сенсус

ЦИФРОВОЙ МАРКЕТПЛЕЙС

Цифровые решения – 2026 · аналитика по направлениям

Госуправление и регионы: от подключения к измеримому использованию

Как ведомства и регионы переходят на рабочее место госслужащего, пилотируют ИИ и цифровой контроль: цифры миграций, барьеры использования и безопасности, запросы регионов к центру, экономика региональных ЦОД.

Содержание

Ключевые показатели

Кратко

1. Масштаб цифрового контура власти: центр, регионы, Москва

2. Рабочее место госслужащего: как проходят миграции

3. ИИ в работе аппарата и цифровой контроль

4. Барьеры: использование, безопасность, оценка эффекта

5. Что регионы и ведомства просят у федерального центра

6. Прогнозы и планы: данные, сервисы, региональные ЦОД

7. Барьеры и предложения: кто что называет и кому адресует

8. Ключевые игроки темы

Выводы

Источники

Ключевые показатели

более 60 000

Лицензии рабочего места госслужащего, Красноярский край

выдано; Распопин Николай, Минцифры Красноярского края

27 000

Активные пользователи сервисов, Красноярский край

Распопин Николай, Минцифры Красноярского края

с 3 000 до 13 000

Пользователи корпоративной почты Рязанской области

рост после перехода; Соников Максим, Минцифры Рязанской области

73 711

Учётные записи в контуре Минздрава (150 организаций)

Сердечнов Михаил, Минздрав России

19 мероприятий

План перехода центрального аппарата Минздрава

Сердечнов Михаил, Минздрав России

порядка 40

ИИ-сервисы в Аппарате Правительства

Григоренко Дмитрий, Правительство России

около 500

Сценарии применения ИИ в госуправлении России

собраны исследователями; Отоцкий Петр, Президентская академия

90%

Решения «Цифрового региона» с эффектом экономии времени

Кабанов Юрий, НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург

1 000 госслужащих

Подключение госслужащих к ИИ-офису до конца года

план; Евстафьев Георгий, Минцифры России

20 регионов

Типовое облачное решение для образования

с 1 сентября; Пухов Дмитрий, Минцифры России

87 регионов

Доступность приложения «Госуслуги Моя школа»

Пухов Дмитрий, Минцифры России

75 регионов

Подключены к московской платформе «МосМедИИ»

Шарова Дарья, ДИТ Москвы

около 75%

Доля профилактических мероприятий контроля в Москве

Данчиков Евгений, Правительство Москвы

13 регионов

Эксперимент по оценке защищённости систем с ИИ

Служеникин Дмитрий, НТЦ ЦК

64 субъекта

Транспортные сервисы MAX

Потешкин Владимир, Минтранс России

10–15 лет

Окупаемость ЦОД в регионах (в Москве 8–12 лет)

оценка; Степанов Константин, РТК-ЦОД

Кратко

На форуме «Цифровые решения – 2026» государство обсуждали как пользователя технологий: федеральные ведомства, правительства регионов и муниципалитеты сами переводят работу в цифру. Отчёт опирается на 20 сессий с участием Правительства России, Минцифры России, отраслевых министерств, региональных министров, Правительства Москвы, исследователей и поставщиков. Повестка сместилась от числа подключённых учреждений к тому, как сервисами пользуются и как считать эффект.

Главные выводы. В Красноярском крае выдано более 60 000 лицензий рабочего места госслужащего, а активно работают 27 000 сотрудников (Распопин Николай, Минцифры Красноярского края). В Аппарате Правительства действует порядка 40 ИИ-сервисов (Григоренко Дмитрий, Правительство России), но в регионах 90% решений фиксируют только экономию времени, без финансовой оценки (Кабанов Юрий, НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург). Регионы просят полномочий в сфере ИИ, а окупаемость региональных ЦОД оценивается в 10–15 лет против 8–12 в Москве (Степанов Константин, РТК-ЦОД).

1. Масштаб цифрового контура власти: центр, регионы, Москва

1.1 Федеральный центр как заказчик и оператор

Федеральный уровень выступает одновременно поставщиком платформ для регионов и пользователем собственных решений. В Аппарате Правительства год назад начали внедрять ИИ, и сейчас там работает порядка 40 самостоятельных сервисов, сообщил Дмитрий Григоренко (Правительство России). Он пояснил, что решения Сбера и Яндекса намеренно задублированы, чтобы сравнивать эффективность. Результат Григоренко оценил так: «У нас везде двузначные цифры повышения эффективности», прежде всего на процедурных операциях.

