



№4  
август  
2020

# ЦИФРОВОЙ ЮЖНО-САХАЛИНСК

ЭЛЕКТРОННОЕ ИЗДАНИЕ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ МУНИЦИПАЛИТЕТА



**Максим Орешкин,** помощник президента Российской Федерации: Применение цифровых технологий может позволить перейти на качественно иной уровень, обеспечить другой уровень эффективности.



Запущен канал в Телеграм, страница в Инстаграмм, подписывайтесь!



ИНТЕРВЬЮ С РУКОВОДИТЕЛЕМ МКУ  
«УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛАМИ АДМИНИСТРАЦИИ  
ЮЖНО-САХАЛИНСКА».

## Вячеслав Кожухов: «Технологии и управленческие процессы взаимосвязаны»

– Вячеслав Анатольевич, Южно-Сахалинск готовится к цифровой трансформации муниципалитета. Почему мэрия решила начать эту работу? Что подтолкнуло, может какие-то проблемы, тенденции?

– Если говорить широко, то цифровой трансформацией мы занимаемся еще с конца 2019 года. Тогда было подписано соглашение с Минстроем России и Правительством Сахалинской области о реализации на территории Южно-Сахалинска пилотного проекта «Умный город». Этому предшествовала большая работа, которую мы провели по поручению Сергея Александровича Надырина. Именно глава города обратил внимание на то, что к динамичному процессу информатизации в муниципалитете нужно

подходить комплексно, в том числе с учетом региональных и федеральных программ.

Как раз в тот момент запустилась программа «Цифровая экономика», в стране начались разные проекты в сфере «Умного города». Мы начали изучать этот вопрос, смотреть опыт в других городах. Когда погрузились, поняли, что «Умный город» – это не просто набор разных современных датчиков и программных продуктов. Прежде всего, это комфортная городская среда и умное управление. То есть, с одной стороны, все внедрение новых технологий должно отвечать текущим или будущим потребностям жителей. А с другой – упрощать работу сотрудников мэрии и наших предприятий. Чтобы цифровизация не привела к росту систем, которые, подобно

лавине, заваливают человека, добавляя ему рутины. Кроме того, в процессе изучения этого вопроса мы обратили внимание, насколько важно, чтобы персонал как основной пользователь всех решений также был вовлечен в эти процессы, причем в самом начале. Ведь сейчас в городской системе управления около полутора тысяч человек. Они, во-первых, должны понимать, для чего все это, а во-вторых, сразу подсказывать, как систему сделать удобнее для них.

Кроме того, важно ведь, чтобы в цифровизацию процессов не закладывались те издержки, ошибки, которые эволюционно сложились в прошлые годы. И как раз в девятнадцатом году мы сами начали про-

Продолжение на следующей странице »



МУНИЦИПАЛИТЕТА  
ПРОШЛИ ПЕРВОНАЧАЛЬНОЕ  
ОБУЧЕНИЕ ПО ТЕМЕ  
«БЕРЕЖЛИВЫЙ  
УМНЫЙ ГОРОД».

**1249**  
АНКЕТ С ОПИСАНИЕМ  
РАБОЧИХ ПРОЦЕССОВ УЖЕ  
ЗАПОЛНЕНЫ

# ПРЯМАЯ РЕЧЬ

Цифровизация не должна приводить к росту систем, которые, подобно лавине, заваливают человека, добавляя ему рутины.



► **Окончание.** Начало на предыдущей странице

бовать описывать процессы, фиксировать их текущее состояние, оптимизировать. У нас это получилось, и мы решили подойти к этому вопросу более комплексно. В процессе изучения разных практик мы столкнулись с такой системой, как LEAN SMART CITY («Бережливый умный город»). Нас она заинтересовала тем, что позволяет взаимосвязанно посмотреть на рабочие процессы и автоматизацию. Когда это живет отдельно друг от друга, то не дает никаких эффектов. Но когда мы структурируем процесс и практически в ручном режиме в постоянном взаимодействии с владельцем процесса переводим его в цифровой формат, то видим совсем другой результат.

**– Вы говорили, что перед тем, как запустить проект, изучали опыт других городов. Где вы были, запомнилось ли что-то интересное?**

– В частности, мы были в Белгороде. Нам показали методики управления проектами и работу проектного офиса. У них это все внедрялось без каких-то серьезных цифровых технологий, но тем не менее сами методики управления нам понравились. Там, кстати, мы на практике увидели и реализацию проекта «Бережливая поликлиника». Его целью было сократить время ожидания пациентов и охватить больше пациентов при диспансеризации.

