



Проектирование регионального офиса цифровой трансформации

Возможна ли гибкость?



Центр Цифровой
Трансформации РФ

> Обо мне



Щепинов Виктор

Руководитель проектного офиса
Центра Цифровой Трансформации
Республики Татарстан

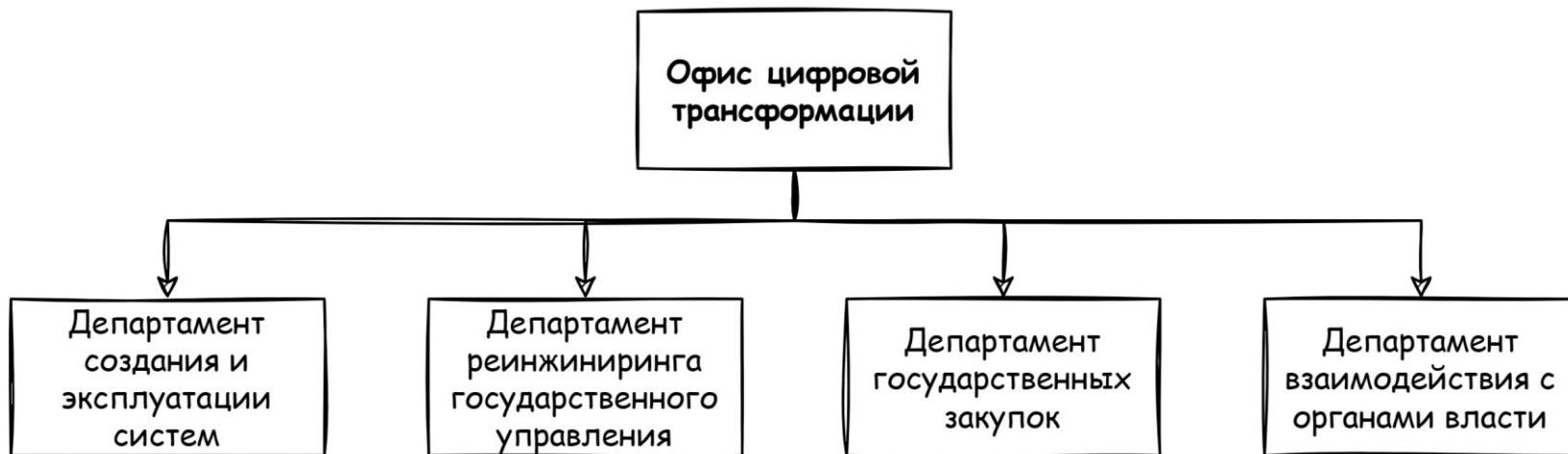
20 лет опыта, 3 региона



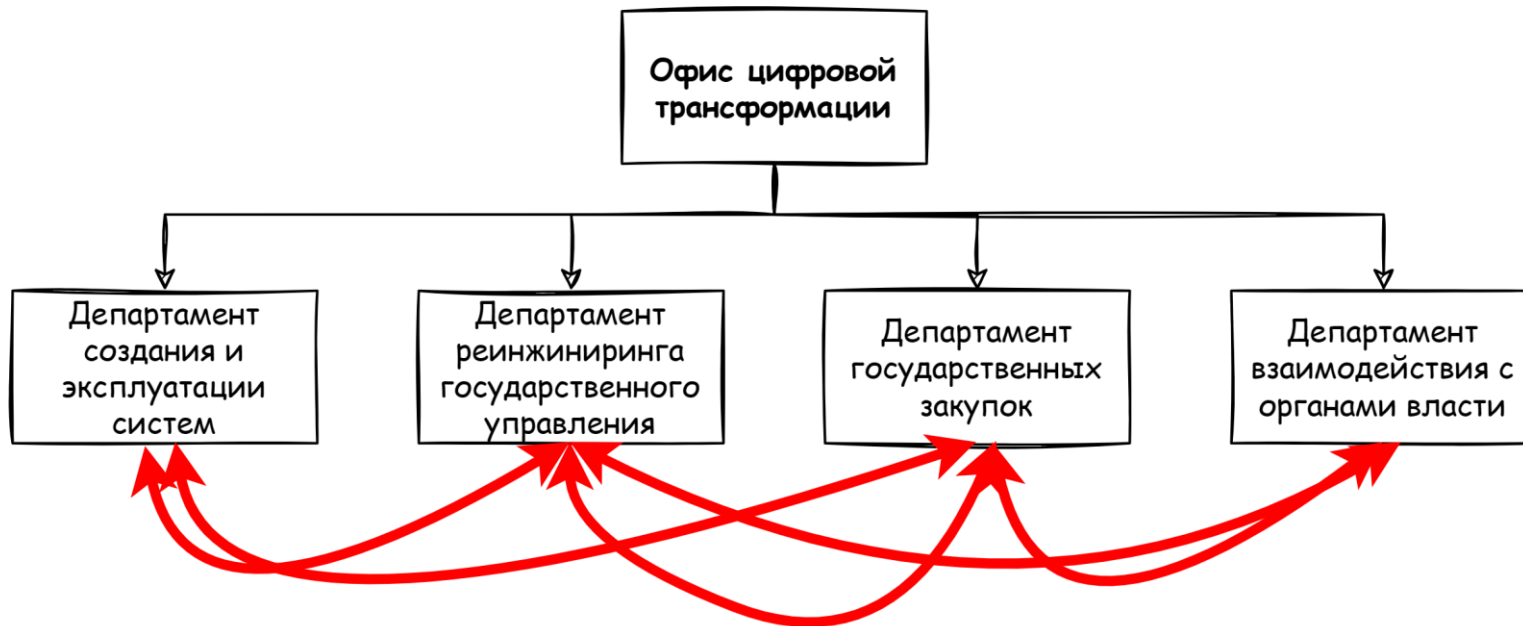
> **Функции офиса цифровой трансформации**