Михаил Мишустин (Правительство России) поставил задачу шире: федеральные, региональные и муниципальные учреждения должны получать готовые отечественные ИИ-сервисы через ГосТех, без строительства собственных мощностей.

> Очень важно, чтобы у федеральных, региональных, муниципальных учреждений был доступ к таким решениям, и им бы не приходилось создавать собственные мощности, искать какие-то дополнительные средства для этого. – Михаил Мишустин, Правительство России

Минцифры России собирает ИИ-офис – единый чат на базе решений Сбера и Яндекса с поиском по большим массивам данных. До конца года в нём планируют завести 1 000 госслужащих, хотя бы в пилотном режиме (Евстафьев Георгий, Минцифры России). По

словам Евстафьева, чат с языковой моделью госорганам уже малоинтересен: спрос смещается к ИИ-агентам для рутинных задач, а госслужащий становится проверяющим решений ИИ.

1.2 Регионы: типовые решения сверху и собственные задачи

Значительная часть цифровизации регионов приходит в виде типовых федеральных решений. Дмитрий Пухов (Минцифры России) привёл цифры по образованию: приложение «Госуслуги Моя школа» доступно в 87 регионах, а типовое облачное решение, которое закрывает образование региона от детских садов до колледжей, с 1 сентября работает в 20 регионах. Его предоставляют бесплатно, под ключ, включая информационную безопасность, за счёт нацпроекта «Экономика данных». Запись на ЕГЭ через Госуслуги в январе открыли в 20 регионах: 70% записавшихся получили проактивный черновик заявления, время подачи сократилось на 50% (Пухов Дмитрий, Минцифры России).

Транспортные сервисы MAX внедрены в 64 субъектах (Потешкин Владимир, Минтранс России). На Госуслугах ВЭД собрано почти тысяча региональных услуг и мер поддержки, их актуальность сверяют с регионами (Георгиевский Станислав, Российский экспортный центр).

Данные при этом часто остаются в регионах. По данным Минцифры России, в ГИС «Моя школа» первичные данные хранятся на региональном уровне, а Госуслуги получают их через витрины по соглашениям об информационном взаимодействии. Региональные витрины используют единую модель данных и правила качества, хотя физически данные лежат в разных местах.

Картину собственных задач регионов дал Юрий Кабанов (НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург). Исследование опиралось на более 400 решений портала «Цифровой регион» и 8 интервью с региональными органами власти. Приоритеты регионов – оптимизация документооборота и обращений, контроль и предиктивный мониторинг, упрощение взаимодействия с гражданами и бизнесом. «Главный приоритет заключается в том, что необходимо оптимизировать управление», – подытожил Кабанов.

1.3 Москва как отдельный полюс

Московская инфраструктура по масштабу несопоставима с другими регионами. По данным Петра Отоцкого (Президентская академия), в городе 250 000 видеокамер, на их базе реализуется около 50 проектов с ИИ – от нарушений ПДД до поиска пропавших детей. Контрольная инфраструктура Москвы включает более 30 видов технических и программных средств и около 30 000 камер (Данчиков Евгений, Правительство Москвы).

Город начал делиться практикой. На ai.mos.ru работает канал для субъектов: регионы могут обратиться за консультацией по масштабированию московского опыта. «Любой регион может задать нам вопрос», – сказала Дарья Шарова (ДИТ Москвы). К платформе «МосМедИИ» подключены 75 регионов и 2 федеральных медицинских центра (Шарова Дарья, ДИТ Москвы). Управление ИБ ДИТ Москвы через программу стажировок «ИТ-город»

с 2023 года приняло 40 человек; две трети получили офферы, 85% из них работают до сих пор. Алексей Катусов (ДИТ Москвы) предложил регионам и крупным компаниям перенимать модель оплачиваемых стажировок.

