



**ВШГУ**

Высшая школа  
государственного  
управления

## ПРАКТИКА КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ

*Серия материалов о реальном опыте внедрения клиентоцентричности  
в госуправлении*

# **Движение навстречу человеку**

## **Обзор клиентоцентричных инициатив Новосибирской области**



октябрь 2025 года

## Оглавление

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>КОНТЕКСТ</b> .....	4
<b>КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЕ ПРАКТИКИ</b> .....	5
Цифровые разрешения на охоту.....	5
Новый сервис «Биотехнические мероприятия».....	7
«Госключ» — договор с детским садом.....	8
Цифровой сервис по розыску несовершеннолетних.....	9
Реабилитационный сертификат.....	10
Перевод услуг в проактивный формат предоставления.....	12
Цифровое удостоверение многодетной семьи.....	13
«Карта жителя» .....	13
Молочная кухня .....	15
Единый контактный центр .....	16
Робот Николай.....	19
Портал «Есть предложение» для внутреннего клиента .....	20
<b>ПРИНЯТИЕ ИЗМЕНЕНИЙ ЧЕРЕЗ ОБУЧЕНИЕ</b> .....	25
Федеральные программы обучения .....	25
Собственные ресурсы для обучения.....	26
Обучение должно быть практико-ориентированным.....	27
<b>ВЫВОДЫ</b> .....	28

## ВВЕДЕНИЕ

В материале описан опыт Новосибирской области при реализации проекта «Государство для людей», целью которого является внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении.

Представлен обзор клиентоцентричных практик по разным направлениям реализуемых региональных жизненных ситуаций: образование и внешкольная занятость детей, помощь отдельным категориям граждан, цифровые услуги и сервисы.

Подробно освещены конкретные кейсы, которые иллюстрируют успехи региона в данной области. Например, выдача цифровых разрешений на охоту и процесс подписания договоров с детскими садами через приложение «Госключ» стали знаковыми достижениями, существенно снизившими бюрократическую нагрузку и время на получение услуг для граждан. Разработка новых сервисов, таких как реабилитационный сертификат для участников специальной военной операции, подчёркивает проактивный подход к оказанию услуг.

Также важным элементом является создание Единого контактного центра, который служит одной точкой входа для граждан, значительно упрощая процесс получения информации и сервисов. Использование роботов-консультантов для автоматизации ответов на основные вопросы стало ещё одной инновацией, улучшившей качество обслуживания.

Одним из ключевых аспектов выбранной стратегии является постоянное получение обратной связи от граждан и сотрудников, что позволяет адаптировать и улучшать услуги в соответствии с реальными потребностями.

Помимо этого, в регионе активно ведётся работа по обучению государственных служащих, что подчёркивает важность внутренней структуры и культуры для успешной реализации принципов клиентоцентричности.

Материал подготовлен на основе выступления первого заместителя губернатора Новосибирской области Юрия Фёдоровича Петухова на очном модуле программы повышения квалификации «Внедрение клиентоцентричности на уровне субъектов Российской Федерации» 29 мая 2025 года.

Более подробное описание практик можно найти в Банке практик Центра внедрения клиентоцентричного подхода ВШГУ РАНХиГС по [ссылке](#) или QR-коду.



## КОНТЕКСТ

С момента старта федерального проекта «Государство для людей» Новосибирская область стабильно находится на высоком уровне внедрения клиентоцентричности<sup>1</sup>. Новосибирцы активно пользуются внедрённым сервисом

«Жизненные ситуации» по разным направлениям. Например, в 2025 году жители Новосибирской области более 330 тысяч раз обратились в офисы «Мои документы» по вопросам, связанным с недвижимостью. Услуги в рамках недвижимости традиционно являются самыми востребованными в МФЦ, в мае 2025 жизненная ситуация «Недвижимость» возглавила список запросов.

На сегодняшний день в Новосибирской области выполнены все требования по внедрению клиентоцентричности, поставленные перед субъектами Российской Федерации:

1. Назначены ответственные должностные лица за внедрение клиентоцентричности как в целом в регионе, так и в каждом исполнительном органе — это заместители руководителей исполнительных органов. Должностные обязанности ответственных сформулированы по единым подходам.

2. Сформирована организационная структура: в регионе создана межведомственная рабочая группа, состав которой утверждён постановлением губернатора.

3. Ежегодно утверждаются и исполняются «дорожные карты» по внедрению стандартов клиентоцентричности как на уровне региона, так и в каждом областном исполнительном органе (31).

4. Регулярно ответственные участвуют в семинарах, обучающих мероприятиях, проводимых федеральными регуляторами проекта (Аналитическим центром, Минцифрой, Минтрудом), проходят обучение по образовательным программам внедрения клиентоцентричности.

5. Реализуются 5 региональных жизненных ситуаций: «Управление многоквартирным домом», «Внешкольная занятость детей», «Дошкольник»,

«Установление инвалидности», «Целевая помощь малоимущим». В состав рабочих групп по данным жизненным ситуациям вошли профильные органы власти, к работе привлечён региональный центр оптимизации услуг на базе МФЦ.

6. Утверждена единая система сбора и оценки обратной связи, единый порядок ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов.

В 2025 году начался новый этап внедрения клиентоцентричного подхода — вовлечение органов местного самоуправления.

Для его реализации заместители глав муниципальных образований назначены ответственными за внедрение клиентоцентричности, в апреле 2025 года завершено их обучение в отношении основных блоков и инструментов развития клиентоцентричности на территории региона.

<sup>1</sup>

<https://государстводлялюдей.рф/upload/iblock/e9a/sdqjdq2gh332n6u97acs7mjco4bdh47l/Рейтинг%20субъектов%20РФ,%202024%20год.pdf>

Запущена информационная кампания по внедрению фирменного стиля.

Хочется отметить, что внедрение принципов клиентоцентричности в сферу государственного управления не носит характер инновации. Это продолжение той работы, которая и ранее проводилась органами власти в части оптимизации процессов предоставления государственных услуг и выполнения государственных функций.

Кроме того, есть ряд ключевых позиций внедрения клиентоцентричности, на которые надо опираться, чтобы добиться результата. Таких как цифровая трансформация процессов, отлаженная работа по сбору и анализу обратной связи, развитие корпоративной культуры.

Это наглядно видно из кейсов Новосибирской области, сложившихся в рамках внедрения клиентоцентричных подходов в управлении.

## КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЕ ПРАКТИКИ

### Цифровые разрешения на охоту

В Новосибирской области есть уникальный проект, не имеющий аналогов на территории всей страны, — выдача цифровых разрешений на охоту. Проект начинался с цифровизации процессов и позже превратился в абсолютно клиентоцентричный процесс.

Базисом для реализации эксперимента послужили достигнутые за 5 лет результаты цифровизации сферы охоты, в рамках которых:

- оптимизирован процесс выдачи охотничьих билетов;
- полностью автоматизирована государственная услуга по выдаче разрешений на охоту: не требует участия сотрудников и бумажных документов;
- с 2017 года реализована жеребьевка разрешений через портал «Госуслуг» (на лося и косулю);
- разработали мобильное приложение для государственных охотничьих инспекторов «Егерь».

Благодаря имеющимся разработкам была реализована выдача цифровых разрешений на добычу водоплавающих птиц с использованием мобильного приложения для охотников «Моя охота».