- Создание, внедрение, развитие и эксплуатация цифровых решений
- Оптимизация и реинжиниринг процессов государственного управления и оказания государственных услуг
- Государственный заказ и выполнение мероприятий государственных программ
- Координация и методическое сопровождение органов государственной власти

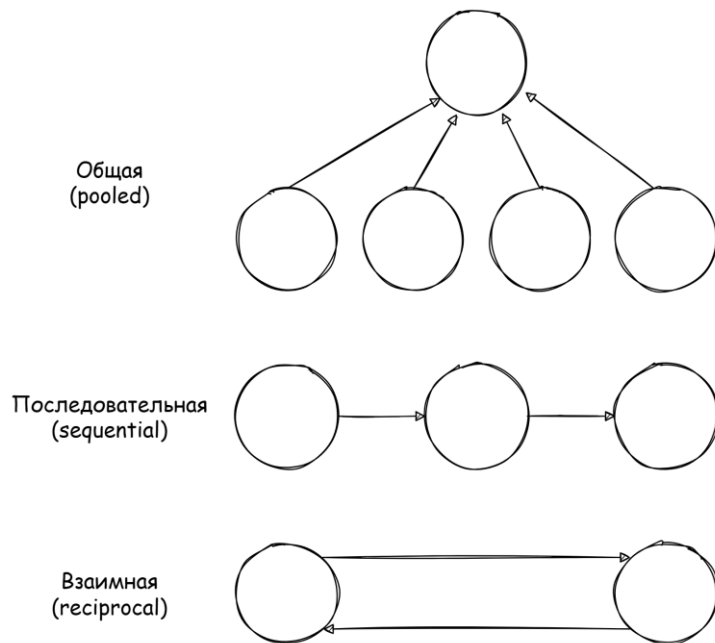
> Дизайн параметры*



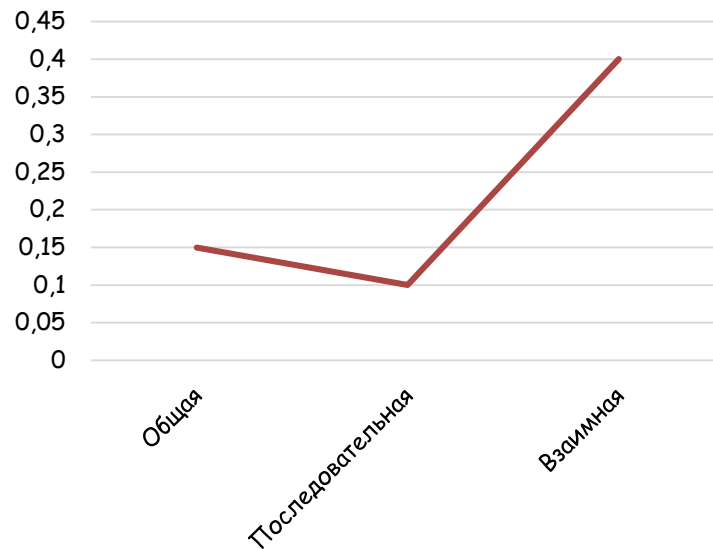
> Зависимости



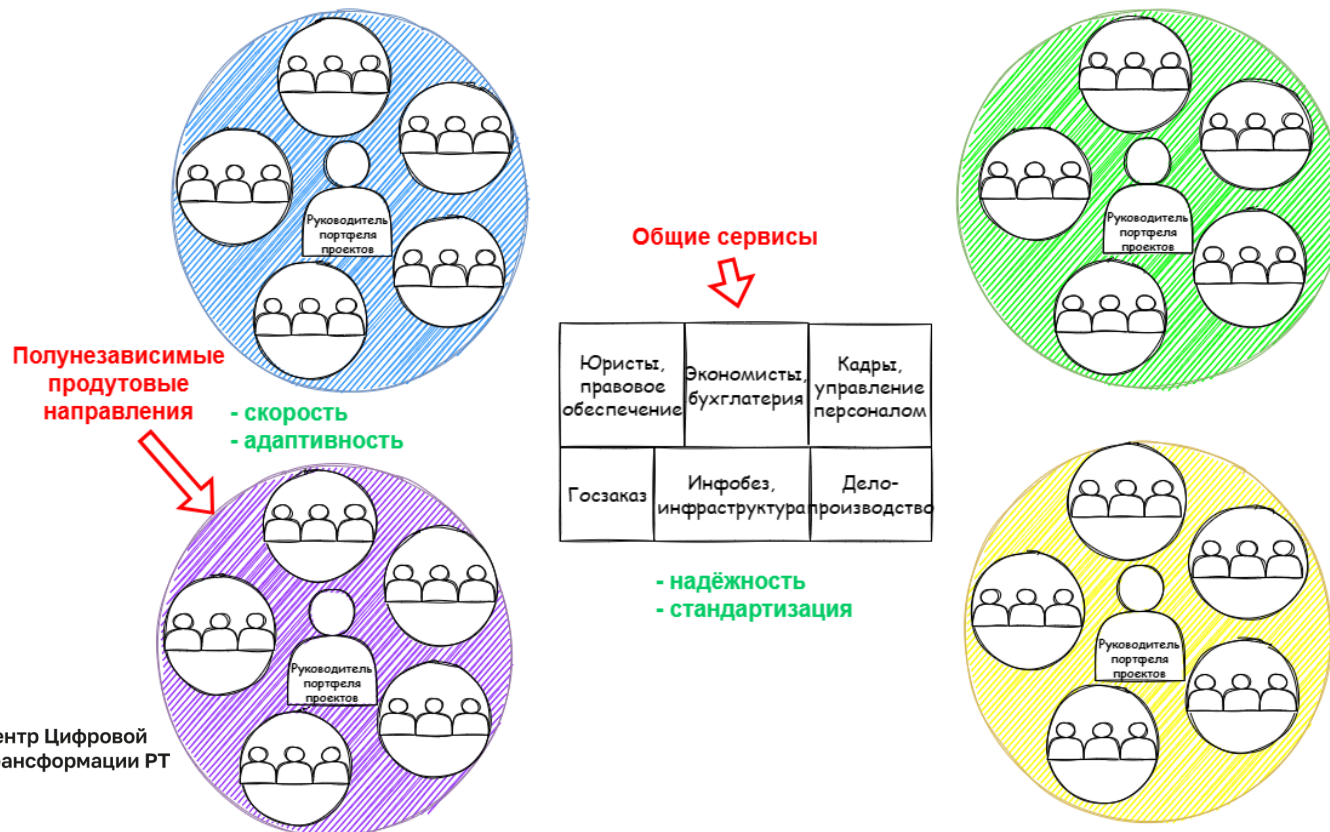
> Виды зависимостей



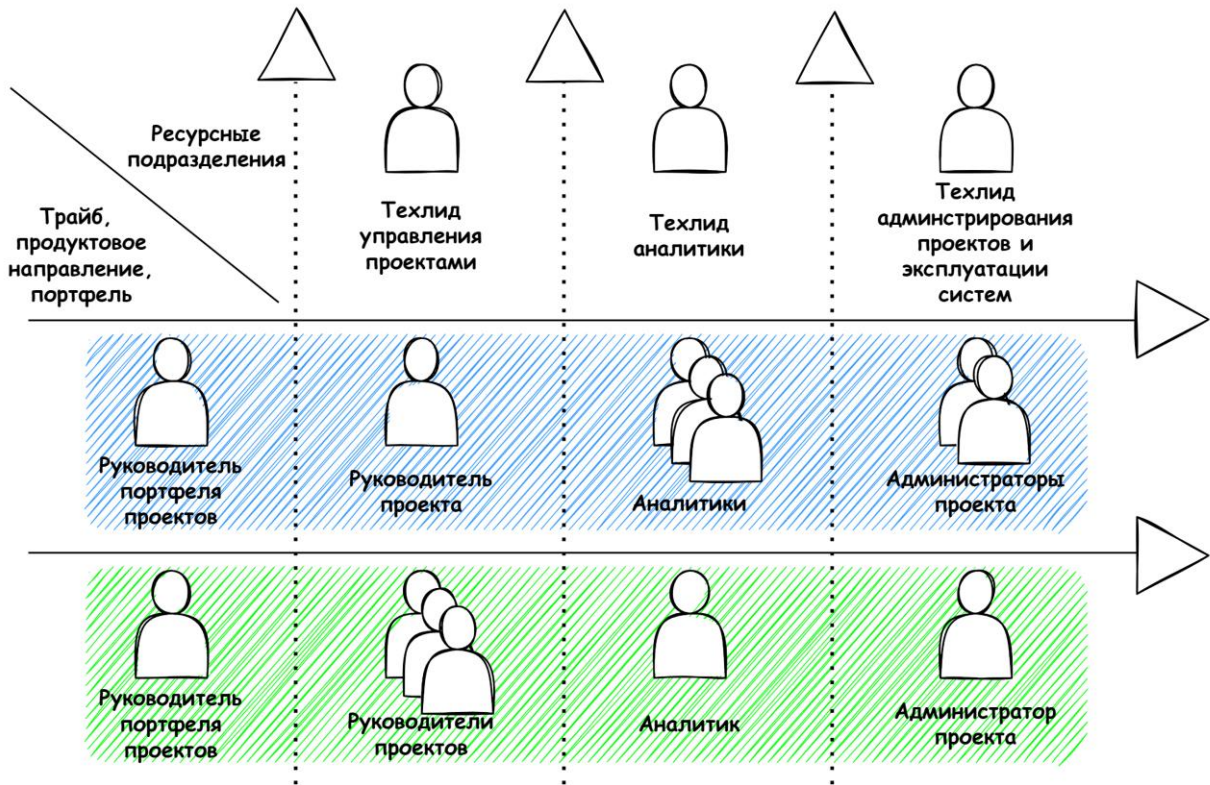
Коэффициент координационных издержек



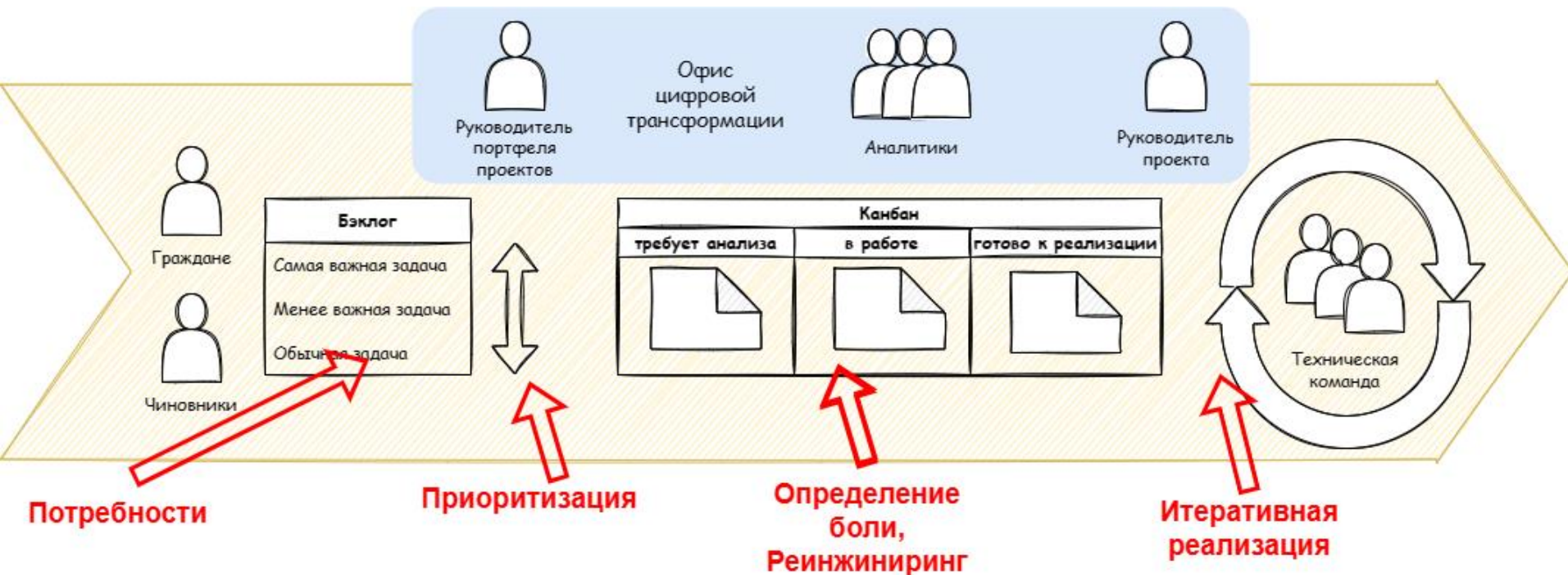
> Прототип гибкого офиса



> Матричное управление



> Поток создания ценности



> Культурные принципы

01 Итеративность

Главный приоритет и мерило результата цифровизации - быстрая и постоянная поставка ценных функций и возможностей заинтересованным лицам, будь то обычные граждане, пользователи в органах власти или лица принимающие решения.

Поставки необходимо производить итеративно и инкрементно, с наименьшим разумно возможным шагом.

> Культурные принципы

02 Адаптивность