2. Рабочее место госслужащего: как проходят миграции

2.1 Регионы: личный пример руководителя и волны подключения

Успешный переход органов власти на коммуникационные сервисы на базе VK или Яндекса держится на руководителе и плане – это самая подробная практика, прозвучавшая на форуме. Николай Распопин (Минцифры Красноярского края) назвал главный аргумент: «Нам не хватает времени». Переключение между почтой, календарём, диском и обменниками отнимало, по его словам, 15–20% времени госслужащего. В крае подключены все 35 органов исполнительной власти и все органы местного самоуправления, выдано более 60 000 лицензий, активно пользуются сервисами 27 000 сотрудников. До конца года планируют подключить более 70 000 человек, включая школы и детские сады. Край сам перенёс старую почту, учреждения подключаются вместе с прежней перепиской. Распопин лично показывал сервисы отраслевым министрам и их аппаратам, после чего руководители стали сторонниками внедрения в своих ведомствах.

Рязанская область совместила переход со сменой домена: новых пользователей заводили сразу в новом домене, старых переводили волнами, не потеряв ни одного письма. Губернатор сам перешёл на сервис, после чего внедрение закрепили поручением с графиком волн. Технических специалистов ведомств и муниципалитетов обучили заранее, чтобы распределить поддержку. Число пользователей почты выросло с 3 000 до 13 000 (Соников Максим, Минцифры Рязанской области). Бесплатное федеральное решение позволило региону отказаться от ранее запрошенных расходов на серверы и программное обеспечение. Регион сохранил собственные антивирусные проверки, DLP и проверку домена отправителя; по словам Соникова, это отсекает 95% спама и фишинга. В дискуссии Соников упомянул пересылку документов с меткой ДСП; Евгений Филатов (Минцифры России) поправил, что инструмент для работы с ДСП не предназначен.

> Мы презентовали этот сервис губернатору, и он сам в течение суток-двух после того, как мы внедрили, сказал: «Ставьте мне, я буду в нём работать». У нас не возникало потом вопросов. – Максим Соников, Минцифры Рязанской области

2.2 Федеральные ведомства: переход как управляемый проект

Министерства описали миграцию как проект с планом, ответственными и подготовленной поддержкой. В центральном аппарате Минздрава России нужно было перевести 700 сотрудников и 300 служебных адресов, рассказал Михаил Сердечнов (Минздрав России). План включал 19 мероприятий: 11 подготовительных, 6 по миграции и 2 по сопровождению. Переключение заняло один день, стабилизация с разбором обращений – около месяца. «День запуска не завершает переход», – отметил Сердечнов. Для около 300

администраторов создали общий чат типовых решений. Всего в контуре министерства 150 организаций, включая 149 подведомственных учреждений, и 73 711 учётных записей. Ключевыми рисками Сердечнов назвал доставку писем, зависимые информационные системы, готовность поддержки и сохранность прежней переписки.

Минэнерго России меняло зарубежную почту вынужденно – из-за невозможности купить лицензии и поддержку, сообщил Сергей Микеров (Минэнерго России). Совместное редактирование документов перенесли в облако, так как собственных серверных мощностей не хватало. После массовой рассылки от бывшего сотрудника поддержка удалила письма из ящиков министерства за два часа.

3. ИИ в работе аппарата и цифровой контроль

3.1 Помощник, агент, аналитик

ИИ в госорганах пока работает как помощник, результат которого проверяет человек. В Красноярском крае цифровой помощник руководителя в пилотном режиме распределяет документы, отвечает на почту и взаимодействует с сотрудниками. Параллельно ИИ анализирует проектно-сметную документацию и графики более 100 региональных строек, чтобы реагировать на риск до срыва контрольной точки. Подготовка Красноярска к юбилею управляется как набор проектов с исполнителями, кураторами и цветовой индикацией рисков. Эффект край оценивает замерами времени процессов до и после внедрения (Распопин Николай, Минцифры Красноярского края).

В Пензенской области, по словам Алины Тюгаевой, пилотируют ИИ-агента для анализа социально-экономических показателей, включая данные Росстата, и агента, сверяющего закупочную документацию с законодательством. Решение в обоих случаях остаётся за человеком. Альберт Бутенян («Агент Рой») привёл кейс агента-секретаря: статусы поручений к совещанию собираются за 10 минут вместо половины рабочего дня. Личным кабинетом госслужащего HR-box в региональном внедрении пользуются более 7 000 сотрудников; бронирование переговорных сократилось с недели до минут, за прошлый год обработано более 11 000 заявок (Соколова Василина, HR-box).