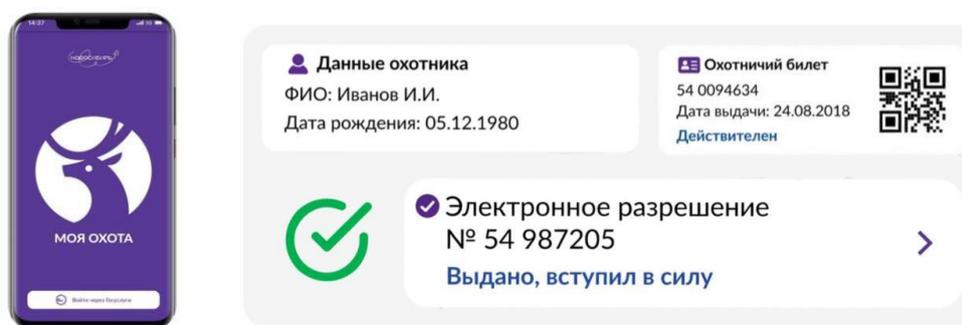


Рис. 1. Приложение «Моя охота»

Необходимость цифровизации данных направлений основывалась на анализе процесса «как было» и выявлении главных болевых точек: постоянные очереди за получением разрешений, необходимость поездок граждан из отдалённых районов в региональные центры и г. Новосибирск.

Возможность выдачи разрешений на охоту в электронном виде обеспечена тем, что удалось добиться установления в регионе экспериментального правового режима. Он был оформлен постановлением Правительства РФ от 14.02.2023

№ 211, в рамках которого установлены особенности проведения эксперимента, его ключевые индикаторы и порядок работы охотников с полученными разрешениями.



Рис. 2. Хронология реализации проекта

Также с 2024 года в профильные федеральные ведомства направляется инициативное предложение Новосибирской области по изменению действующего постановления в части обеспечения выдачи электронных разрешений на все виды охотничьих ресурсов без исключения.

Сегодня полностью исключено личное посещение ведомства и необходимость получения бумажного разрешения, а срок выдачи разрешения сокращён до одного дня.

За три года проведения эксперимента удалось превзойти плановые значения эксперимента по выдаче электронных разрешений в два раза. Средняя оценка мобильного приложения «Моя охота» держится на высоком уровне: больше четырех звёзд из пяти.

Сейчас охотники очень довольны этим проектом, хотя изначально оценки мобильного приложения «Моя охота» были очень низкие, отмечалось скептическое отношение к технической реализации.

Переломить ситуацию удалось за счёт работы с обратной связью и информированием. Осуществлялась индивидуальная отработка всех негативных

отзывов и оперативное исправление технических проблем, также была организована бесплатная горячая линия.

В преддверии начала сезонов охоты заблаговременно осуществляется e-mail-рассылка охотникам и публикуются новости на сайтах и в соцсетях о возможности получить цифровое разрешение на охоту на водоплавающих птиц. В филиалах МФЦ постоянно транслируется видеоролик с преимуществами получения цифрового разрешения и функциональностью мобильного приложения «Моя охота».

Координатором проекта является межведомственная рабочая группа, состоящая из руководителей ведомств и профильных специалистов — представителей Министерства цифрового развития и связи Новосибирской области и министерства природных ресурсов и экологии Новосибирской области.

Техническим заказчиком и инициатором проекта выступила Минцифра НСО, функциональным заказчиком — Минприроды НСО. Техническая реализация проекта выполнена подрядными организациями: ООО «Информационные системы и сервисы» и ООО «БАРС СПО», включая специалистов, руководителей проектов и IT-инженеров.

### Новый сервис «Биотехнические мероприятия»

В мае 2025 года на портале «Госуслуг» запущен новый сервис для граждан, который позволяет получить разрешение на добычу копытных животных по результатам успешного выполнения биотехнических мероприятий.

Общий процесс выглядит следующим образом:

1. Минприроды НСО формирует наряды-задания на выполнение мероприятий (к примеру, устройство кормовых полей, солонцов и минеральной подкормки, сооружений для выкладки кормов и т. п.).
2. Гражданин в единый день приёма заявлений может выбрать одно из нарядов-заданий по каждому виду животных.
3. После окончания приема заявлений Минприроды НСО по каждому наряду-заданию осуществляет жеребьёвку (случайный выбор) и определяет победителя, с которым заключает договор. Договор может быть заключён в электронном виде с использованием мобильного приложения «Госключ», если гражданин изъявил такое желание при подаче заявления.
4. После заключения договора гражданин осуществляет выполнение работ, предусмотренных договором (нарядом-заданием), и направляет в установленные сроки отчёт об их исполнении в Минприроды НСО.

### Результаты внедрения сервиса:

- повышение доступности и удобства получения услуги для заявителей за счёт перевода всех процессов в электронный вид;
- возможность подачи заявления, заключения договора и предоставления отчётности в электронной форме;
- публикация на «Госуслугах» всех нарядов-заданий, доступных для выполнения;

- снижение административной нагрузки на сотрудников министерства при приёме и обработке заявлений;
- в рамках пилотного запуска сервиса 12.05.2025 поступило около 3 тыс. заявлений, 1,7 тыс. из которых — через «Госуслуги», при этом на портале были доступны только 20% всех нарядов-заданий. По результатам жеребьёвки определено 540 победителей. Из 107 нарядов-заданий, доступных на «Госуслугах», 57 договоров заключены в электронном виде через мобильное приложение «Госключ».
- в апреле 2025 года состоялся второй этап приёма заявлений, в рамках которого на «Госуслугах» размещено 100% нарядов-заданий (602 шт., из них 528 — с заявками), в электронном виде подано 79% заявлений (общее число заявлений 1949), а договор через «Госключ» заключили 50% заявителей, победивших в жеребьёвке (264 из 528).

### «Госключ» — договор с детским садом

В Новосибирской области реализован ещё один проект, не имеющий аналогов в России, — подписание договоров с детскими садами в электронной форме через приложение «Госключ». Сервис реализован в рамках региональной жизненной ситуации «Дошкольник».

Целью проекта является упрощение процедуры заключения договора между родителями (законными представителями) и детским садом с помощью мобильного приложения «Госключ». Это позволяет дистанционно подписать документы в электронной форме, избегая личного посещения дошкольного учреждения. Практика направлена на сокращение бюрократических барьеров, экономию времени родителей и повышение доступности государственных услуг в сфере дошкольного образования.

Благодаря реализации возможности дистанционного подписания документа срок оформления договоров сократился с нескольких дней до 15–30 минут, так как родители больше не зависят от графика работы детского сада. Кроме того, благодаря автоматизированному заполнению данных из системы снизилось количество ошибок в договорах.

В марте 2025 года проект прошёл пилотную апробацию в городе Новосибирске. За первый месяц работы было успешно подписано около 2000 договоров в электронном виде. Этот результат подтвердил востребованность и удобство нового формата как для родителей, так и для администраций дошкольных учреждений.

В мае 2025 года приступили к масштабированию проекта на всю Новосибирскую область. На текущий момент к проекту уже подключились 19 муниципальных районов. На 30.07.2025 успешно подписано 4511 договоров, из них 4099 — в городе Новосибирске.

Процесс масштабирования выстроен с учётом графика комплектования групп в детских садах. Это позволяет обеспечить поэтапное расширение проекта, минимизируя нагрузку на участников процесса.