Мы были в Калуге на мероприятии, посвященном «умному городу», и там как раз было очень много цифровых решений. На их примере было хорошо видно, как технологии и управленческие процессы взаимосвязаны. Как создание, например, интеллектуальной системы управления светофорами меняет работу подразделения, отвечающего за транспортную инфраструктуру – там со-

вершенно по-иному уже организовывается процесс. Потом наши коллеги сами много изучали вопросы транспортного обеспечения: валидаторы для безналичного расчета в транспорте, табло на остановках и другие решения, которые сейчас нам позволяют автоматически видеть загрузку на маршрутной сети. Они, кстати, уже запустили такие системы на нескольких маршрутах.

В целом это и есть цифровая трансформация – применение в своих процессах знаний и технологий, которые облегчают и ускоряют твой процесс, снижают потери, уменьшают количество бумажного труда.

**– Южно-Сахалинск стал одним из пионеров цифровой трансформации. Прошло больше месяца с начала проекта – как вы оцениваете ход проекта, взаимодействие с проектной командой? Может что-то бы хотели изменить, что-то добавить?**

– Проект идет ожидаемо. Как мы предполагали, у нас есть сотрудники, которые принимают изменения и в инициативном порядке предлагают те процессы, которые они могли бы у себя перевести в цифру. Есть такие, которые не хотят этих изменений. Но даже до них, я вижу, можно достучаться и вовлечь положительным опытом. Поэтому первое, что хочется от этого проекта, чтобы люди, которые не верят в изменения, увидели, что все это работает, приносит пользу, и поменяли свое мнение.

Что касается взаимодействия с командой консультантов по проекту. У меня недавно был разговор с правительством Сахалинской области, с министром по эффективному управлению регионом Олегом Евгеньевичем Поповым. Он достаточно хорошо отзывается о специалистах, которые занимают у нас сейчас описанием процедур, процессов. И у меня точно такое же

мнение складывается. Я видел, например, как работают по ключевым показателям эффективности, как глубоко погрузились в этот процесс. Точно так же детальный анализ процессов идет по земельным вопросам. Там руководитель департамента землепользования сам активно поддержал эти новации и погрузился в процесс. Мой заместитель Александр Борисович Панкратов, который сегодня главный контролер по этому контракту, тоже так втянулся в работу, что даже начал читать сотрудникам лекции, чтобы практически на пальцах объяснить все, что происходит и будет происходить по проекту. То есть у нас уже получается такая хорошая команда, с которой мы идем в самое начало цифровой трансформации.

В целом, как вы знаете, в рамках подготовки к цифровой трансформации у нас есть пул из 10 процессов для полной цифровизации. Пять мы определили, пять еще обсуждаются. И вот на эти оставшиеся пять у нас уже началась хорошая конкуренция между подразделениями, какие процессы трансформировать. Значит, мы идем правильным путем, и люди видят это.

**– Есть ли какие-то процессы или рабочие процедуры, на которые благодаря проекту вы сами смогли посмотреть новым взглядом и открыть для себя какую-то новую информацию?**

– Обработка анкет еще идет, и я бы не хотел преждевременно акцентировать внимание на каких-то деталях. Но есть два вопроса, которые встали в полный рост. Первое – отчеты. Мы и раньше интуитивно догадывались, что люди перегружены разной отчетностью, а сейчас получили документальное подтверждение этому. Стало понятно, что отчетность – это большой пласт, который нужно оптимизировать. Сократить, к сожалению, не получится, по-

тому что значительная часть отчетов иницирована не нами, но сделать так, чтобы сотрудники перестали затрачивать на нее столько времени и сил, точно должны.

Второй момент – когда начали разбирать процессы, обнаружили, что у нас очень много внутренней переписки. И надо разбираться в этом вопросе. Чаще всего внутренняя переписка – это запрос, получение или согласование информации. Так может быть сделать так, чтобы сотрудник имел возможность получить эту информацию на рабочем столе, внутреннем портале или в информационных системах? Причем так, чтобы эта информация была актуальная, подтвержденная, тогда ее можно использовать без дополнительных запросов, ссылаясь на систему как источник.