Федеральные пользователи осторожнее в оценках. В Минздраве России пилотируют ИИ для поиска информации, писем, кратких изложений, тезисов и редактирования, но экономию времени пока не измеряли. «Речь именно о пилоте», – подчеркнул Михаил Сердечнов. Георгий Евстафьев признал, что ответы на обращения граждан от доступных на рынке нейросетей требуют правок госслужащего: «На практике на текущий момент то, что представлено на российском рынке, требует этих правок». Сотрудники Минцифры России, размечая данные с помощью ИИ-советника, сами обучили модели поиска безнадзорных животных и потерявшихся питомцев по камерам.

Исследователи Президентской академии собрали около 500 сценариев применения ИИ в госуправлении России. Петр Отоцкий разложил их на 4 квадранта: внешние и внутренние задачи, простые рутинные и сложные с высокой ответственностью. Сложные внутренние

задачи – стратегия, прогнозирование, нормотворчество, контроль госзакупок – пока почти нигде не автоматизированы.

3.2 Контроль и надзор: данные вместо выездов

В контрольной функции государство использует технологии для смены модели работы: инспектор становится аналитиком данных технических средств. В Москве около 75% мероприятий контроля носят профилактический характер, сообщил Евгений Данчиков. Бизнесу направляют фото нарушений вывесок и рекламы в личный кабинет и дают время устранить их до санкций. Административное производство города полностью оцифровано и связано с ФССП, мировыми судами и Почтой России. Видеоаналитика, по словам участника сессии об ИИ для государственных задач, позволила стройнадзору Москвы охватить большую часть строек без увеличения штата инспекторов.

> Если раньше мы тратили на контрольные мероприятия недели, месяцы для того, чтобы провести какое-то целевое обследование, то сегодня там, где у нас развёрнута цифровая инфраструктура, это занимает часы. – Евгений Данчиков, Правительство Москвы

Федеральные надзорные органы переносят подход в регионы. Рослесхоз испытал в Нижегородской области и Пермском крае ИИ-систему, которая выделяет лесовозы в потоке и сверяет перевозки с легальными (Спиренков Вячеслав, Рослесхоз). По данным Россельхознадзора, служба вместе с Минцифры России и Минэкономразвития делает сервис, который сопоставит ИИ-сигналы с нормативными рисками и подготовит дело для согласования проверки прокуратурой.

4. Барьеры: использование, безопасность, оценка эффекта

4.1 Использование, оплата и совместимость

Главный внутренний барьер – разрыв между подключением и работой. Евгений Филатов прямо назвал оплату неиспользуемых учётных записей своей проблемой. Михаил Сердечнов предложил оценивать результат внедрения и по числу созданных учётных записей, и по числу сотрудников, которые фактически пользуются сервисами. В Минздраве России часть подведомственных учреждений уже работает на отечественных почтовых решениях и не спешит переходить. В Красноярском крае почту используют все, а видеосвязь или диск нужны не каждому. Модель оплаты по рабочим местам, по оценке Николая Распопина, неудобна: штатная численность меняется постоянно. Вторая проблема – совместимость: если органы одной организации работают в одном мессенджере, а регион в другом, они не могут переписываться (Филатов Евгений, Минцифры России).

> Я из государственного кармана плачу за учётные записи уважаемой компании Яндекс. Им, конечно, приятно, что я им плачу, а учётные записи просто не используются. –

> Евгений Филатов, Минцифры России

Сопротивление пользователей описывают как психологическое. Сергей Микеров объяснил его тем, что сотрудники привыкли хранить письма в собственном серверном помещении, а теперь их переносят на серверы сторонней организации; в Минэнерго России это уже преодолено.

4.2 Безопасность и кадры

Информационная безопасность ограничивает интеграцию облачных сервисов с внутренними системами, поэтому Красноярский край прорабатывает размещение в закрытом контуре (Распопин Николай, Минцифры Красноярского края). Дмитрий Служеникин (НТЦ ЦК) указал, что в регионах закупленные средства защиты часто некорректно настроены, спроектированы или не используются: SIEM стоит, а мониторинг не ведётся. В эксперименте консорциума по оценке защищённости информационных систем с ИИ участвуют 13 регионов (Служеникин Дмитрий, НТЦ ЦК). Михаил Абрамов (ФНС России) рассказал, что из-за оптимизации в региональных подразделениях службы совмещают ИТ- и ИБ-функции: «Персонал сокращается, процессы надо автоматизировать, но людей не хватает».