Реализация электронного подписания договоров через «Госключ» приносит **преимущества** всем участникам процесса:

## 1. Для родителей:

- возможность дистанционного подписания договоров;
- автоматизированное заполнение данных минимизирует ошибки при оформлении договора;
- экономия времени нахождения на личном приёме у заведующей детским садом.

## 2. Для образовательных учреждений:

- существенное сокращение бумажного документооборота;
- ускорение процедуры зачисления детей.

### Цифровой сервис по розыску несовершеннолетних

С целью решения одной из ключевых задач правоохранительных органов, осуществляющих розыск без вести пропавших лиц, с 15 апреля 2025 года запущен цифровой сервис «Розыск пропавших детей».

Новосибирская область первой в России внедрила сервис по поиску пропавших детей с использованием искусственного интеллекта через систему

«Безопасный город». При обращении гражданина в Службу 112 с заявлением о розыске пропавшего ребёнка заявителю будет предложено загрузить фотографию пропавшего по ссылке, направленной оператором Службы 112 на телефон заявителя. При согласии гражданина на предоставление фото в электронном виде оператор Службы 112 направляет ссылку. Переходя по данной ссылке, гражданин может загрузить до 5 фотографий пропавшего несовершеннолетнего. Ссылка действительна в течение часа. Загруженная фотография попадает в личный кабинет сотрудника ГУ МВД России по НСО в Государственной информационной системе Новосибирской области «Региональная платформа координации работы служб и ведомств». Далее сформированная заявка с фотографией загружается сотрудником ГУ МВД России по НСО в систему видеоаналитики программно-аппаратного комплекса «Система видеонаблюдения и видеоаналитики Новосибирской области» для автоматизированного поиска пропавшего лица. В последующем необходимо будет очно подтвердить личность заявителя (законного представителя или близкого родственника) и зарегистрировать заявление в отделе полиции.



Рис. 3. Алгоритм работы сервиса

По состоянию на сентябрь 2025 года в «Службу 112» поступило 265 заявлений (вызовов) о пропаже детей, были загружены 90 фотографий, по которым с помощью системы биометрической видеоаналитики удалось найти 7 пропавших детей (2 — в метро, 3 — на ж/д вокзале, 2 — в торговом центре).

Координатором проекта является межведомственная рабочая группа, состоящая из руководителей и профильных специалистов Минцифры НСО, ГУ МВД России по Новосибирской области, ГКУ НСО «Служба 112».

Техническим заказчиком и инициатором проекта выступила Минцифра НСО, функциональным заказчиком — ГУ МВД России по Новосибирской области.

Информационную кампанию о возможности использования сервиса проводило ГКУ НСО «Служба 112», за разработку программного модуля ГИС «Система обеспечения вызова экстренных оперативных служб по единому номеру 112» отвечало ГКУ НСО «Центр информационных технологий НСО».

### Реабилитационный сертификат

Ещё одной метрикой клиентоцентричности является создание персонального трека клиента. Примером эффективной реализации данного направления в Новосибирской области является поддержка участников СВО и членов их семей.

Губернаторский проект «Реабилитационный сертификат для участников СВО, получивших увечье (контузию, травму, ранение)» позволяет реализовать комплексную социальную реабилитацию, а также психологическую поддержку участников СВО, получивших увечье. В рамках проекта создаются цифровые профили участников СВО, получивших травму, и формируется реабилитационный сертификат в цифровом формате для прохождения комплексной реабилитации.

В сертификат входят мероприятия по получению образования, трудоустройству,

посещению культурно-досуговых и физкультурно-оздоровительных мероприятий, получению стоматологической помощи (зубопротезированию) и социальных услуг, выдаче технических средств реабилитации, а также оказывается содействие в получении медицинской помощи или установлении инвалидности.



Рис. 4. Категории реабилитационного сертификата

Заявку на получение реабилитационного сертификата можно подать в электронном виде через сайт МФЦ или очно в комплексном центре социального обслуживания населения, министерстве труда и социального развития Новосибирской области, Фонде «Защитники Отечества». При подаче заявки участник СВО сам выбирает интересующие его мероприятия, при необходимости перечень услуг или места их получения можно изменить.



Рис. 5. Процесс получения услуги

По каждому обращению назначается куратор, который оказывает персональную помощь, координирует и консультирует в случае необходимости.

Координатором данного проекта является министерство труда и социального развития Новосибирской области. Участниками межведомственного взаимодействия в рамках исполнения мероприятий реабилитационного сертификата являются:

- министерство труда и социального развития Новосибирской области;
- министерство здравоохранения Новосибирской области;
- министерство образования Новосибирской области;
- министерство культуры Новосибирской области;

— министерство физической культуры и спорта Новосибирской области.

Министерством цифрового развития и связи Новосибирской области реализована возможность получения реабилитационного сертификата в электронном виде в государственной информационной системе Новосибирской области «Карта жителя Новосибирской области».

На старте реализации проекта большое внимание уделялось информированию граждан о реабилитационном сертификате через различные каналы (смс-информирование; горячие линии и робот Николай; институт социальных кураторов; чат-бот «Социалка НСО»; информационные буклеты; быстрый доступ на официальных сайтах Правительства Новосибирской области).

Ведение всех мер социальной поддержки и социального обслуживания в одной информационной системе позволяет выявлять участников СВО, которые получили губернаторскую выплату по ранению, а также инвалидность. Через Единый контактный центр эта категория граждан проактивно получает информацию о положенных мерах поддержки.

Обратная связь от участников СВО также является дополнительным критерием оценки эффективности проекта по выдаче реабилитационного сертификата и позволяет расширять перечень услуг или их исполнителей. Такая оценка осуществляется в рамках телефонного анкетирования.

### **Перевод услуг в проактивный формат предоставления**

Оказание социальных услуг в проактивном формате является прорывным направлением, на котором колоссальный потенциал цифрового развития нашей страны стыкуется с принципами социально ориентированного государства. Эти принципы закреплены в Конституции. Они неизменно воплощаются в инициативах Президента Российской Федерации, направленных на поддержку граждан, повышение качества жизни, максимально соответствуют принципам клиентоцентричного государства.

Сегодня 9 государственных услуг в сфере социальной защиты населения Новосибирской области предоставляются профильным ведомством в упреждающем (проактивном) режиме (это означает, что услуги предоставляются автоматически, без необходимости подачи заявления от граждан):

- 1) ежемесячная социальная выплата гражданам, имеющим ребёнка-инвалида;
- 2) выдача сертификата на областной семейный капитал;
- 3) единовременная выплата при поступлении ребенка из многодетной семьи в 1-й класс;
- 4) ежегодная денежная выплата на приобретение школьной формы детям из многодетной семьи;
- 5) ежемесячная выплата ветеранам труда Новосибирской области;
- 6) выплаты на питание детей-инвалидов с онкологическими, гематологическими заболеваниями и инсулинозависимой формой сахарного диабета и детей с наследственными заболеваниями;
- 7) выплаты гражданам, имеющим ВИЧ-инфицированного ребёнка (детей);

- 8) выплаты гражданам, потерявшим родителей в годы Великой Отечественной войны 1941–1945 годов;
- 9) выплаты гражданам, награждённым нагрудным знаком «Почётный донор России» или нагрудным знаком «Почётный донор СССР».