**– И последний вопрос, но по важности, наверное, один из первых. Значительная часть работы администрации основана на постоянном взаимодействии с жителями. Как реализация проекта цифровой трансформации отразится на жизни обычного гражданина?**

– Я уверен, что изменится к лучшему. Повысится качество взаимодействия органов местного самоуправления между собой и с жителями города. Граждане будут четко видеть и понимать, каковы сроки того или иного исполнения контракта, когда сделают ту или иную дорогу, подключат электроэнергию. Жителям, я рассчитываю, в итоге придется меньше ходить по кабинетам, чтобы получить ту или иную услугу.

Но здесь же что главное. Сейчас мы на пути подготовки цифровой трансформа-

ции. Потом сама цифровая трансформация, и потом ее итог. А итог – это, образно говоря, наша платформа «Сахалин онлайн», только в гораздо более расширенном варианте. Такая площадка для полноценного диалога с гражданами по самым разным вопросам. То есть мы сможем проводить там опросы, голосования, спрашивать мнения по разным темам – от благоустройства до проведения каких-либо мероприятий в городе. А люди, повторюсь, будут меньше ходить по кабинетам, больше услуг получать дома за компьютером.

А дальше мы уже сможем говорить о каких-то суперсервисах, когда система заранее готовится к каким-либо событиям, и по факту их наступления в тот же день выдает все документы. Как пример, в этом плане часто приводят разрабатываемый на федеральном уровне сервис по рождению ребенка. Когда родителям достаточно один раз прийти и подать заявление, и все. Дальше все процессы идут в автоматическом режиме. По почте приходит свидетельство о рождении, начисляются выплаты, готовятся документы для детского сада, школы. Конечно, это для нас, наверное, пока не совсем близкое будущее, но, как известно, «путь длиною в тысячу миль начинается с первого шага». Мы первый шаг уже давно сделали и уверенно идем дальше. И если будем делать все правильно, последовательно, а каждая система будет иметь возможность интеграции и межсистемного взаимодействия, то сделать любой комплексный суперсервис не составит труда. Главное – не останавливаться, развиваться и совершенствоваться.

# ПОДРОБНОСТИ

СХЕМА

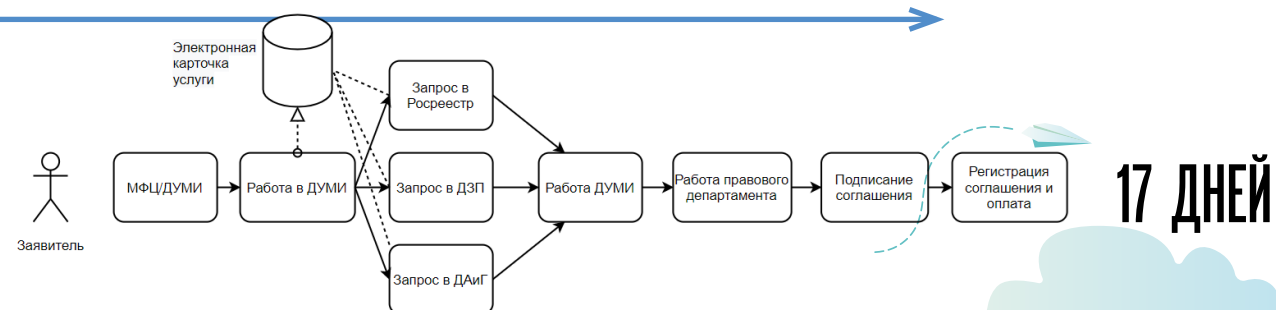
## ТЕКУЩЕЕ, ЦЕЛЕВОЕ И ИДЕАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ

# Почти в два раза быстрее

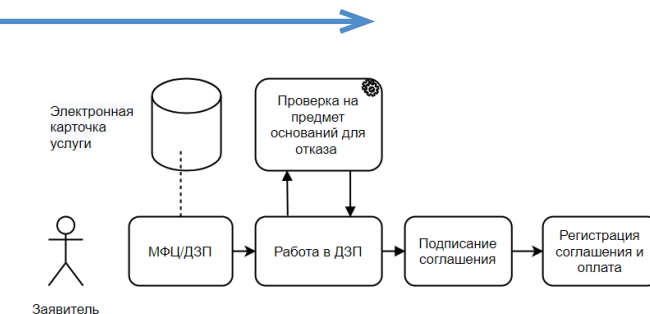
НА ПРОШЛОЙ НЕДЕЛЕ КОМАНДА ПРОЕКТА ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЮЖНО-САХАЛИНСКА ПРЕДСТАВИЛА ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПО ДВУМ ИЗ ДЕСЯТИ СКВОЗНЫХ ПРОЦЕССОВ, КОТОРЫЕ БУДУТ ПЕРЕВЕДЕНЫ В ЦИФРОВОЙ ФОРМАТ – «РАБОТА С СООБЩЕНИЯМИ ГРАЖДАН ЧЕРЕЗ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ» И «ЗАКЛЮЧЕНИЕ СОГЛАШЕНИЯ О ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИИ ЗЕМЕЛЬ И ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ». ПЕРВЫЙ ПРОЦЕСС МЫ ПОДРОБНО ОПИСАЛИ В ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛЕ «ЦИФРОВОЙ ЮЖНО-САХАЛИНСК». ПРО ВТОРОЙ РАССКАЗЫВАЕМ ЗДЕСЬ, В ДАЙДЖЕСТЕ.



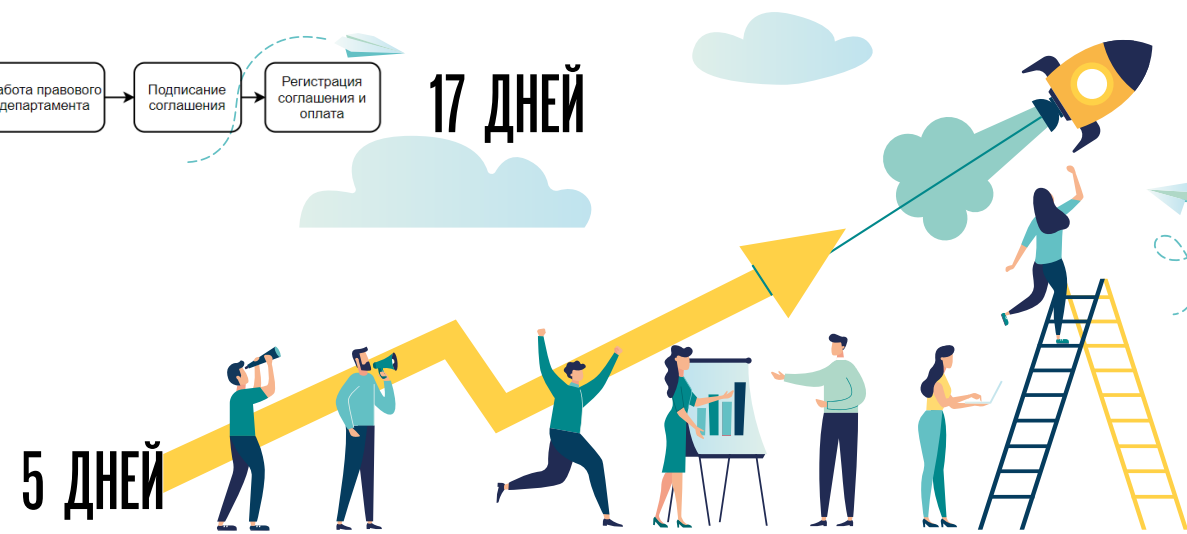
30 ДНЕЙ



17 ДНЕЙ



5 ДНЕЙ



### «ЗАКЛЮЧЕНИЕ СОГЛАШЕНИЯ О ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИИ ЗЕМЕЛЬ И ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ»

Сейчас этот процесс включает в себя 72 операции, 33 из них не добавляют никакой ценности. На предоставление услуги отводится 30 дней. К декабрю планируется уменьшить количество операций до 45, и время на предоставление услуги сократится до 17 дней. В идеальном мире этот процесс мог бы занимать всего пять дней.

#### Какие основные проблемы выявили?

- нет единого информационного поля у участников процесса;
- много рутинных операций и запросов;
- затруднен контроль исполнительской дисциплины;
- очень трудоемки сбор и ведение статистики.

#### Что поможет решить эти проблемы?

- Изменение порядка взаимодействия;
- перераспределение задач;
- автоматизация исполнения процесса через Business Process Management System (BPMS);
- интеграция с региональной системой межведомственного взаимодействия, системой электронного документооборота, системой управления градостроительным развитием территории;
- автоматизация ведения статистики и контроля исполнительской дисциплины.

#### Каких эффектов ожидаем?

- Сокращение времени протекания процесса;
- дебюрократизация процесса;
- автоматизация рутинных операций по формированию стандартных запросов и документов;
- сокращение количества отказов и возвратов;
- возможность формировать гибкие отчеты и статистику.