Петр Отоцкий описал ограничение самого ИИ: он допускает ошибки и галлюцинации, операторы не подписывают SLA о качестве, данные могут утекать, а решение за человека он принимать не может – «он только обращает внимание человека на то, на что нужно смотреть». Через все эпохи цифровизации, по оценке Отоцкого, сохраняются фрагментация ведомств и проблемы качества данных. Наталья Зейтениди (БФТ) привела пример несогласованных показателей: выручка в разных системах может учитываться с НДС или без него.

4.3 Процессы, нормы и оценка эффекта

Антон Радужан (Минцифры России) заметил, что перевод услуг в цифру требует перестройки внутренних процессов ведомств, многие из которых живут по классике 1960-х: столы, бумаги, рукописные заявления. Регионы сопротивляются рейтингу качества госуслуг. Аппарат Правительства раскладывает услуги по трём корзинам – «светофор», и, по словам Сергея Вельмяйкина (Аппарат Правительства), «сейчас мы эту бурю проходим с региональными органами исполнительной власти». Наборы данных Минцифры России передаёт регионам без нормативной обвязки, только через соглашение и акт прямой передачи (Евстафьев Георгий, Минцифры России).

Для ИИ-проектов барьер – измерение. 90% решений «Цифрового региона» фиксируют экономию труда и времени, но перевести её в финансовые показатели регионам нечем (Кабанов Юрий, НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург). «Временные издержки можно относительно просто посчитать, но дальше возникает вопрос, как их переводить в какие-то уже финансовые показатели», – сказал Кабанов. Михаил Комаров (НИУ ВШЭ) отметил, что в презентациях ИИ-решений не раскрыты стоимость, требования к инфраструктуре и сложность масштабирования. Зейтениди привела кейс БФТ по распознаванию документов

в государственной системе: годовая стоимость инфраструктуры и распознавания превысила затраты на ручную работу примерно в 10 раз, и вместо дорогого ИИ было предложено отказаться от бумажных справок и изменить регламент.

Централизация задевает и региональный ИТ-рынок. «Региональным IT-компаниям всё меньше и меньше рынка остаётся, меньше и меньше бюджеты», – указал Николай Комлев (АПКИТ) на побочный эффект тиражирования федеральных решений. Герман Греф (Сбер) предостерёг регионы от конкуренции с бизнесом в конечных сервисах.

5. Что регионы и ведомства просят у федерального центра

5.1 Запросы к Минцифры России как оператору платформ

Регионы формулируют конкретные доработки, а не общие пожелания. Николай Распопин просит включить Яндекс Трекер в состав рабочего места госслужащего и дать регионам доступ к нему: в крае подразделения сами настраивают проектное управление, а контроль приоритетных проектов и правительственных планов перевели в эту систему. Он же предлагает пересмотреть модель оплаты с учётом меняющейся численности. Сергей Микеров просит развивать типовые ведомственные решения, включая порталы с новостными лентами. Евгений Филатов в ответ объявил о типовой HR-платформе со страницами ведомств и сотрудников и сообщил о работе над интеграцией двух мессенджеров.

На уровне контроля Андрей Ульянов (Минцифры России) предложил единую концепцию целевого результата для связанных систем, а Евгений Данчиков – платформу управления обязательными требованиями с ИИ и оценкой стоимости их исполнения для бизнеса. Данчиков также предложил выстроить лестницу мер воздействия: профилактика, предписание, штраф, приостановка.

5.2 Запросы к законодателю: полномочия в сфере ИИ

Олег Ли (Правительство Башкортостана) поставил вопрос о разграничении полномочий: «Полномочия субъектов Российской Федерации формируются исключительно федеральным законодательством», в сфере ИИ они не урегулированы, а правовой вакуум задерживает внедрение. Он предложил дать регионам право регулировать малые модели с числом параметров менее 1 млрд и организовывать доступ к данным своих систем для дообучения прикладных моделей по согласованию с контролирующими службами. Для многих региональных задач, по его оценке, выгоднее дообучать дистиллированные модели. В пример Ли привёл генеративную модель, которая на запрос о башкирском традиционном костюме выдаёт чужие орнаменты.

