

Реализация цифровых проектов для повышения эффективности муниципального управления

Александр Зорин

Заместитель директора
Центра подготовки руководителей и команд
цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС

КЛЮЧЕВЫЕ ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ЦИФРОВЫХ ПРОЕКТОВ (1)



1. ГОСУДАРСТВО КАК ПЛАТФОРМА (2016)

Суть: «Государство-как-Платформа» – цифровая государственная экосистема, по сути представляет качественно новую систему организации и исполнения функций органов государственной власти, построенную на базе интегрированных и цифровизированных процессов и перспективных технологий (единой системы сбора и хранения данных, цифровой инфраструктуры, автоматизированного принятия решений и т.д.).

Предпосылки:

- запрос на высокую скорость принятия решений в госуправлении
- запрос на цифровые сервисы, доступные 24/7/365 в режиме реального времени с помощью любых устройств

Цель: обеспечить переход от существующих аналоговых подходов к управлению к управлению на основании точных, достоверных, объективных данных, доступных в режиме реального времени, как в отношении индикаторов уровня жизни граждан, так и развития всех отраслей экономики.

Эффекты:

Для государства:

Снижение уровня затрат на общегосударственные расходы

Для бизнеса:

Снижение административных издержек на КНД и нагрузки на бизнес по представлению отчетности

Для граждан:

Высокий уровень удовлетворенности качеством предоставления государственных и муниципальных услуг

2. ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ЦИФРОВАЯ ЗРЕЛОСТЬ (2020)

Показатели национальной цели «Цифровая трансформация»

- достижение "цифровой зрелости" ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления
- увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном виде, до 95 процентов;
- рост доли домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополосного доступа к сети "Интернет", до 97 процентов;
- увеличение вложений в отечественные решения в сфере информационных технологий в четыре раза по сравнению с показателем 2019 года

Инструменты решения

1. Национальная программа «Цифровая экономика» (включает в себя 9 федеральных проектов)
2. Федеральные стратегические направления цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы, государственного управления (утверждено 11 стратегических направлений)
3. Стратегии и программы цифровой трансформации субъектов РФ, включают 6 ключевых направлений цифровой трансформации: здравоохранение, образование, транспорт, развитие городской среды, государственное управление, социальная сфера, а также дополнительные отрасли по усмотрению регионов (стратегии – 85 субъектов РФ, программы – 81 – субъект РФ)

Цель: обеспечить синхронное и скоординированное цифровое развитие во всех субъектах РФ в соответствии с федеральными приоритетами с учетом особенностей и приоритетов СЭР регионов

КЛЮЧЕВЫЕ ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ЦИФРОВЫХ ПРОЕКТОВ (2)



3. БЕРЕЖЛИВЫЙ РЕГИОН. 2014 г. (Сахалинская область, Кемеровская область, Санкт-Петербург)

Цель: повышение производительности, результативности и эффективности деятельности органов власти

Суть: выявление и решения проблем, влияющих на доступность и качество государственных/муниципальных и иных услуг и эффективность государственного и муниципального управления с применением принципа постоянного совершенствования бизнес-моделей и бизнес-процессов

Инструменты:

Методология бережливого производства (ПСР). В ее основе лежит. Одно из ключевых направлений – снижение потерь (любая работа (деятельность), которая потребляет ресурсы, но не создает ценности для заказчика. *Виды потерь:*

Перепроизводство, Лишние движения, Ненужная Транспортировка, Излишние запасы, Избыточная обработка, Ожидание, Переделка и брак

Эффекты:

- сокращение потерь времени и ресурсов при взаимодействии населения, бизнеса с органами власти и при получении государственных и муниципальных услуг;
- повышение удовлетворенности граждан уровнем жизни в регионах и качеством взаимодействия с органами власти;
- улучшение имиджа органов власти благодаря их готовности к использованию прогрессивных технологий, к диалогу и сотрудничеству с жителями региона.

Пример: 03.04.2023, Сахалин: Компенсация родительской платы по уходу за детьми – срок сократился с 21 до 6 раб.дн.; Отправка исходящей документации – с 385 до 180 мин.

4. КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОЕ ГОСУДАРСТВО 2021 г.

Клиентоцентричное государство – это государство, функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяют эффективно удовлетворять потребности человека и постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта.

Клиентом государства является человек, который может взаимодействовать с ним в различных статусах:

- как гражданин (а также иностранец или человек без гражданства);
- как представитель бизнеса (коммерческой или некоммерческой организации), индивидуальный предприниматель или самозанятый;
- как государственный или муниципальный служащий, представляющий публичную власть в отношениях с внешними клиентами (гражданами и бизнесом), а также участвующий в межведомственном взаимодействии.

