смещение фокуса с количественных на качественные показатели. Необходимо устранить критические сбои в социально значимых сервисах, в первую очередь в здравоохранении, обеспечив надежность записи к врачу не ниже 95 % [8].

2. Ликвидация цифрового неравенства. Завершить подключение отдаленных населенных пунктов (включая села с населением менее 100 человек) к сотовой связи и интернету, а также продолжить установку

оборудования для устранения «цифрового разрыва» [11].

3. Развитие кадрового потенциала. Масштабировать систему повышения цифровой грамотности государственных служащих, обеспечив 100 % обучение сотрудников, переведенных на отечественное программное обеспечение. Продолжить поддержку ИТ-образования в вузах и колледжах [1].

4. Повышение цифровой грамотности населения. Реализовать адресные программы обучения для старшего поколения (65+), чтобы сократить возрастной цифровой разрыв и снизить долю граждан, использующих только офлайн-каналы [11]. Необходимо отметить, что для пожилых людей личный визит – это гарантия результата и привычный, понятный ритуал. Если они не хотят ни учиться, ни получать услуги онлайн, принуждение к этому контрпродуктивно. Поэтому необходим принцип «цифрового дуализма» – сохранить и даже улучшить качество офлайн-каналов (выделенные окна в МФЦ, помощь волонтеров, понятная навигация по телефону). Цифровое обучение при этом должно быть не самоцелью, а опцией для тех, кто хочет «быстрее и без очередей». Фокус следует сместить с обучения «как нажать» на решение «как получить результат» через цифровых помощников или по телефону.

5. Предложения по кибербезопасности. В условиях 33 000 отраженных атак [4] требуются следующие меры:

– создание ситуационного центра на базе Центра информационной безопасности НСО для мониторинга атак в реальном времени и оперативного реагирования;

– внедрение обязательных киберучений для госслужащих с отработкой навыков противодействия социальной инженерии (фишинг);

– запуск публичной кампании по цифровой гигиене для населения с фокусом на самые уязвимые группы (пенсионеры), возможно, совместно с банками и «Ростелекомом»;

– обеспечение резервного копирования и территориального резервирования ключевых центров обработки данных для сохранения работоспособности сервисов при DDoS-атаках.

Заключение

Проведенный анализ показывает, что Новосибирская область добилась значительных успехов в цифровой трансформации, создав фундамент «цифрового государства»: 99 % охват населения порталом Госуслуг, 100 % массовых услуг в электронном виде, мощный ИТ-кластер из 3 000 компаний. Однако дальнейшее развитие требует смещения акцента с количественных показателей на качественную надежность сервисов. Ключевыми ограничениями остаются высокий уровень киберугроз, дефицит компетенций госслужащих, цифровое неравенство и критически низкая успешность записи к врачу через ЕПГУ (49,71 %). Решение этих проблем путем устранения сбоев в социальных сервисах, завершения подключения отдаленных населенных пунктов и массового повышения цифровой грамотности населения позволит региону перейти к следующему этапу – построению целостной цифровой экосистемы, учитывающей интересы всех групп граждан, включая тех, кто сознательно выбирает офлайн-формат.

Библиографический список

1. Годовой отчет о ходе реализации государственной программы «Цифровая трансформация Новосибирской области» за 2024 год: Министерство цифрового развития и связи Новосибирской области. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://digit.nso.ru/page/1382>. (Дата обращения 22.05.2026)
2. Жучков, П. А. Развитие ИТ-отрасли. Реализация отраслевой программы подготовки кадров / П. А. Жучков // доклад на коллегии Министерства цифрового развития и связи Новосибирской области – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://collegium2026.nso.ru/assets/downloads/zhuchkov.pptx> (Дата обращения 20.05.2026)

3. Крошин, Ф. Цифровая трансформация: итоги 2023 года / Ф. Крошин, С. С. Цукарь. – Новосибирск, 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://digit.nso.ru/page/2327> (Дата обращения 22.05.2026)
4. Лошаков, А. И. Итоги деятельности Минцифра Новосибирской области за 2024 год / А. И. Лошаков // Материалы расширенного заседания коллегии министерства цифрового развития и связи Новосибирской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://digit.nso.ru/page/3003> (Дата обращения 22.05.2026)
5. Новосибирская область – в числе лидеров цифровой трансформации в стране // Официальный сайт Правительства Новосибирской области. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://www.nso.ru/news/75681> (Дата обращения 22.05.2026)
6. О национальных целях развития РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (Дата обращения 22.05.2026)
7. Получение населением государственных услуг // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://02.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Poluchenie-naseleniem-gosuslug-IKT-2025.pdf> (Дата обращения 22.05.2026)
8. Савельева, И. О. Государственные услуги и сервисы для граждан / И. О. Савельева // доклад на коллегии Министерства цифрового развития и связи Новосибирской области – [Электронный ресурс]. — Режим доступа — URL: https://collegium2026.nso.ru/assets/downloads/SavelevaIO_2026.pdf (Дата обращения 20.05.2026)
9. Савинов, Л. В. Цифровая трансформация государственного и муниципального управления в Республике Кыргызстан / Л. В. Савинов, Н. Н. Скорых, Б. М. Торогельдиева // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2020. – Т. 10, № 2. – С. 24-30.

10. Стали известны топ-10 регионов – лидеров цифрового развития в 3 квартале 2025 года / D-Russia.ru. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://d-russia.ru/stali-izvestny-top-10-regionov-liderov-tsifrovogo-razvitiya-v-3-kvartale-2025-goda.html> (Дата обращения 22.05.2026)
11. Цукарь, С. С. Об основных задачах цифровой трансформации Новосибирской области на 2025 год / С. С. Цукарь. // доклад на коллегии Министерства цифрового развития и связи Новосибирской области – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://collegium2026.nso.ru/assets/downloads/tsukar.pdf> (Дата обращения 20.05.2026)
12. Щербаков, Р. А. Цифровизация государственных услуг / Р. А. Щербаков // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. – 2025. – № 3. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: <https://issek.hse.ru/news/1039474722.html> (Дата обращения 21.05.2026)