> Было бы разумным в отдельных отношениях, связанных с развитием искусственного интеллекта, регионам дать возможность, к примеру, регулировать малые модели, в которых количество параметров менее одного миллиарда. – Олег Ли, Правительство

> Башкортостана

Иван Лебедев (Минцифры России) поддержал трёхуровневую схему – федеральная архитектура, отраслевые требования, региональные особенности – с оговоркой, что регион может обучать свою модель, не создавая несовместимого «лоскутного» регулирования.

5.3 Что поставщики предлагают регионам

Поставщики подстраивают коммерческие модели под бюджетные ограничения регионов. На сессии об ИИ для государственных задач регионам предложили подписную модель видеоаналитики с Ростелекомом: регион платит за услугу и использует имеющиеся камеры и серверы, без крупных начальных инвестиций. Альберт Бутенян предлагает 8-недельный пилот с заранее зафиксированными экономическим эффектом, качеством ответов и требованиями безопасности. Василина Соколова (HR-box) – знакомство в облаке без чувствительных данных, затем платный пилот на 300 сотрудников в собственном контуре. Дмитрий Шевелёв (ИнфоГИС) – пилот лидарной оценки лесов с подготовкой изменений в лесоустроительную инструкцию.

Юрий Кабанов предложил регионам критерии отбора: адаптация и масштабирование, доверие пользователей, объяснимость, преимущество перед уже существующими решениями. Анастасия Новожилова (Московский инновационный кластер) оценивала решения иначе: «Для меня было главным критерием не сложность самой технологии или решения, а его практическая применимость и, главное, масштабируемость в разные регионы».

6. Прогнозы и планы: данные, сервисы, региональные ЦОД

6.1 Ближайшие обязательства федерального центра

Федеральный центр обещает регионам прежде всего данные и готовые сервисы. Минцифры России безвозмездно передаёт регионам размеченные наборы данных: сейчас их 100, их получили 36 регионов. До конца года число наборов планируют увеличить до 150 и передать их ещё порядка 20 регионам. Регионы получат единый сервис разметки со стандартизированными форматами и отдельным верификатором (Евстафьев Георгий, Минцифры России). В 2026 году запись на ЕГЭ с проактивным черновиком распространят практически на все регионы (Пухов Дмитрий, Минцифры России). Минтранс и Минцифры России прорабатывают региональную отраслевую транспортную платформу на ГосТехе (Потешкин Владимир, Минтранс России).

Евгений Филатов пообещал продолжать методологическую поддержку, оплату коммуникационного решения и обмен опытом между ведомствами и регионами. Рослесхоз рассчитывает в следующем году поставить первые камеры на лесовозных дорогах (Спиренков Вячеслав, Рослесхоз). Москва намерена расширять цифровое административное производство и передавать данные в федеральную систему (Данчиков Евгений, Правительство Москвы).

6.2 Планы регионов и ЦОД в регионах

Красноярский край ожидает развития ИИ-помощника, который будет контролировать задачи, взаимодействовать с исполнителями и передавать руководителю рискованные ситуации. Для распространения практик край отобрал 80 сотрудников отраслей в образовательную программу «100 дней с ИИ»; после обучения каждый должен вовлечь в цифровую экосистему ещё 10 человек (Распопин Николай, Минцифры Красноярского края).

Перенос вычислений в регионы упирается в спрос. Евгений Филатов назвал перенос ИТ-нагрузки из Москвы задачей, которую ставят ограничения электроснабжения. Но, по практике РТК-ЦОД, дисконтированная окупаемость в регионах составляет 10–15 лет против 8–12 в Москве, а в отдельных регионах в течение 1–2 лет возможен профицит мощностей (Степанов Константин, РТК-ЦОД). Суммарная мощность региональных ЦОД компании – около 60 МВт. Михаил Ветров (Linx) отметил, что региональный ЦОД продаёт услуги дешевле московского при сопоставимых капитальных затратах, и предложил в энергопрофицитных регионах создавать комфортные условия подключения. Юлия Голыгина (ВТБ) сообщила, что банк не готов брать рыночный риск под неподтверждённый спрос. Регионам предлагают согласовывать планы ЦОД и энергоснабжения на совместных штабах с операторами и Россетями.

> Мне очень интересно в двадцать девятом году, как это всё будет закрываться, каким спросом это всё будет закрываться. Сейчас как будто бы не очень объективно и понятно, кто этот спрос формирует и как он формируется. – Константин Степанов, РТК-ЦОД

7. Барьеры и предложения: кто что называет и кому адресует

Почти каждый названный на форуме барьер сопровождался предложением и адресатом. В таблице они сведены вместе.