Возможность получения выплат в проактивном режиме позволила в 2024 году сэкономить более 40 тысяч часов (примерно 5 лет) личного времени граждан (оформление 1 заявления ~ 1 час).

### Цифровое удостоверение многодетной семьи

С 1 июля 2024 года сформирован единый федеральный реестр многодетных семей. Новосибирская область вошла в группу пилотных регионов, в которых с 1 октября 2024 года был апробирован сервис предоставления удостоверения многодетной семьи в цифровом формате.

Теперь, предъявив только QR-код цифрового удостоверения, многодетная семья может воспользоваться любой мерой поддержки.

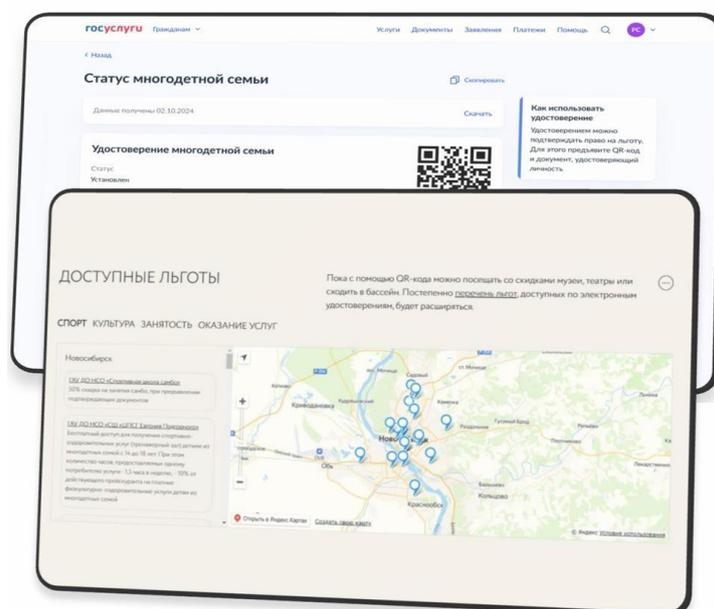


Рис. 6. Страница сайта ЕПГУ

### «Карта жителя»

Также одним из ярких примеров использования принципов клиентоцентричности является суперсервис «Карта жителя Новосибирской области».

Карта жителя представляет собой платформу для получения государственных и коммерческих услуг с использованием различных идентификаторов (банковская карта «Мир», QR-код пользователя), которая функционирует в виде веб-решения на сайте [karta.nso.ru](http://karta.nso.ru), а также мобильного приложения для iOS- и Android-устройств.

Пользователь самостоятельно регистрируется в Карте жителя с помощью учётной записи портала госуслуг. Далее посредством взаимодействия с внешними системами личный профиль пользователя обогащается сведениями о его льготных категориях и иных статусах. Благодаря данным сведениям Карта жителя позволяет в проактивном формате:

1) проинформировать целевые группы по факту наступления жизненной ситуации, например, о доступных мерах поддержки при получении статуса члена многодетной семьи;

2) предложить какую-либо услугу, например, гражданину предпенсионного возраста оформить социальный проездной прямо внутри приложения Карты жителя, фактически не выходя из дома. Абонемент будет привязан к банковской карте «Мир», которую пользователь самостоятельно заводит в личный кабинет, поэтому при утере карты абонемент менять не потребуется, при этом история и остаток доступных поездок будут отображаться у пользователя в личном кабинете.

В рамках популяризации продукта также прорабатываются различные акции. Так, совместно с транспортным оператором «СберТройка» запущена акция — скидка 71 рубль на социальный проездной только при покупке в Карте жителя.

Дополнительно в Карту жителя интегрирован инструмент программы лояльности от АО «НСПК», который позволяет удобным образом присоединять к проекту торговые сервисные предприятия, а гражданам получать кешбэк за услуги партнёров проекта при использовании банковских карт «Мир», зарегистрированных в Карте жителя.



Рис. 7. Перечень услуг доступных по карте жителя

На сегодняшний день в системе реализовано 18 различных сервисов, включая разные тематики проактивного информирования, зарегистрировано более 60 тысяч граждан и зафиксировано более 1 миллиона фактов применения Карты жителя.

Оператором Карты жителя в соответствии с положением о системе является ГКУ НСО «Центр цифровой трансформации Новосибирской области», первая линия клиентской поддержки посредством телефонной коммуникации по короткому номеру 110 организована на базе структурного подразделения учреждения — Единого контактного центра региона. Вторая линия поддержки пользователей и проектное управление осуществляются также силами оператора,

модернизация и техническая поддержки платформы — с привлечением третьих лиц согласно действующему законодательству РФ.

Проработка и внедрение новых сервисов в Карте жителя осуществляются во взаимодействии с профильными региональными ведомствами. На сегодняшний день это: министерство труда и социального развития Новосибирской области, министерство здравоохранения Новосибирской области, министерство образования Новосибирской области, министерство науки и инновационной политики Новосибирской области, министерство культуры Новосибирской области, министерство физической культуры и спорта Новосибирской области, министерство транспорта и дорожного хозяйства Новосибирской области.

В 2025 году запланирован запуск новых сервисов для участников специальной военной операции, а также сервисов для иных льготных категорий граждан.

### Молочная кухня

Ещё одним примером клиентоцентричного подхода в рамках развития цифровых сервисов на базе Карты жителя стал сервис «Молочная кухня».

В конце 2024 года завершилась модернизация сервиса «Молочная кухня», который позволяет получать льготное детское питание, а также отслеживать актуальную информацию по QR-коду электронного рецепта, как на популярных маркетплейсах.

Сокращено количество посещений врача: для детей второго и третьего года жизни теперь доступно получение сразу трёх рецептов на полноценное питание в день обращения сроком на три месяца вперёд. Последующее получение питания осуществляется ежемесячно.

Пользователи могут получать питание по QR-коду рецепта, который формируется после регистрации в сервисе «Карта жителя». После подписания рецепта он автоматически появится в личном кабинете.

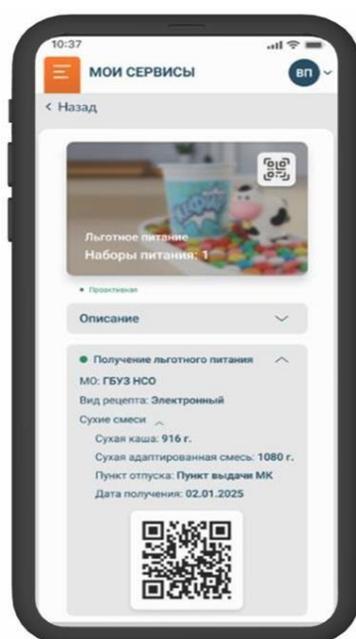


Рис. 8. Скриншот страницы сервиса «Молочная кухня»

Активация графиков на изготовление питания происходит автоматически, а для информирования граждан реализована возможность отправки уведомлений.

В личном кабинете отображаются все рецепты на питание, содержится информация о количестве рецептов, составе рецепта, истории и дате получения продукции, статусе готовности к выдаче, наименовании пункта отпуска и пропуска получения продукции.

Несмотря на переход к электронным сервисам, у пользователей остаётся возможность получать питание по дубликату электронного рецепта на бумажном носителе (по своему усмотрению). Это позволяет всем участникам процесса плавно адаптироваться к новому формату.