Инструмент реализации:

Федеральный проект «Государство для людей» и иные НПА

Результаты

2024 год: все ФОИВ/РОИВ внедрили принципы и стандарты «Правила клиентоцентричности», включая: «Государство для людей», «Государство для бизнеса», «Стандарт для внутреннего клиента»

к 2030 году:

- создан и внедрен реестр жизненных ситуаций, позволяющих проактивно удовлетворять потребности граждан (без заявлений);
- 100% оказываемых государственных услуг охвачены системой комплексного мониторинга по принципам клиентоцентричности;
- сертифицировано 90% государственных услуг и сервисов

КЛЮЧЕВЫЕ ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ ЦИФРОВЫХ ПРОЕКТОВ (3)



5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ И ИМПОРТОНЕЗАВИСИМОСТЬ ПО

Отечественное ПО – ПО, которое включено в единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных (реестр российского ПО)

Запрет и ограничения на иностранное ПО:

с 31 марта 2022 г. – запрет на приобретение иностранного ПО всем госзаказчикам (за исключением организаций с муниципальным участием)

с 1 января 2025 г. – запрет органам власти, всем заказчиками на использование иностранного ПО на принадлежащих им значимых объектах критической информационной инфраструктуры.

с 1 января 2025 г. органам (организациям) запрещается использовать иностранные средства защиты информации

Срок перехода на отечественные ПО:

- До 2024 года - госсистемы, являющихся значимыми объектами КИИ
- До 2027 года - госсистемы, не являющихся значимыми объектами КИИ, но обеспечивающих реализацию критически значимых функций и полномочий, а также обеспечивающих оказание государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронном виде
- 2030 год иные госсистемы

КЕЙСЫ. ГОРОДСКОЕ ХОЗЯЙСТВО И ЖКХ



МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

Название проекта: Ведомственная информационная система мониторинга выдачи и исполнения технических условий (ВИС МВИТУ)

Проблемная ситуация:

- Высокие издержки органов власти, РСО, заявителей на «бумажный» и децентрализованный документооборот по тех.присоединению
- Недостаточный уровень мониторинга разработки, утверждения и исполнения инвестиционных программ РСО, их «ручной» обработка
- Отсутствие актуальных и достоверных данных о свободных мощностях в системах теплоснабжения, водоснабжения, водоотведения
- Высокая стоимость подключения к инженерным сетям, низкая прозрачность ее формирования
- Недостаточный уровень мониторинга подготовки инженерных сетей региона к осенне-зимнему периоду

Цель проекта: на уровне региона в отношении всех МО обеспечить полный перевод в электронную форму процесса технологического присоединения к инженерным сетям и связанных с ним процессов согласования исходно-разрешительной документации, а также обеспечить мониторинг и контроль формирования и реализации инвестиционных программ ресурсоснабжающих организаций, исключая возможность повторного включения затрат

Решение:

Единая региональная цифровая система (платформа) управления ин

Результат:

- Полностью оцифрованы все бизнес-процессы, услуги и функции тех. присоединению
- Единая заявка на тех.присоединение (супер-сервис)
- срок выдачи: со 140 до 20 дней
- Экономический эффект: 500+ млн.руб./год

Затраты и ст 30 млн руб

МОСКВА

Название проекта: Цифровые сервисы комфорта для заселенного дома

Проблемная ситуация:

- Аналоговые сервисы «комфорта»
- Низкий уровень удовлетворенности жильцов сервисами управления квартирой и МКД

Цель проекта: реализовать максимальное количество цифровых сервисов комфорта по принципу «дом в смартфоне»

Решение:

Внедрение цифровой платформы Ujip совместно с оператором ГИС «ЖКХ»:

- Система контроля и управления доступом (Бесконтактный доступ на территорию и в подъезды, Открытие калиток и шлагбаумов, прием видеозвожков IP-домофона в мобильном приложении, обзор камер видеонаблюдения на территории МКД, оформление гостевых пропусков)
- Управление квартирой (Контроль протечек, управление освещением и питанием розеток, настройка климата, контроль безопасности, Уведомления при проникновении в квартиру, Управление интегрированными бытовыми приборами
- Коммунальные услуги (Автоматическая передача показаний приборов учета, Мониторинг потребления ресурсов в режиме реального времени, Удобная оплата и учет состояния лицевого счетов)
- Цифровые сервисы взаимодействие с управляющей компанией и др

Результат:

- Уровень удовлетворенности получателей сервисов – более 80%
- Сокращение потребления электроэнергии – до 30%+

