

УДК 330.342.3, 004.6, 004.8

ПРОБЛЕМАТИКА В ЗАДАЧАХ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Капков Роман Юрьевич, аналитик-эксперт, АНО «Институт развития интернета»

Аннотация

В статье представлены результаты исследования практики внедрения проектов цифровизации региональными проектными командами цифровизации, представлена выявленная проблематика в задачах поддержки принятия решений при реализации региональных проектов цифровизации, выделены особенности подхода региональных команд к выбору методов управления проектами цифровизации. Сформулированы обобщающие выводы и предложения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: проблематика, поддержка принятия решений, цифровизация.

PROBLEMATIC IN TASKS OF DECISION SUPPORT IN THE IMPLEMENTATION OF REGIONAL PROJECTS OF DIGITALIZATION

Капков Роман Юрьевич, analyst-expert, ANO «Internet Development Institute»

Abstract

The article presents the results of a study of the practice of implementing digital vision projects by regional project teams of digitalization, presents the identified problems in decision support in the implementation of regional digitalization projects, and highlights the features of the approach of regional teams to the choice of methods of managing digitalization projects. Generalizing conclusions and proposals are formulated.

KEYWORDS: problematic, decision support, digitalization.

Введение

Сегодня, проблема Цифровой экономики, а конкретнее переход к ней, это глобальная проблема всего человечества. Развитие цифровых технологий во всей своей совокупности, в мире идет семимильными шагами. IT-сектор экономики позволяет значительно сокращать издержки на пользование, пожалуй, главным ресурсом человека и государственной системы – Временем. Скорость обработки и передачи информации сегодня, несравнимы даже уже с тем, что было десять лет назад. Интернет технологии тесно вплелись в жизнеобеспечивающие системы человеческого общества. Техническое и программное обеспечение постоянно совершенствуется. Транзакции, товарообмен, сделки между компаниями и частными лицами переходят в сеть интернет. Более того, ни одна «традиционная» экономика мира не сможет выдержать конкуренцию, соревнуясь с цифровой экономикой, в силу огромной, в совокупности, дороговизны обслуживания системы поддерживающей транзакции «традиционной» экономики.

Определенно, имеет место ряд не решенных проблем на государственном уровне, в инфраструктуре, системах управления процессами, системах управления государственными услугами, в том числе на федеральном, региональном и уровне муниципальных образований. Для решения определенного рода проблем, на уровне руководства РФ принимаются

соответствующие нормативные акты и постепенно субъекты РФ начинают внедрять у себя различные проекты, направленные в том числе на совершенствование государственного управления в различных сферах. Так, например, в соответствии с 210-ФЗ от 27.07.2010 г. «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» Минкультуры России проводит работу по переводу оказания услуг в электронный вид и обеспечивает: централизованное ведение реестров, предоставление данных заинтересованным ведомствам при помощи СМЭВ, раскрытие информации в формате открытых данных, а также и другие виды работ.

Далее в статье, под «цифровизацией» будет пониматься – социально-экономическая трансформация государства, бизнеса и граждан, инициированная массовым внедрением и усвоением цифровых технологий, т.е. технологий создания, обработки, обмена и передачи информации, реализуемых через такие платформы, как интернет, мобильные и сенсорные сети, которая влечёт создание новых бизнес-моделей (моделей взаимодействия субъектов экономики), новых рынков и потребителей с опорой на возможности цифровой экономики.

Под «проектом цифровизации» будет пониматься – завершённый (или завершённый в функционально самостоятельной части) проект цифровой трансформации (включающий целенаправленное изменение свойств объекта управления с помощью цифровых технологий) любых систем и (или) процессов, целью которых является повышение эффективности деятельности субъекта РФ (в т.ч. цифровизация процессов государственного и муниципального управления), реализованный на территории одного или нескольких субъектов Российской Федерации.

Под «объектом цифровизации» будет пониматься – любая система и (или) процесс(ы), в том числе государственного и муниципального управления, в отношении которых осуществляется проект цифровизации.

1. Подход и проблематика региональной цифровизации

С целью сбора информации о степени проникновения цифровизации в субъектах РФ, определения подхода к реализации проектов цифровизации и определения проблематики региональной цифровизации была использована единая платформа взаимодействия представителей региональной власти по вопросам цифровой трансформации «Цифровой регион» [1]. На момент обращения к платформе 24 марта 2019 года, на ней было представлено 38 проектов цифровизации размещенные представителями регионов, в которых эти проекты внедрялись.