Руководители команды консультантов Дмитрий Гришин и Егор Бурцев представили результаты процессного анализа министру Сахалинской области по эффективному управлению регионом Олегу Попову и первому вице-мэру областного центра, руководителю аппарата Алексею Фризиюку, а также показали прототипы создаваемых цифровых сервисов.

Отдельное внимание эксперты сосредоточат на том, чтобы упорядочить и упростить работу исполнителей, как через перенастройку процессов, так и с помощью цифровых сервисов. Организационные и цифровые изменения по всем сквозным процессам будут завершены в декабре 2020 года.

# НА ОДНОМ ЯЗЫКЕ

## Учим матчасть

И СНОВА РАЗБИРАЕМ ТЕРМИНЫ, СВЯЗАННЫЕ С ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ. СЕГОДНЯ ЧЕРЕД ТЕРМИНОВ НА БУКВЫ Д, Ж, З.



**Данные** – 1) формы представления информации, с которыми имеют дело информационные системы и их пользователи; 2) зарегистрированная информация; представление фактов, понятий или инструкций в форме, приемлемой для общения, интерпретации или обработки как человеком, так и с помощью автоматических средств; 3) интерпретируемое представление информации в формализованном виде, удобном для передачи, интерпретации или обработки.

**Декомпозиция** – метод, заменяющий решение одной большой задачи решением ряда меньших задач.

**Дерево бизнес-процессов** – иерархически упорядоченная совокупность бизнес-процессов.

**Дерево функций** – иерархическая модель видов деятельности предприятия, обеспечивающих достижение дерева целей.

**Дистанционное образование** – процесс приобретения знаний и навыков без непосредственного контакта между преподавателем и учащимся с помощью образовательной среды, основанной на использовании информационно-коммуникационных технологий, обеспечивающих обмен учебной информацией на расстоянии и реализующих систему сопровождения и администрирования учебного процесса.

**Жизненный цикл процесса** – последовательность стадий и фаз, определяющих динамику реализации и развития процесса.

**Запуск процесса** – инициация конкретного процесса на выполнение в системах автоматизации деловых процессов.

**Защита информации** – комплекс правовых, организационных и технических мер, направленных на обеспечение конфиденциальности, целостности, подлинности, доступности и сохранности информации.

**Зрелость процесса** – это степень, в которой конкретный процесс удовлетворяет требованиям определенности, управляемости, измеримости, контролируемости и результативности.

### БЛИЦ

## В РЕЖИМЕ БЛИЦ-ОПРОСА ОТВЕЧАЮТ РАБОТНИКИ МУНИЦИПАЛИТЕТА

**Юлия Дмитриева**

♦ **Как поменялась ваша работа за последние два-три года с точки зрения цифровизации?**

Изменилось федеральное законодательство. Сведения о смерти граждан, необходимые для ведения регистра избирателей, нам предоставляет орган ЗАГС, и теперь это делается через РСМЭВ (региональную систему межведомственного электронного взаимодействия).

♦ **От какой ежедневной рутины вы бы хотели избавиться в вашей работе?**

При подготовке к выборам очень много времени отнимают вопросы материально-технического оснащения избирательных участков (их у нас 87), постоянные звонки и прочее. Также, в связи с этим, необходимо контактировать по телефону со многими структурами администрации.

♦ **На какие рутинные процессы или задачи вы порекомендуете обратить внимание?**

Нет примеров.

♦ **Каких изменений вы ждете от цифровой трансформации?**

Возможно, следовало бы разработать сервис для принятия заявок от избирательных участков, по типу как в администрации есть сервис заявок. Это освободит время и упростит работу.

**Елена Касьяненко**

♦ **Как поменялась ваша работа за последние два-три года с точки зрения цифровизации?**

В информационной системе градостроительной деятельности появились новые возможности в части документационного оборота.

♦ **От какой ежедневной рутины вы бы хотели избавиться в вашей работе?**

От бумажного документооборота. Плюс хотелось бы, чтобы все информационные системы работали без перебоев.

♦ **На какие рутинные процессы или задачи вы порекомендуете обратить внимание?**

На сроки согласования документов.

♦ **Каких изменений вы ждете от цифровой трансформации?**

Мое идеальное видение: имеющиеся информационные системы работают без перебоев; ресурсы используются с учетом последних изменений, сокращаются сроки согласования документов.