Таким образом, нововведения делают процесс получения детского питания ещё более удобным.

### Единый контактный центр

В рамках внедрения клиентоцентричности проводится мониторинг такой важной метрики (показателя), как наличие единого канала информирования граждан.

Зачастую человек «теряется» во множестве каналов связи. Ему важно получить ответ на свой вопрос, а где и кто предоставит такой ответ - не важно. Людям удобно разговаривать с «живым» консультантом, когда можно задать уточняющие вопросы, переспросить.

Как единый канал входа в 2023 году на базе ГКУ НСО «Центр цифровой трансформации Новосибирской области» создан Единый контактный центр (далее — ЕКЦ), воплотивший в себе новую модель организации работы с запросами граждан.



Рис. 9. Страница сайта ЕКЦ

Предпосылкой создания этого проекта стала следующая проблематика в организации обслуживания граждан:

- более 30 горячих линий по различным вопросам;
- время ожидания достигало 25 минут и больше;

- коэффициент недозвона составлял 70%;
- отсутствовали единые стандарты обслуживания и контроля качества.

Помимо этого, отсутствовали скрипты обслуживания, не была выстроена очередь звонков и оцифровка входящего потока обращений.

Как правило, операторами горячих линий являлись специалисты органов власти, занимающиеся основными обязанностями и попутно отвечающие на телефонные звонки.

Единой базы алгоритмов ответов не было, что приводило к многочисленным переводам между линиями, требованиям от граждан повторной идентификации.

Как итог: невысокое качество обслуживания и справочно-формальные ответы. Сегодня ЕКЦ — это служба «одного окна» по любым вопросам жителей Новосибирской области.

Критерий	Было	Стало
Количество каналов	> 30 горячих линий	1
Время ответа	> 25 минут	< 5 минут
Недозвоны	> 70%	исключены
Наличие стандартов	нет	да
Скрипты разговоров	нет	да
Маршрутизация	нет	да
Информирование	нет	да
Индивидуальный трек	нет	да
База знаний	нет	да

Рис. 10. Сравнительная таблица метрик обслуживания

Новая модель обслуживания упростила процесс взаимодействия граждан и государства за счёт организации нескольких линий поддержки пользователей.

ЕКЦ включает в себя 3 линии:

- интеллектуальный робот-консультант (до 10% обращений);
- оператор ЕКЦ (до 70% обращений);
- специалист профильного органа власти (до 20% обращений).

Эффекты работы ЕКЦ выходят далеко за рамки ответов на обращения граждан. Сегодня ЕКЦ позволяет:

- осуществлять мониторинг социально-экономической обстановки и настроений граждан региона,
- решать новые ситуационные задачи (коммунальные аварии, паводки, меры поддержки участников СВО, региональные проекты и др.) путём быстрого масштабирования;
- повысить лояльность граждан за счёт сокращения времени обслуживания на

линии, повышения коэффициента дозвона и качества обслуживания.

ЕКЦ консолидирует работу 25 ведомств.

Сформировано более 500 тематик в Базе знаний, совместно с ведомствами проводится постоянная работа по актуализации контента, создана единая система отчётности по тематикам обращений.



Рис. 11. Тематика Базы знаний ЕКЦ

Благодаря созданной архитектуре взаимодействия между ЕКЦ и гражданином – полное сопровождение с момента поступления звонка на линию до решения вопроса – удалось достигнуть и удерживать на высочайшем уровне показатели качества работы ЕКЦ:

- коэффициент дозвона удерживается на стабильно высоком уровне — 95%;
- оценка качества не ниже 4,9 балла.

Огромную роль играет такое направление работы контактного центра, как информирование. Это информационные обзвоны, кампании по мониторингу удовлетворённости обслуживания граждан ведомствами и персонализированное консультирование граждан по различным направлениям.

Сегодня контактный центр осуществляет методологическое сопровождение и поддержку региональных проектов и линий региона, таких как Служба 117, мобильное приложение «Моя охота» и др. Например, для проекта «Реабилитационный сертификат» для участников СВО ЕКЦ встроился как персональный консультант, при необходимости передавая информацию о жизненной ситуации гражданина куратору в министерство труда и социального развития Новосибирской области для дальнейшей проработки и оказания помощи.

Проект «Единый контактный центр» (ЕКЦ) был успешно реализован ГКУ НСО «Центр цифровой трансформации Новосибирской области» при активной поддержке Минцифры НСО. Перед началом работы была осуществлена тщательная подготовка: проводился строгий отбор кандидатов на должности операторов, включавший тестирование профессиональных компетенций, оценку уровня эмпатии и стрессоустойчивости будущих сотрудников.

Сегодня первая линия обслуживания состоит из высококлассных специалистов, прошедших специальную подготовку на лучших практиках региональных контакт-центров. Вторая линия представлена экспертами органов исполнительной власти, каждый из которых является специалистом в своей сфере. Эти эксперты постоянно взаимодействуют с сотрудниками ЕКЦ, проводя методические занятия, видеоконференции и личные встречи.

Кроме того, на регулярной основе проводятся корпоративные мероприятия, направленные на повышение квалификации персонала. Сотрудники активно участвуют в образовательных программах Корпоративного университета Правительства НСО, осваивая современные методы клиентоориентированного подхода, техники эффективного ведения переговоров и разрешения сложных ситуаций.

Благодаря тесному сотрудничеству всех заинтересованных сторон проект ЕКЦ демонстрирует высокие результаты, способствуя улучшению качества обслуживания граждан и повышению эффективности взаимодействия населения с органами власти.

### **Робот Николай**

С помощью робота Николая автоматизированы: контакт-центр МФЦ, единая регистратура Новосибирской области, горячая линия министерства труда и социального развития Новосибирской области, Единый контактный центр Новосибирской области. Реализуется пилотный проект на линии единой дежурно-диспетчерской службы города Новосибирска по телефону 218-00-51.

За 2025 год в кол-центры и на горячие линии региона, где внедрена система голосового самообслуживания, поступило порядка 6 млн звонков, 24% из них обслужено роботом-консультантом Николаем.

В мессенджере «ВКонтакте» (Моё здоровье НСО) реализована возможность проактивного уведомления и информирования пациентов о предстоящей записи на приём к врачу с возможностью её отмены, переноса и удаления. За 2025 год уведомлено порядка 497 тыс. человек. Данный сервис позволил высвободить в сетке расписания более 8 тыс. слотов для записи на приём к врачу за счёт переноса или отмены визита.