КЕЙСЫ. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ГРАЖДАНАМИ



ТЮМЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ

Название проекта: Единый call-центр на основе технологий искусственного интеллекта

Проблемная ситуация:

- Разрозненность «горячих линий» в регионе (20 «горячих линий» = 20 телефонных номеров + ведомственные телефоны ОИВ)
- Недостаточные качество и скорость обслуживания, отсутствие регламентов, аналитики, ограниченность штата сотрудников для приема обращений
- Частые запросы «на создание «горячих линий» за сутки»

Цель проекта: повысить качество обслуживания населения за счет работы контакт-центра, работающего в формате 24/7/365

Решение:

Единый региональный центр телефонного обслуживания с единой цифровой платформой приема и обработки обращений

Результат:

- Единый номер обслуживания, доступный в режиме 24/7/365
- Доля принятых и обработанных вызовов – 100%
- Доля обращений, обработанных ИИ без участия оператора – 50%
- 28 направлений ЦТО, в т.ч. имущественные отношения, труд и занятость, напоминание о записи на приём к врачу

Экономический эффект:

- Система заменяет 20 операторов=9 млн.руб./год

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

Название проекта: Экосистема городских сервисов «Цифровой Петербург»

Проблемная ситуация:

- Недостаточность городских цифровых сервисов
- Разрозненность и неудобство поиска и использования государственных сервисов

Цель проекта: Предоставить для максимально широкой аудитории граждан удобный и современный функционал городских сервисов, используемые ими там, где их удобно получать каждой целевой группе, в т.ч. исходя из ролевой модели и жизненной ситуации

Решение:

Для формирования экосистемы городских сервисов требуется реализовать открытый программный интерфейс взаимодействия с существующими городскими системами и установить партнерские отношения с технологическими компаниями (например, Яндекс, VK и др)

Результат:

- на ЭГС размещено 28 чат-ботов для различных жизненных ситуаций (в партнерстве с платформой ISAAK)
- мини-апп «Я здесь живу» (со VK. Направления: обращения, сортировка мусора, кружки и секции, афиша, доступ к городским камерам, графики отключения воды, справка и т.д.)
- Цифровой сервис «Отключение воды» (с Яндекс)

КЕЙСЫ. ЗДРАВООХРАНЕНИЕ



КЕМЕРОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

Название проекта: Центр мониторинга пациентов в тяжелом состоянии

Проблемная ситуация:

- Ежегодно в Кузбассе более 3500 пациентов попадают в отделения реанимации малых городов
- Недостаточные ресурсы районных больниц для лечения тяжёлого пациента
- Тяжёлый пациент в течение 24 часов должен оказаться на специализированной койке, независимо от района его проживания

Цель проекта: снижение летальности среди пациентов реанимационного профиля

Решение:

Создана региональная цифровая платформа с электронной базой тяжелых пациентов, требующих особого внимания, работающая 24/7/365, с возможностью проведения ТМК, выгрузкой протоколов, телемедицинских консультаций, объединяет все малые больницы Кузбасса

Результат:

- Доля тяжелых пациентов, эвакуированных в медицинские организации на более высокий уровень в первые сутки – с 11% до 20%
- Доля тяжелых пациентов, подлежащих дистанционному консультированию, снятых в последующем с мониторинга по причине улучшения состояния – с 24% до 41%
- Снижение летальности в МО 2 уровня – 3,8% до 2,9

Затраты:

- Реализация системы: 850 т.р.
- Допзатраты на персонал и др.: 1,7 млн.руб./год

БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

Название проекта: Доставка лекарственных средств и медицинских изделий на дом для льготной категории граждан

Проблемная ситуация:

- в области более 120 000 «льготников»,
- наличие очередей в аптеках на получение лекарств

Цель проекта: снизить очереди на получение лекарств, снизить срок получения лекарств, обеспечить контроль выдачи и получения льготных лекарств, как следствие, повысить качество медицинского обслуживания

Решение:

сервис «Доставка льготных лекарств на дом» в МИС (осуществляется за счет средств медицинских организаций).

Результат:

- Срок доставки – 5 дней с момента выписки
- До 70% лекарств выписываются с пометкой «доставка на дом»
- До 80% лекарств успешно доставляется курьером

Затраты:

- ????