По результатам анализа анкет 38 проектов цифровизации, размещенных на платформе «Цифровой регион», было определено что выбор методов управления реализацией проектов

цифровизации, осуществляется на основе критериев «адекватных конкретной ситуации» [2], к которым относятся:

- **Обоснованность.** Метод должен соответствовать типу решаемой задачи (проблеме на региональном, муниципальном уровне);
- **Эффективность.** Метод должен предоставлять возможность выполнения максимального числа задач и приводить к конкретному результату при реализации проекта цифровизации государственного управления;
- **Проверяемость.** Метод должен предоставлять возможность проверки достоверности информации, которую ЛПР или проектные команды предоставляет в качестве исходных данных;

Перечисленные требования к методам одновременно явились и минимально необходимыми для решения задач поддержки принятия решений в управления проектами цифровизации государственного управления в различных сферах.

Помимо этого были выделены следующие группы наиболее распространённых проблем, которые, по оценкам представителей регионов-заявителей являются причиной, побудившей к реализации проектов цифровизации и с которыми сталкиваются региональные органы государственной власти в процессе осуществления своих должностных обязанностей:

Группа организационных и инфраструктурных проблем, которые проявляются и нарастают в силу развития технологического прогресса, возрастания требований утвержденными национальными проектами, в том числе национальным проектом Цифровая экономика Российской Федерации. Прежние принципы организации деятельности региональных органов исполнительной власти (РОИВ) перестают соответствовать новым требованиям, такая проблематика проявляется в:

- низком уровне осведомленности Органов государственной власти (ОГВ) о наличии текущих ИТ-ресурсов региона и необходимых для эффективной цифровой трансформации;
- большом количестве необработанных или нерешенных заявок от пользователей, ввиду ручного режима обработки заявок (человеческий фактор), и использование «живой записи» на прием и очередях в государственных организациях;
- использовании устаревшей офисной техники и программного обеспечения (ПО), в связи с чем возникает проблема эффективного планирования и управления развитием информационно-коммуникационными технологиями (ИКТ);
- в виде ошибок кадровых служб, при формировании отчетности, бухучета и расчета ЗП, в виду несовершенного или бумажного документооборота.

Вторая группа проблем существенно снижающая эффективность деятельности РОИВ по оказанию услуг населению это **недостаточное (или затрудненное) взаимодействие органов государственной власти и населения** (при получении/оказании услуг). Данная группа проблем усложняет возможность получения жителями разных видов услуг, в силу отсутствия информации о деятельности ОГВ вообще или за счет неэффективной, устаревшей системы коммуникации. Среди таких проблем:

- тяжело узнать график работы и доступность различных социальных, общественных и коммерческих объектов, а также затруднена обратная связь от владельцев объекта;
- жители вынуждены самостоятельно осуществлять поиск информации по государственным услугам в открытом доступе, ввиду отсутствия справочного центра по государственным услугам;
- подача документов возможна только при личном посещении организации, что создает ряд трудностей для заявителей;
- жители регионов не могут участвовать в развитии своих регионов (городов, улиц, дворовых территорий) ввиду отсутствия систем взаимодействия - порталов, сайтов для подачи жалоб и обращений, и систем коммуникации - онлайн чатов с муниципалитетами, ЖЭКаами, ДЕЗами и другими организациями ответственными за устранение бытовых аварийных ситуаций.

К третьей группе проблем, относятся - **низкая степень открытости данных организации, в том числе затрудняющая ее мониторинг и контроль**. Вышестоящие государственные организации не могут критично оценить эффективность деятельности государственных служащих органов исполнительной власти, ввиду отсутствия критериев и системы оценки. Такая проблематика проявляется в том, что:

- принятие решений для управления государственной организацией осуществляется на основе разрозненных баз данных, централизация управления становится практически невозможна в виду отсутствия единого регионального регистра;
- информация на уровне администрирования процессов разрознена, ввиду отсутствия взаимодействия с внешними информационными системами, потребителями и поставщиками информации;
- низкая эффективность рабочих процессов, мониторинг и анализ накопленных данных не производится, ввиду отсутствия регламентированного механизма для оценки деятельности государственной организации;
- кадровая политика региональной власти не прозрачна, ввиду отсутствия региональной базы вакансий, систем пополнения кадрового резерва и базы работодателей;

- оценка текущего состояния экологии в регионе невозможна, поскольку данные о экологической обстановке и компонентах природной среды в регионе отсутствуют, их объем недостаточен или не систематизирован.