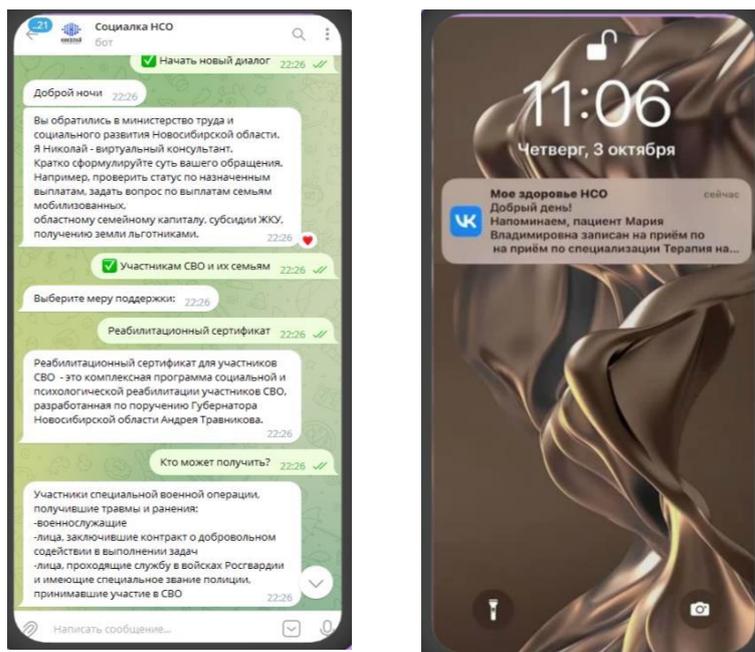


Рис. 12. Интерфейс с сообщениями робота Николая

Внедрение клиентских сервисов робота Николая в национальном мессенджере МАХ расширит количество каналов обслуживания жителей Новосибирской области.

### Портал «Есть предложение» для внутреннего клиента

Стандарт «Государство для людей» устанавливает требования по внедрению клиентоцентричного подхода не только на «внешнем» периметре, но и среди служащих — внутренних клиентов.

В Новосибирской области одним из таких инструментов является портал «Есть предложение!». Он направлен на совершенствование внутренних «производственных» процессов и повышение эффективности деятельности сотрудников органов власти. По сути, это постоянный **канал** обратной связи от внутренних клиентов, способ выступить с инициативой, обозначить проблему внутриведомственного или межведомственного характера.

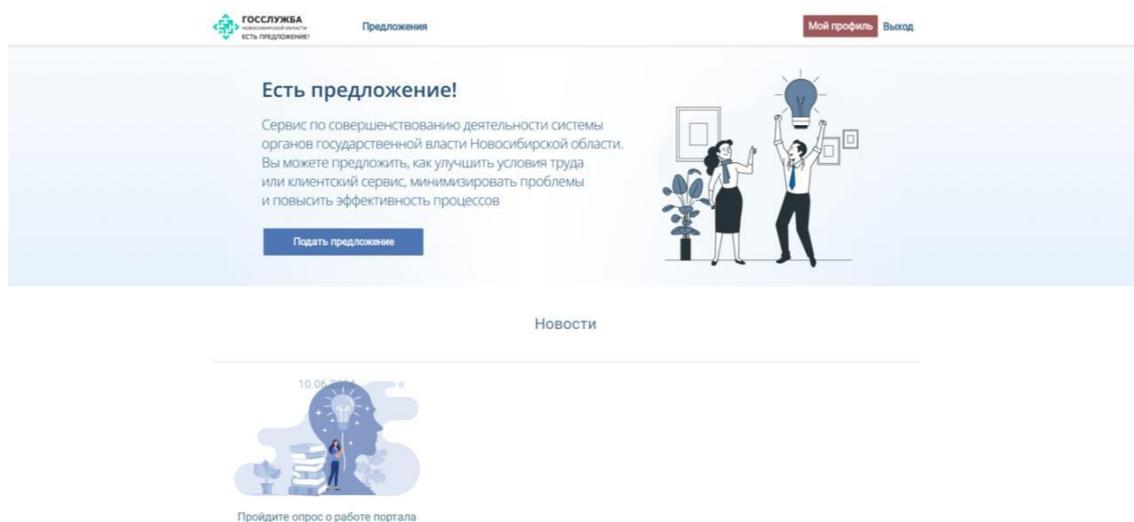


Рис. 13. Главная страница портала «Есть предложение!»

Предложение о создании портала прозвучало в начале 2022 года из уст главы региона Андрея Александровича Травникова.

Для реализации идеи была сформирована межведомственная кросс-функциональная команда под руководством первого заместителя губернатора Новосибирской области Юрия Фёдоровича Петухова, в которую вошли представители администрации Губернатора и Правительства Новосибирской области, министерства цифрового развития и связи Новосибирской области, представители бизнес-структуры (держателя платформенного решения).

С 2023 года администрирование портала, определение направлений дальнейшего развития, модерация и ведение реестра поступающих предложений, а также информирование пользователей осуществляется специалистами департамента организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области.

Техническое обеспечение работы сервиса и реализация доработок интерфейса, техническая поддержка пользователей осуществляются специалистами ГБУ НСО «Центр информационных технологий Новосибирской области».

Кроме того, в каждом исполнительном органе назначены ответственные по работе с порталом из числа заместителей руководителя органа. Именно они организуют процесс работы с поступающими инициативами внутри органов власти, а также взаимодействуют с модератором портала и авторами предложений.

Кадровое обеспечение работы портала «Есть предложение!» на всех уровнях на 100% осуществляется за счёт госслужащих и представителей профильного подведомственного учреждения министерства цифрового развития и связи Новосибирской области.

Сегодня сервис позволяет сотруднику в свободной форме<sup>2</sup>, независимо от мнения непосредственного руководства, предложить любые идеи, которые могут оптимизировать работу, улучшить её качество или условия, облегчить или упростить управленческие и административные процессы и процедуры.

Каждая идея в обязательном порядке рассматривается, оценивается и получает квалифицированную обратную связь<sup>3</sup> без негативных последствий для инициатора.

Начиная с 2023 года и по сегодняшний день портал пользуется стабильным спросом, в среднем фиксируется по 5–6 предложений ежемесячно, а общее их количество достигло 240, их авторами стали почти 150 госслужащих.

Все поступающие инициативы распределяются в соответствии с тематикой по категориям, которые можно условно объединить в две большие группы: это предложения по совершенствованию процессов и предложения-мотиваторы и драйверы вовлечённости.

Идеи по совершенствованию процессов отражают суть портала и направлены на оптимизацию внутренней деятельности. А предложения-мотиваторы и драйверы вовлечённости направлены на повышение удовлетворённости госслужащих, являются частью «социального пакета», формируют пространство и эмоциональный фон пребывания на работе, поэтому служат своего рода формой получения обратной связи, что является одним из ключевых требований Стандарта для внутреннего клиента.



Рис. 14. Статистика поступивших предложений (на июль 2025 г.)

За время существования портала удалось добиться решения множества проблем. По итогам проведённого в 2024 году опроса 52% опрошенных отметили улучшение процессов внутриведомственного и межведомственного взаимодействия, а также упрощение работы в системе электронного документооборота как наиболее выраженный эффект работы сервиса.

25% опрошенных считают главным результатом работы сервиса повышение

<sup>2</sup> <https://clck.ru/3p7tkf>.

<sup>3</sup> <https://clck.ru/3p7szh>.

уровня корпоративной культуры в организации, 24% — улучшение условий труда.

Совершенствование системы электронного документооборота является одной из самых популярных тематик поступающих инициатив, и на данный момент реализован ряд улучшений, которыми пользуются практически все, а многие даже не задумываются о том, что некоторые функции, уже ставшие привычными, появились благодаря portalу. Среди них:

- автоматическая отправка проектов писем на подпись после согласования;
- новые фильтры, облегчающие ранжирование задач и поиск документов;
- возможность «перетаскивать» файлы с рабочего стола или из папок при загрузке;
- ряд доработок, связанных с контролем исполнения поручений, и другие.

