



Научная конференция «Ломоносов-2024»
Секция «Авангард цифровой трансформации государственного администрирования: стратегии, технологии, эффективность»

Применимость подходов цифровой трансформации бизнеса к государственному управлению: pro et contra



20+ лет работы в сфере госуправления:

Статс-секретарь - заместитель Министра экономического развития России

Руководитель Федеральной службы по аккредитации

Президент Центра публичных реформ

Участие в глобальных проектах:

Реформа государственных услуг и развитие сети МФЦ (2010 - 2020)

Регулирование цифровой экономики (2017 - 2020)

Подготовка к проведению ЧМ по футболу (2017 - 2018)

Регуляторная гильотина и контрольно-надзорная реформа (2016 - 2020)

Создание национальной системы аккредитации (2011 - 2017)

Реформа федеративных отношений и местного самоуправления (2002 - 2010)

Опыт работы в бизнесе:

Директор по цифровой трансформации УРАЛХИМ

Исполнительный директор ПФК ЦСКА

Председатель совета директоров стартапа Digital Agro

Основатель стартапа «Мастерская госслужбы»

Бизнес-ангел





Цифровая трансформация: реальность или имитация?

Цифровая трансформация это когда с помощью цифры старые отношения пересобираются по принципиально иной схеме, возникает что-то, чего ранее не существовало

- приложение для заказа такси vs карта с актуальным траффиком
- заказ продуктов на дом vs гарантированные потребительские свойства
- цифровые госуслуги vs упразднение государственных услуг



За счет чего происходит цифровая трансформация в бизнесе?

- Доступность технологий: от идеи до MVP в 10 раз дешевле

Вместо верстальщика сайта и дизайнера – no-code конструктор, Tilda за \$80/год.

Мобильное приложение – no-code за 2 дня, Bubble за \$30/мес (<https://bubble.io>).

Бэкэнд и фронтенд low-code (!) разработка – Retool за \$15/мес (<https://retool.com>)

Вместо покупки серверов – облачные серверы Amazon или Яндекс.

Вместо менеджера по продажам – сервисы платежей и управления подписками (например, Stripe).

Итого переход от идеи к MVP во многих случаях обходится в 2-3 тысячи долларов (в цену заложены возможные услуги аутсорса с фриланс площадок и бюджет на минимальную рекламу) и 2-3 недели работы

- Корпорации vs стартапы: вы когда-нибудь пробовали не кормить своих детей?
- Инфраструктура венчурной экономики: никто не сказал спасибо пенсионерам
- Подготовленные люди, работа которых организована специальным образом: игра в долгую



В чем разница в подходах цифровой трансформации бизнеса и государственного управления?

- Государство по своей природе очень иерархизировано. Иерархия подрывает инициативу, демотивирует и замедляет принятие решений. Для цифровых бизнесов скорость крайне важна
- В государстве рисковать страшно. Создание условий для «права на ошибку» - это сложная задача в государстве. Вы же работаете с деньгами налогоплательщиков, как инвестировать их в высокорискованный проект
- Изменения в государственном управлении затрагивают большое количество людей и сильно влияют на качество их жизни. Политические риски часто встают на пути внедрения инновационных подходов





Как осуществлять цифровую трансформацию в государственной системе?

- Специальные правовые режимы или эксперименты. Такие правила проходят апробацию, а потом могут быть распространены на всю территорию страны
- Бизнес с венчурным мышлением и трансформационной идеей, инвесторы, готовые вложиться в проект и государство, создающее для реализации проекта необходимые условия = проект ГЧП
- Для того, чтобы такие проекты могли состояться, необходимо, чтобы со стороны бизнеса были люди, понимающие как устроено государство, а со стороны государства были люди, знакомые с венчурным мышлением





Люди – главный актив цифровой трансформации

- В бизнесе людей, понимающих как работает государство меньше, чем в государственных структурах людей, понимающих как работает бизнес
- Для того, чтобы научиться венчурному мышлению, нужно поработать в стартаперской корпоративной культуре, а чтобы понимать как устроено государство – поработать в государственных структурах
- Большинство традиционных образовательных программ содержит много теории, но не дает знаний, необходимых на практике
- Есть ряд дорогостоящих или уникальных программ, но они, как правило, не доступны широкой аудитории





Как получить необходимый опыт и знания для участия в цифровой трансформации?

- Не ограничиваться академическим образованием, осваивать современные методики продуктового управления, клиентоцентричности, уметь пользоваться цифровыми инструментами
- Получить разнообразный опыт работы, в стартапах, корпорациях и органах государственной власти (с них бы я советовал начинать)
- Искать работу в той сфере деятельности, которая вас захватывает, где вам интересно
- Не бояться менять свою жизнь и осваивать новые горизонты





ВЫСШАЯ ШКОЛА
ГОСУДАРСТВЕННОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ
МГУ имени М.В.Ломоносова

2021-2023 гг.

