



Россия активно цифровизуется. К 2030 году власть хочет довести «цифровую зрелость» госуправления и ключевых отраслей до 100%. Но к чему это ведёт на практике?

По числу цифровых KPI (key performance indicators – ключевые показатели эффективности) и систем мониторинга эффективности мы уже в топ-10 мира. В каждом регионе чиновников ранжируют по рейтингам. Основа – президентский указ 2008 года «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов», но каждый субъект добавляет свои метрики. Возьмём Московскую область: здесь показатели разбиты на пять крупных блоков:

Доверие к власти – отношение жителей к главе округа, работа с порталом «Добродел», отсутствие просрочек по обращениям и качество ответов в социальных сетях.

Экономика – привлечение инвестиций, создание новых рабочих мест, наполняемость бюджета, поддержка малого бизнеса.

Качество жизни – благоустройство, ремонт подъездов, освещённость улиц, качество воды, работа общественного транспорта.

Государственные и муниципальные услуги – качество работы МФЦ, скорость цифровизации услуг.

Эффективное управление – качество управления финансами, отсутствие долгов у муниципалитета.

Но здесь кроется главная проблема. Цели бизнеса и государства принципиально разные. Бизнесу нужна прибыль. Государству – чтобы общество благополучно жило и развивалось: безопасность, образование, здоровье. Это сложно измерить в цифрах.

В бизнесе KPI ориентированы на квартальные, годовые отчеты. Государственные программы дают плоды через поколения. Когда эту разницу игнорируют, KPI превращается в инструмент давления. Чиновников заставляют отчитываться, а не работать. Попытка оцифровать всё подряд рождает большое количество отчетов вместо реальной пользы.

Примеры? Одним из эффективных показателей для губернаторов и региональных минздравов было снижение смертности от определённых заболеваний. Чтобы выполнить план и избежать санкций, в регионах снижали «официальную» смертность от онкологии, просто меняя причину в документах на более безопасную: старость, неуточненные причины. На бумаге смертность от рака падала, но люди не стали болеть меньше – статистика перестала отражать настоящую картину, что мешало правильно распределять лекарства и бюджет.

Система KPI – причина того, что люди начинают работать на показатель, а не на результат. Если KPI врачей – количество принятых пациентов, они сокращают время приёма больных в ущерб качеству лечения. На «Доброделе» жалобы закры-

вают в срок, но вместо решения присылают отписки, ретушируют фото или делают их с другого ракурса. Главы округов кидают все силы на задачи, входящие в KPI, игнорируя нерейтинговые проблемы жителей. Система теряет смысл, главное – набрать баллы.

Наверху такая система создаёт иллюзию контроля. Отчёты красивые, а реальные проблемы скрыты. Власть теряет связь с реальностью.

В СССР подход был другим. Оценивали не деньги, а реальный результат. Деньги – абстракция, которой легко манипулировать: инфляция, приписки в ценах. Тонна зерна, металла – объективная реальность. Вместо ежеквартальных штрафов работали приёмка и диспетчерские службы. Ошибки ловили и исправляли в процессе работы, а не после отчёта. Был контроль по существу, а не по итогам.

Что делать? Заменить цифры на принципы. Цифры должны помогать видеть реальность, а не заменять совесть и профессионализм. Главный регулятор – внутренняя этика и ответственность. Врач должен лечить хорошо не потому, что за койко-день ему больше заплатят, а потому что он – Врач. Государство должно укреплять авторитет профессии и корпоративную солидарность, а не превращать специалиста в оператора по оказанию услуг.

KPI часто снимает прямую ответственность с чиновника, который всё делал по цифрам. В госуправлении нужен личный ответ за результат. Если вверенная территория хиреет при красивых отчётах, руководитель обязан нести ответственность за общее состояние дел, а не за отдельные галочки.

Цифровизация не должна заменять живое общение. Собrania, сходы, профсоюзы – вот где рождается настоящая обратная связь. Голос жителя важнее оценки в приложении. Если убрать из госслужбы идею служения и заменить её

показателем, система скатится к имитации деятельности.

Как изменить «Добродел» и похожие системы? Превратить их из электронной жалобной книги в инструмент социального проектирования. Дедлайны стоит пересмотреть: задачи делятся на быстрые (заменить лампочку) и системные (ремонтировать канализацию во всём квартале). По вторым нужно не гнаться за скоростью ответа, а составлять план вместе с жителями и контролировать его выполнение.

Если на одну проблему жалуются десятки людей – это повод не для отписки, а для встречи ответственного лица с активистами. Так вернётся живое общение и коллективная ответственность.

Сейчас чиновник сам загружает фото «успеха», и система его принимает. Статус «выполнено» должен подтверждать независимый человек: старший по дому, местный депутат. Это вернёт доверие и честный контроль.

KPI нужно считать не по количеству залатанных ям, а по их отсутствию. Если на одном месте латку ставят третий раз за год, система должна не рапортовать об успехе, а бить тревогу: деньги уходят в пустоту.