Отдельно стоит выделить проблематику, самую распространённую из всех заявленных, которая связана с отсутствием автоматизированных систем управления¹ (АСУ), единых информационных систем² (ЕИС), автоматических информационных систем³ (АИС) или коммуникационных систем⁴ (КС), затрудняющее функционирование региональных ведомств и государственных организации. Такая проблематика была заявлена в 29 проектах цифровизации.

2. Скрытые проблемные аспекты цифровизации

Помимо заявленных представителями регионов, были выявлены и другие скрытые проблемные аспекты, которые во многом определяют способность достижения результатов в реализуемых проектах цифровизации:

- отсутствие четкого понимания на всех уровнях, что такое цифровизация, ее отличия от информатизации и автоматизации процессов управления;
- отсутствие инструментов для вертикального и горизонтального обмена информацией, касающихся реализацией национальных проектов, лучших практик;
- проблема обмена данными между государственными, региональными и муниципальными структурами;
- недостаточный уровень компетенций региональных кадров в вопросах проектного управления,
- отсутствие знаний и компетенций о существующих решениях и инструментах цифровизации;
- разные подходы к оказанию цифровых услуг в регионах;
- отсутствие понимания стоимости и финансирования реализации проектов цифровизации;
- слабое вовлечение игроков среднего и малого бизнеса и стартапов/ конфликт интересов крупных игроков и ИТ-стартапов;

¹ Автоматизированная система управления (АСУ) — комплекс аппаратных и программных средств, а также персонала, предназначенный для управления различными процессами в рамках технологического процесса, производства, предприятия.

² Единая информационная система (ЕИС) — предназначена для хранения, поиска, обработки и наглядного представления разнообразной информации в рамках единой системы (платформы).

³ Автоматическая информационная система (АИС) — предназначена для автоматического хранения, поиска, обработки и наглядного представления информации.

⁴ Коммуникационная система (КС) - система, предназначенная для управления процессами передачи информации между другими системами.

- отсутствие единой государственной информационной платформы (или ГИС) для обучения/переобучения государственных служащих цифровым навыкам и компетенциям;
- отсутствие государственных региональных аналитических систем поддержки принятия управленческих решений на основе данных;
- отсутствие систем мониторинга реального состояния объекта управления (ФО, регион).

Заключение

В совокупности эти аспекты приводят к развитию разных моделей управления проектами цифровизации в разных регионах, текущий подход региональных команд, не позволяет объективно определять проблематику региональной повестки цифровизации с помощью разрабатываемых решений, например, АСУ. Увеличивается технологический и вместе с тем управленческий разрыв между региональными центрами и периферией. Например, в Магаданской области 9 муниципальных образований, а в Республике Татарстан 956, очевидно, что подход к цифровой трансформации должен отличаться и что метод управления проектами цифровизации на основе критериев «адекватных конкретной ситуации» малопригоден. Текущий подход не позволяет подойти к объективной оценке текущего состояния объектов управления, а внедрение сквозных технологий в процесс поддержки принятия решений не оправдывает себя. Внедрение технологий, дает ничтожный результат, и себя не оправдывают.

Решение такого рода вопросов требуется не просто на уровне отдельного региона, а в целом, является серьезным системным ограничением и барьером, поэтому требуется вынесение данных вопросов в повестку для обсуждения между всеми заинтересованными участниками цифровой трансформации, Федеральными органами власти, ответственными организациями за реализацию программы Цифровая Экономика РФ, Институтами развития, межведомственными комиссиями и рабочими группами.

Также стоит отметить, что сама по себе проблема, заявленная представителями большинства региональных проектных команд как отсутствие АСУ, ЕИС, АИС или КС, не является проблемой, а наоборот решением. Выявленные в процессе исследования скрытые проблемные аспекты цифровизации, а именно, недостаточный уровень компетенций региональных кадров в вопросах проектного управления, не позволяет точно измерять текущее состояние объекта управления и квалифицировать состав проблематики для последующего устранения при внедрении проектов цифровизации.

В качестве предложений для устранения или частичного ослабления выделенных групп проблем в задачах поддержки принятия решений при реализации региональных проектов цифровизации, видится необходимым:

- переход от процесса формальной реализации проектов цифровизации к проектному управлению региональным развитием;
- а также, создание централизованной систем мониторинга и оценки эффективности реализации проектов цифровизации.

Литература

1. Единая платформа взаимодействия представителей региональной власти по вопросам цифровой трансформации «Цифровой регион», [Электронный ресурс]. URL: <https://dregion.ru/front>.
2. Большаков Б.Е., Шамаева Е.Ф., Управление новациями: - проектирование систем устойчивого инновационного развития. Монография. Международный издательский дом Lambert Academic Publishing (Германия). 2013.