Отдельное место занимают идеи по профессиональному развитию служащих, благодаря которым создаются новые программы повышения квалификации и улучшаются инструменты для саморазвития сотрудников; а также инициативы по формированию корпоративной культуры, ярчайшим примером вторых является Спартакиада среди региональных органов власти, которая приобрела невероятный масштаб: каждый год в спортивных соревнованиях в рамках Спартакиады принимают участие более тысячи служащих. Также развивается система нематериальной мотивации: на корпоративном portalе реализован электронный аналог Доски почёта, а также раздел для публичного выражения персональной благодарности коллегам.

В первые полтора года работы portalа были популярны предложения по улучшению физических условий труда, сейчас их количество снизилось, поскольку список того, что было сделано в этом направлении, довольно внушительный.

Наряду со снижением инициатив по улучшению условий труда стали появляться идеи более высокого порядка, направленные на обеспечение комфорта не только сотрудников, но и посетителей здания Правительства, в частности обеспечение доступной среды для маломобильных граждан. Также есть и другие примеры реализованных инициатив социальной направленности.

1

**Совершенствование системы электронного документооборота**

- Автоматическая отправка проектов писем на подпись;
- Новые способы ранжирования и фильтрации задач;
- Возможность «перетаскивания» файлов с рабочего стола при загрузке;
- Дополнение личных профилей сотрудников фотографиями.

2

**Профессиональное развитие гражданских служащих и повышение уровня корпоративной культуры**

- Уникальные программы повышения квалификации, онлайн-курсы и тренажеры для саморазвития;
- Раздел «Лучшие сотрудники органов государственной власти НСО»;
- Раздел «Скажи «Спасибо!» для выражения благодарности коллегам;
- Ежегодная спартакиада госслужащих по 10 видам спорта.

**Эффекты реализации инициатив**

3

**Улучшение условий труда**

- Кабинет оказания первой медицинской помощи;
- Указатели расположения кабинетов;
- Комплексные обеды в столовой;
- Кулеры, кофейные и вендинговые аппараты в холлах;
- Шкаф для обмена книгами;
- Антискользящее покрытие крыльца и велопарковка.

4

**Социально значимые идеи**

- Создание доступной среды в здании Правительства региона;
- Раздел «Мы гордимся!» о выдающихся жителях региона на сайте Правительства;
- Регулярный сбор и переработка макулатуры;
- Контейнер для сбора использованных батареек.

Рис. 15. Перечень реализованных предложений

Портал можно с уверенностью назвать клиентоцентричным в полном понимании этого слова: в процессах, интерфейсе, в эффектах и результатах. Этого удалось достичь благодаря тому, что в процессе работы над его созданием и дальнейшим развитием были выработаны чёткие принципы, которые исходят в том числе из Стандарта для внутреннего клиента:

- обеспечено удобство интерфейса (все действия на портале в «один – три клика»), открытость и доступность информации для всех пользователей;
- проводится регулярный мониторинг различных направлений работы сервиса с точки зрения потребностей клиента;
- поддерживается вовлечённость пользователей в работу и развитие портала (совершенствование сервиса на основе полученной обратной связи);
- решения принимаются оперативно и прозрачно, в соответствии с установленными требованиями;
- обеспечен равный доступ к portalу для всех сотрудников.

В 2024 году портал был представлен на федеральном конкурсе проектного управления «Проектный Олимп», где по итогам отбора вошёл в десятку лучших проектов номинации «Лучший сервис для внутреннего клиента», а его эффективность была отдельно отмечена Агентством стратегических инициатив.

Портал «Есть предложение!» является действующим инструментом реинжиниринга межведомственных процессов, улучшения условий труда, изменения корпоративной культуры.

Это образец того, как можно и нужно работать с внутренним клиентом, обрабатывать запросы, повышать удовлетворённость, поскольку с ростом вовлечённости сотрудников, внедрением принципов клиентоцентричности, оптимизацией и совершенствованием рабочих процессов повышается

эффективность работы каждого сотрудника по отдельности и, как следствие, эффективность деятельности системы органов власти региона в целом.

## ПРИНЯТИЕ ИЗМЕНЕНИЙ ЧЕРЕЗ ОБУЧЕНИЕ

Одним из главных условий успешного внедрения любых изменений, как и преодоления сопротивления и адаптации сотрудников к изменениям, является обучение. Обучение не только помогает получить новые компетенции, но и необходимо для понимания и принятия внедряемых изменений.

В Новосибирской области обучение клиентоцентричности проходит как по федеральным программам в рамках установленных квот, так и по программам, разработанным Корпоративным университетом Правительства Новосибирской области под специфику региона.

### Федеральные программы обучения

Федеральные квоты регион исполняет в полном объёме: в 2024 году было инициировано увеличение квоты в 2,3 раза, и таким образом, если в 2023 году было обучено 57 госслужащих, то в 2024 году — 137 человек.

Президентская академия выделяет квоты на программы под соответствующие целевые аудитории:

- для заместителей высших должностных лиц, курирующих внедрение клиентоцентричности в субъекте Российской Федерации;
- для членов межведомственных рабочих групп (команд внедрения);
- для госслужащих, осуществляющих кадровую работу в органах власти;
- для госслужащих, осуществляющих контрольно-надзорную деятельность;
- для госслужащих и сотрудников государственных учреждений, взаимодействующих как с внешним, так и с внутренним клиентом.

В рамках федеральных квот обучаются все целевые аудитории, начиная от курирующего вопросы внедрения клиентоцентричности в регионе — первого заместителя губернатора Новосибирской области (ежегодно), команд внедрения — членов межведомственной рабочей группы (с 2023 года прошли обучение 3 команды, всего 21 человек или 53% от численности межведомственной рабочей группы) до специалистов органов власти и подведомственных учреждений.

Кроме этого, Новосибирская область с 2024 года включилась в процесс обучения по программам трансформации социальной сферы, предусматривающим клиентоцентричный подход и бережливые технологии. В 2024 году обучение по двум программам прошли 25 человек, из них 7 — команда трансформации в составе заместителя губернатора, курирующего социальную сферу, руководителей и заместителей исполнительных органов и государственных учреждений социальной сферы.

Всего по федеральным образовательным программам, так или иначе связанным с вопросами внедрения клиентоцентричности, за два года прошли обучение 219 человек.

В 2025 году по квоте в рамках федерального проекта «Государство для людей» обучить планируется 99 человек, в рамках программ трансформации социальной сферы — 22 человека.

Дополнительно по обучающему курсу «Мышление и ценности», доступ к которому предоставляется Президентской академией, за период 2023–2024 годов прошли обучение около 1000 госслужащих и сотрудников государственных учреждений.

### Собственные ресурсы для обучения

У региона есть понимание, что потребность региональных органов власти в обучении клиентоцентричности сотрудников превышает выделенные квоты на федеральном уровне, а также есть запрос на практические кейсы с региональными особенностями. В 2023 году Корпоративный университет Правительства Новосибирской области<sup>4</sup> — ключевая площадка обучения государственных и муниципальных служащих — разработал две основные программы повышения квалификации «Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности в государственном управлении» для работы с внешним и внутренним клиентом.

В 2023–2024 годах по данным программам были обучены 127 сотрудников органов власти, ориентируясь прежде всего на ответственных за внедрение клиентоцентричности: как руководителей исполнительных органов и их заместителей (18 человек), так и руководителей структурных подразделений исполнительных органов и специалистов.