Барьер	Кто называет	Что предлагают (адресат)
Оплаченные учётные записи не используются	Евгений Филатов, Минцифры России	Повышать фактическое использование, анализировать причины неактивности (ведомства и команды внедрения)
Оплата по рабочим местам при меняющейся численности	Николай Распопин, Минцифры Красноярского края	Пересмотреть модель оплаты (Минцифры России и Яндекс)
Пользователи двух решений не могут переписываться	Евгений Филатов, Минцифры России	Межплатформенная интеграция мессенджеров (Минцифры России, VK, Яндекс)

Барьер	Кто называет	Что предлагают (адресат)
Интеграция облака с внутренними системами ограничена ИБ	Николай Распопин, Минцифры Красноярского края	Размещение в закрытом контуре (Минцифры края и поставщик)
Риски миграции: доставка, зависимые системы, поддержка, переписка	Михаил Сердечнов, Минздрав России	Заранее проверить ключевые сценарии и инвентаризацию систем (органы власти)
Средства защиты в регионах не настроены или не используются	Дмитрий Служеникин, НТЦ ЦК	Регулярное тестирование защищённости в индексе цифровой трансформации (региональные органы власти)
Нет методики перевода экономии времени в финансовый эффект	Юрий Кабанов, НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург	Отбирать решения по объяснимости, масштабируемости и эффекту (региональные органы власти)
Наборы данных передаются без нормативной обвязки	Георгий Евстафьев, Минцифры России	Перевести передачу в электронный вид (Минцифры России)
Полномочия регионов в сфере ИИ не разграничены	Олег Ли, Правительство Башкортостана	Дать регионам регулировать малые модели и доступ к данным для дообучения (федеральные законодатели)
Внутренние процессы ведомств не готовы к цифровым услугам	Антон Радужан, Минцифры России	Менять привычные процессы, если это улучшает опыт и экономит ресурсы (ведомства – поставщики услуг)
Нет логики последовательности мер воздействия	Евгений Данчиков, Правительство Москвы	Лестница мер от профилактики до приостановки (регуляторы и органы контроля)
Тиражирование федеральных решений сужает рынок региональных ИТ-компаний	Николай Комлев, АПКИТ	Учитывать при закупках (федеральные и региональные заказчики)
Региональным ЦОД может не хватить спроса	Константин Степанов, РТК-ЦОД	Согласовывать планы ЦОД и энергетики на совместных штабах (региональные власти, Россети, операторы)

8. Ключевые игроки темы

Повестку направления формировали федеральные ведомства, несколько регионов с собственной практикой, Москва и исследовательские центры.

- **Минцифры России** – Евгений Филатов (рабочее место госслужащего, оплата и использование), Георгий Евстафьев (ИИ-офис на 1 000 пользователей, 100 наборов данных для 36 регионов), Дмитрий Пухов (типовое облачное решение для образования в 20 регионах), Иван Лебедев (три уровня регулирования ИИ).
- **Аппарат Правительства** – Дмитрий Григоренко: порядка 40 ИИ-сервисов с дублированием решений Сбера и Яндекса; Сергей Вельмяйкин: рейтинг-«светофор» и сопротивление регионов.
- **Минцифры Красноярского края** – Николай Распопин: более 60 000 лицензий, 27 000 активных пользователей, Трекер и ИИ-помощник руководителя.
- **Минцифры Рязанской области** – Максим Соников: переход волнами со сменой домена, рост почты с 3 000 до 13 000 пользователей.
- **Минздрав России** – Михаил Сердечнов: 150 организаций, 73 711 учётных записей, план из 19 мероприятий, пилот ИИ без заявленной экономии.
- **Минэнерго России** – Сергей Микеров: вынужденная замена зарубежной почты, облачное редактирование, психология пользователя.
- **Правительство Москвы** – Евгений Данчиков: около 75% профилактики, часы вместо недель на обследование, оцифрованное административное производство.
- **ДИТ Москвы** – Дарья Шарова (ai.mos.ru для регионов, «МосМедИИ» в 75 регионах), Алексей Катусов («ИТ-город», 40 стажёров).
- **Правительство Башкортостана** – Олег Ли: полномочия регионов в ИИ, малые модели менее 1 млрд параметров.
- **НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург** – Юрий Кабанов: более 400 решений «Цифрового региона», 90% фиксируют только экономию времени.
- **Президентская академия** – Петр Отоцкий: около 500 сценариев ИИ в госуправлении, 4 квадранта применения, 250 000 камер Москвы.
- **Рослесхоз** – Вячеслав Спиренков: ИИ-контроль лесовозов в Нижегородской области и Пермском крае.
- **НТЦ ЦК** – Дмитрий Служеникин: эксперимент по защищённости ИИ-систем в 13 регионах, ненастроенные средства защиты.
- **РТК-ЦОД** – Константин Степанов: около 60 МВт региональных мощностей, окупаемость 10–15 лет в регионах.