Требования к осуществлению трансформации не статичны, они должны постоянно развиваться в тесном взаимодействии с заинтересованными лицами, жителями, адаптироваться к изменениям в стране и вновь возникающим потребностям граждан, новые вызовы необходимо принимать в работу на всех этапах трансформации.

Это не значит, что надо бросаться сломя голову реализовывать любой каприз, это значит, что любой каприз необходимо учесть, изучить, записать в бэклог и присвоить приоритет.

> Культурные принципы

03 Мотивация

В команду офиса цифровой трансформации надо подбирать мотивированных специалистов, искренне любящих своё дело, создавать им наилучшие возможные условия для труда, доверять им сделать свою работу, приветствовать творческий подход к варианту реализации.

В текущих условиях подавляющее большинство государственных организаций не может конкурировать с коммерческими IT-компаниями по уровню заработной платы и забирать лучших профессионалов, поэтому ставку необходимо делать на людей с горящими глазами, на молодёжь, жаждущую развития.

> Культурные принципы

04 Открытость

Необходимо приветствовать и развивать все виды коммуникаций в командах, постоянно развивать самоорганизацию и автономность. При этом важно следить, чтобы количество членов одной команды не превышало девяти человек, иначе трудозатраты на коммуникацию становятся неэффективными. В таких случаях помогут методики масштабирования, такие как SAFe, LeSS, Nexus.

Регулярно открыто рефлекслируйте и улучшайте процессы, при этом не уходя в постоянное самокопание и неуместную критику.

> Культурные принципы

05 Доступность

Необходимо поддерживать высокий темп работы, все члены команды цифровизации должны двигаться к максимально высокой доступности. В идеале все должны находится всё рабочее время лично в одном помещении, здании. Длительные паузы в работе и задержки в коммуникации могут оказаться крайне вредными и даже губительными для достижения намеченных целей.

При этом не менее важно чтобы сотрудники имели достаточно свободного времени, чтобы качественно восстанавливать силы. Регулярные переработки (или выдёргивание из личного времени со срочными поручениями) неминуемо приведут к выгоранию и потере эффективности.

> Культурные принципы

06 Простота

Лишнюю работу необходимо избегать всеми силами, постоянно поддерживать стремление решить каждую задачу максимально простым способом, но при этом соблюдая стандарты качества. Не изобретайте «велосипеды», но и не используйте «костыли».


Зачастую заинтересованные лица приходят с решением, а не проблемой - не ленитесь докопаться до болевой точки, ведь только так возможен реинжиниринг и упрощение самой сути процесса, а, следовательно, и подлинная трансформация.

> Культурные принципы

07 Техничность

Наилучшие технические практики и инструменты обязательны к изучению и внедрению. Системы управления проектами и контроля версий, сервис-деск и база знаний, CI/CD, автотесты и мониторинг событий, статические и динамические анализаторы кода – это только базовый минимум, который позволяет добиться приемлемого технологического уровня цифровой трансформации.

Перенимайте опыт коммерческих IT-компаний и других регионов, посещайте тематические конференции – это потребует немного бюджета, и он окупится сторицей.



Гибкость возможна при децентрализованном структурном дизайне, который поддерживается общими сервисами и корпоративной культурой.



> Литература