Люди должны видеть не только ответ, но и бюджет. Просит лавочку? Расскажите, что в бюджете на этот год заложено пять штук, и эта – третья в очереди. Это снимет завышенные ожидания и вовлечёт граждан в реальное управление, а не в бесконечный поток жалоб.

Система KPI в госуправлении должна перестать быть надзорным инструментом для чиновника и стеной для граждан. Он обязан стать платформой для совместной работы, где цифры лишь фиксируют договорённости людей, а не заменяют их совесть.

Владимир Глов, депутат Совета депутатов городского округа Красногорск, секретарь Красногорского ГК КПРФ

Куда едут россияне на майские и почему они недовольны

Майские праздники в 2026 году станут самыми короткими за последние восемь лет – россияне отдыхают с 1 по 3 и с 9 по 11 мая. По мнению экспертов, это привело к снижению турпотока. По самым оптимистичным прогнозам – примерно на 5%, а по некоторым оценкам – и на 8–9%. Спрос на поездки в праздничные дни, по данным «Яндекса», сократился вдвое по сравнению с прошлым годом. По данным же Российского союза туриндустрии, всего на майские по России путешествуют порядка 3 млн человек, а общий весенний турпоток по стране оценивается более чем в 40 млн поездок.

Что касается путешествий россиян, то, по данным сервиса путешествий «Туту», по авиаперелётам лидируют Москва (15% бронирований), Санкт-Петербург (11%) и Калининград (10%). Среди железнодорожных направлений также впереди Москва (30%) и Санкт-Петербург (13%), а замыкает тройку Ростов-на-Дону (4%). По бронированиям отелей в России лидирует Санкт-Петербург (25%), за которым следуют Москва (13%) и Казань (6%).

На зарубежных направлениях ситуация иная: среди авиа-

билетов лидирует Узбекистан (16%), за ним следуют Турция (15%) и Беларусь (11%). По отелям за рубежом в топе оказались Беларусь (24%) и Турция (23%), также заметен спрос на Китай (8%).

Эскалация конфликта на Ближнем Востоке в конце февраля 2026 года привела к остановке полётов и блокировке тысяч туристов в отелях, в том числе российских. Однако уже к концу апреля ситуация начала стабилизироваться. Так, к 8 апреля авиакомпании ОАЭ (Emirates, Etihad, FlyDubai, Air Arabia) частично возобновили полёты, а к 20 апреля Минтранс и Росавиация сняли рекомендации для российских перевозчиков не летать через воздушное пространство Ирана. При этом Дубай ввёл временные ограничения для иностранных авиакомпаний – до одного рейса в день на перевозчика. По данным на конец апреля, недельный тур на двоих в Дубай можно приобрести от 80 тыс. рублей, что значительно ниже привычных 120–130 тыс. рублей до кризиса. Однако эксперты связывают это снижение с высокими рисками и нестабильностью в регионе.

На фоне нестабильности в

ОАЭ более предсказуемыми выглядят другие направления: Турция, Египет и Таиланд.

Впрочем, и по этим направлениям есть тревожные сигналы. Российские туристы всё чаще жалуются на рост цен и сниже-

евро, выросли в среднем на 5–10%. Так что, похоже, большей части россиян придётся отдыхать в родном краю.

Но и тут не всё гладко. Всё чаще звучат жалобы на несоответствие цены и качества. На-



ние качества сервиса: в Стамбуле стоимость товаров и услуг выросла практически на всё, а отдых в Фетхие некоторые путешественники характеризуют как «полное разочарование». Кроме того, на летний сезон цены в отелях Турции, выраженные в

пример, 55% участников опроса о внутреннем туризме заявили, что их больше всего раздражает несоответствие цены качеству услуг. Например, на таком популярном туристическом направлении, как Байкал, недельный отдых без посещения острова

Ольхон, с захватом лишь местных достопримечательностей Иркутского региона – Листвянки и Тёплых озёр – обойдётся по скромным меркам от 150 тысяч за человека с учётом перелёта и проживания, но без питания и покупки сувениров. К слову, один из известных туристических агрегаторов предлагает слетать за меньшие деньги в Шанхай: перелёт и проживание в пятизвёздочном отеле с завтраками и видами на знаменитую телебашню выйдет в 130 тысяч, а иногда и меньше.

Ещё один серьёзный раздражитель – перегруженность курортов и туристических локаций. На государственном уровне признаётся, что около 85% туристических автобусов в РФ – физически и морально устаревшие машины. Эксперты РСТ констатируют, что персонал демотивирован, а инфраструктура изношена. Например, туристы в Крыму чаще всего жалуются на плохую инфраструктуру (33%) и высокие цены (30%). На курортах Краснодарского края основные претензии – к ценам (36%) и инфраструктуре (26%). Среди других частых жалоб – антисанитария, грязные пляжи, сброс канализационных стоков в море, навязчивые продавцы и высокая стоимость аренды шезлонгов. Ну и конечно, по мнению респондентов необходимо регулирование ценообразования, чтобы отдых не влетал в копеечку.

Мария Климанова