Выводы

- **Охват перестал быть результатом.** В Красноярском крае выдано более 60 000 лицензий, активно работают 27 000 сотрудников (Распопин Николай, Минцифры Красноярского края); Минцифры России платит за учётные записи, которыми часть сотрудников не пользуется (Филатов Евгений, Минцифры России).
- **Успешные миграции держатся на руководителе и плане.** В Рязанской области после личного перехода губернатора число пользователей почты выросло с 3 000 до 13 000

(Соников Максим, Минцифры Рязанской области); в Минздраве России план состоял из 19 мероприятий (Сердечнов Михаил, Минздрав России).

- **Федеральные бесплатные решения снимают расходы регионов.** Типовое облачное решение для образования работает в 20 регионах за счёт нацпроекта «Экономика данных» (Пухов Дмитрий, Минцифры России).
- **ИИ в госорганах – помощник с проверкой человеком.** В Аппарате Правительства порядка 40 ИИ-сервисов (Григоренко Дмитрий, Правительство России), но в Минздраве России экономию времени в пилоте ещё не измеряли (Сердечнов Михаил, Минздрав России).
- **Регионам не хватает методики оценки эффекта.** 90% решений «Цифрового региона» фиксируют только экономию труда и времени (Кабанов Юрий, НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург).
- **Москва – отдельный полюс и донор практик.** Около 75% мероприятий контроля в городе профилактические (Данчиков Евгений, Правительство Москвы), к «МосМедИИ» подключены 75 регионов (Шарова Дарья, ДИТ Москвы).
- **Регионы просят полномочий, а перенос вычислений упирается в спрос.** Башкортостан предлагает дать субъектам право регулировать малые модели менее 1 млрд параметров (Ли Олег, Правительство Башкортостана); окупаемость ЦОД в регионах – 10–15 лет против 8–12 в Москве (Степанов Константин, РТК-ЦОД).

Источники

- Сессия «Главная пленарная сессия „Результаты. Возможности. Перспективы“», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Зачем облакам столичная прописка?», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Регулирование ИИ: поиск баланса между развитием технологий и защитой интересов граждан», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «ИИ для решения государственных задач: приоритеты, эффекты и критерии успеха», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «ИИ на распутье: как выбор инфраструктуры определит эффективность и выгоду на годы вперёд», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Пленарная сессия. Государство как цифровой сервис: где остановиться?», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Практики внедрения и развития коммуникационных сервисов в органах власти и организациях Российской Федерации», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Развитие российских экосистем цифровой экономики в сфере ВЭД», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Современные цифровые технологии как инструмент повышения качества услуг», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Внедрение цифровых технологий в целях снижения административной нагрузки на бизнес», Форум «Цифровые решения – 2026»

- Сессия «Кадры для платформенной экономики: новые профессии и форматы занятости», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Маршрут построен: „дорожная карта“ цифровизации пассажирского транспорта в России», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «ЦОД 2.0: энергия, регулирование, региональная стратегия», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Данные как фундамент готовности к ИИ», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «В диалоге с ИИ: как жители Москвы и других умных городов взаимодействуют с технологией», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Цифровые сервисы в образовании: от решения задач к образовательным результатам», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Периметр больше не спасает: почему фокус отрасли смещается в сторону защиты данных», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Профессия специалиста по информационной безопасности: содержание, навыки и карьерные перспективы до 2030 года», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Безопасность ИИ-моделей: угрозы, методы защиты и подходы к регулированию», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Цифровой контур госслужбы: технологии, безопасность, образование», Форум «Цифровые решения – 2026»