В первом полугодии 2025 года обучение по программе, ориентированной на взаимодействие с внешним клиентом, прошли 30 госслужащих<sup>5</sup>, а во второй половине года запланировано обучение по работе с внутренним клиентом.

В свете активного включения муниципальных образований в процесс внедрения клиентоцентричного подхода на территориях, в апреле 2025 года Корпоративный университет реализовал специальную образовательную программу.

Обучение по программе «Основы клиентоцентричности в органах местного самоуправления» прошёл 71 человек, из них 35 — ответственные за внедрение клиентоцентричности заместители глав муниципальных районов, городских и муниципальных округов и 36 руководителей структурных подразделений и специалистов органов местного самоуправления.

До конца года планируется обучить ещё около 30 руководителей структурных подразделений и специалистов администраций, задействованных во внедрении принципов и стандартов клиентоцентричности на территориях.

Помимо этого, два года подряд реализуется программа «Клиентоцентричность в здравоохранении» для главных врачей больниц Новосибирской области. В программу включены блоки про клиентоцентричность, бережливое управление, профессиональную медицинскую этику и управленческие компетенции руководителя. Приоритет обучения отдаётся руководителям тех медицинских учреждений, где выявляются проблемы по результатам обратной связи от граждан.

<sup>4</sup> <https://coiruk.nso.ru/>.

<sup>5</sup> [https://coiruk.nso.ru/sites/coiruk.nso.ru/wodby\\_files/files/page\\_95/01.08.2025\\_informaciya\\_o\\_chislennosti.pdf](https://coiruk.nso.ru/sites/coiruk.nso.ru/wodby_files/files/page_95/01.08.2025_informaciya_o_chislennosti.pdf).

Повторные замеры после обучения показывают заметное улучшение ситуации.



Рис. 16. Фото с программы обучения для главврачей

### Обучение должно быть практико-ориентированным

Главная идея обучения в Корпоративном университете — это формирование единого информационного и деятельного пространства во всех исполнительных органах, обмен мнениями и подготовка реальных (живых и понятных) планов по реализации клиентоцентричности конкретно в нашем регионе.

В программы были включены те элементы, которые дополнили федеральные программы:

- процессное управление;
- дизайн-мышление;
- обратная связь;
- формирование прототипов клиентского пути, и отработка на практике бесшовности предоставления услуг, и формирование реестра процессов на примерах взаимодействия с внешним и внутренним клиентом.

Образовательные программы 2025 года также включают треки по процессному управлению и дизайн-мышлению, по обратной связи и брендированию госслужбы. Обязательным элементом обучения является закрепление теории на практике путём моделирования реальных жизненных ситуаций (по внешнему клиенту) и реестра процессов (по внутреннему).

В 2024–2025 учебном году практическая отработка жизненных ситуаций проходила при участии регионального центра компетенций («Фабрики процессов»).

Для проведения занятий привлекаются известные федеральные эксперты:

Александр Ожаровский, эксперт-практик в области стратегии, проектного и продуктового управления; Егор Крюнькин, эксперт Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации; Надежда Сладкова, директор по развитию ФГБУ «ВНИИ труда» Минтруда России; Надежда Кононенко, директор программы «ГосHR» ВШГУ Президентской Академии; Марина Сухорукова, корпоративный тренер Центра развития талантов Сберуниверситета и другие.

Но отличительной особенностью реализации программ является формат обучения in-house, при котором значительную долю преподавателей составляют сами сотрудники региональных органов власти и учреждений, которые активно включены в процесс внедрения клиентоцентричного подхода.

Среди собственных продуктов университета особое значение имеют два электронных курса:

- «Основы клиентоцентричности»;
- «Стандарты клиентоцентричности: внутренний и внешний клиенты».

Курсы широко используются в качестве отдельных модулей в различных программах повышения квалификации для всех категорий государственных и муниципальных служащих.

## ВЫВОДЫ

Для достижения устойчивого и эффективного государственного управления на уровне региона необходим комплексный подход, который сочетает системное внедрение цифровых технологий, оптимизацию процессов предоставления государственных услуг и развитие корпоративной культуры. Важной частью этого подхода является регулярное участие госслужащих в образовательных мероприятиях по клиентоцентричности, что обеспечивает наличие профессионально подготовленного кадрового состава, способного стабильно функционировать в региональной инфраструктуре и эффективно выполнять возложенные полномочия.

*Ключевые направления и достижения Новосибирской области*

### Социальная сфера

**Реабилитационный сертификат.** Позволяет создавать цифровые профили и персональные треки реабилитации для участников СВО и их семей.

**Сервис «Биотехнические мероприятия».** Новый сервис на портале госуслуг, позволяющий гражданам получать разрешения на добычу копытных животных в обмен на выполнение биотехнических мероприятий.

**Карта жителя.** Суперсервис, объединяющий государственные и коммерческие услуги на единой платформе.

### Цифровая трансформация

**«Госключ» – договор с детским садом.** Проект по подписанию договоров через приложение «Госключ», который успешно масштабируется на всю область, демонстрируя значительное сокращение бумажного документооборота и ускорение процедур для родителей и образовательных учреждений.

**Цифровое удостоверение многодетной семьи.** Внедрение цифрового удостоверения с QR-кодом упрощает доступ к мерам поддержки для многодетных семей, позволяя воспользоваться услугами без необходимости предъявления бумажных документов.

**Цифровые разрешения на охоту.** Уникальный проект по выдаче цифровых разрешений на охоту, полностью исключая личное посещение ведомства и сокращающий срок выдачи разрешения до одного дня.

## Дети

**Молочная кухня.** Развитие клиентоориентированных цифровых сервисов на базе единого идентификатора Карты жителя позволяет получать детское питание через QR-рецепт, упрощает доступ к трём рецептам на три месяца и обеспечивает плавный переход на электронные сервисы с возможностью использования бумажного дубликата.

**Цифровой сервис по розыску несовершеннолетних.** Оперативное получение фотографий пропавших детей через мобильное приложение и их использование в системе биометрической видеоаналитики для ускорения розыска.

## Гражданские инициативы и ресурсы

**Единый контактный центр.** В рамках клиентоцентричной трансформации внедрён единый канал информирования граждан через Единый контактный центр (ЕКЦ) как новая модель обработки обращений.

**Робот Николай.** Сервис автоматизировал контакт-центр МФЦ и государственные регистратуры региона и обработал значительную долю звонков через голосовое самообслуживание.

**Портал «Есть предложение!» для внутреннего клиента.** Портал способствует повышению эффективности работы государственных органов, позволяет сотрудникам вносить инициативы и получать обратную связь.

## Обучение сотрудников

**Федеральные программы.** Регулярное повышение квалификации сотрудниками является одним из главных условий успешного внедрения любых изменений. Новосибирская область ежегодно организует обучение в рамках федеральных квот в полном объёме для разных целевых аудиторий.

**Программы региона.** Для повышения квалификации по клиентоцентричности внешнего и внутреннего клиента регион разрабатывает собственные программы обучения на базе Корпоративного университета Правительства Новосибирской области.

**Проактивное обучение.** Дополнение программ обучения треками по процессному управлению, дизайн-мышлению, обратной связи и брендингованию госслужбы, а также формат обучения in-house.