КЕЙСЫ. АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ВНУТРИ ОРГАНОВ ВЛАСТИ



УДМУРТСКАЯ РЕСПУБЛИКА

Название проекта: Интеллектуальная система обработки входящих документов

Проблемная ситуация:

- Высокие трудозатраты на обработку обращений граждан и входящей корреспонденции, в том числе на заполнение реквизитов карточек, формирование резолюции и определение исполнителей
- Сложности бумажного документооборота: от потери документов, канцелярских расходов до необходимости организации физического хранения оригиналов
- Отсутствие возможности оперативного поиска обращений и входящих документов

Цель проекта: автоматизировать работу по обработке входящей документации, снизить трудозатраты

Решение:

Информационная система с применением технологии искусственного интеллекта система, которая:

- обрабатывает обращения и входящие документы,
- заполняет реквизиты в карточке документа,
- определяет исполнителя,
- формирует проект резолюции,
- сравнивает документы,
- определяет классификатор по всероссийскому справочнику обращений

Результат:

Сократилось время на обработку обращений граждан в 3 раза, на обработку входящей корреспонденции – в 4 раза, а также на этапы по их согласованию

Экономический эффект: около 10 млн.руб./год

Стоимость: около 5 млн.руб.

УДМУРТСКАЯ РЕСПУБЛИКА, БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

Название проекта: ГОСТАКСИ

Проблемная ситуация:

- Высокий уровень расходов органов власти на содержание служебных автотранспортных средств вследствие неэффективной системы их управления.
- Высокий уровень простоя и нецелевого использования служебных автотранспортных средств вследствие их нерационального использования, ненадлежащего мониторинга и контроля.
- Низкий уровень доступности и качества автотранспортных услуг для клиентов (госслужащих).

Цель проекта: Повышение эффективности управления использованием служебного транспорта

Решение:

Региональная система системы диспетчеризации и применения принципа такси

Результат:

- Сокращение расходов органов власти на содержание служебного автопарка на 20-25%.
- Низкий уровень простоя, дублирования поездок, нецелевого использования служебного автотранспорта за счет использования информационной системы онлайн-мониторинга, аналитики и контроля движения транспортных средств, информационной системы диспетчеризации машин и взаимодействия с клиентами.
- Высокий уровень доступности и качества услуг служебного автотранспорта, в т.ч. за счет сокращения времени ожидания, совместного использования автотранспорта, возможности взаимодействия с водителем посредством мобильных устройств.

КЕЙСЫ: ОБРАЗОВАНИЕ



БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

Название проекта: платформа по развитию навыков будущего для цифровой экономики в детских садах и школах

Проблемная ситуация:

У школьников отсутствует развитое критическое мышление, креативность, коммуникабельность, снижена способность быстро учиться новым знаниям, неравномерно развиты навыки цифровой грамотности

Цель проекта: Обучить и подготовить к настоящему и будущему всех детей в региона

Решение:

Единая региональная цифровая образовательная платформа по развитию навыков будущего, интегрированная с цифровой образовательной средой для детей от детского сада до окончания школы

Результат:

- Внедрены современные учебные программы по предмету Информатика, начиная с дошкольных образовательных учреждений и до старшей школы
- организована система непрерывного образования так, что к окончанию школы выпускник обладает набором «цифровых» навыков и умений необходимых
- сформирована среда, способствующая проектно-исследовательской деятельности и раскрытию индивидуальных талантов и способностей детей
- организовано непрерывное развитие учителей и управленческого состава, реализующих образовательные программы в рамках проекта

Затраты: от 80 млн.руб.

МОСКВА

Название проекта: Робот-кассир в школьных столовых

Проблемная ситуация:

- Значительные затраты на содержание кассовых точек
- Длительное ожидание в очередях на оплату/получение блюд в пиковые часы
- Отсутствие объективного контроля качества питания

Цель проекта: повысить эффективность, скорость и общее качество обслуживания в столовых, а также обеспечить мониторинг качества питания

Решение:

Установлены терминала самообслуживания, которые полностью заменяют кассира, а также внедрена интеллектуальной видеоаналитики

Результат:

- Сокращены расходы на обслуживание касс - на 20-75%
- Сокращено среднее время обслуживания на кассе на 1 гостя с 5 мин до 5-15 сек
- Мониторинг удовлетворенности питанием в режиме реального времени

Затраты: около 1,5 млн.руб./столовая

КЕЙСЫ. УПРАВЛЕНИЕ ЗЕМЛЕЙ И ИМУЩЕСТВОМ



КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ

Название проекта: Единая региональная система централизованного учета объектов земельно-имущественного комплекса

Проблемная ситуация:

- Множественные расхождения в данных об объектах управления вследствие отсутствия возможности соотнесения, сопоставления и анализа данных из различных информационных систем
- Недостаточная эффективность межведомственного информационного взаимодействия, низкая производительность труда
- Недостаточная эффективность государственного и муниципального управления имуществом и землёй, администрирования налогов и платежей, в т.ч. в части выявления объектов, не поставленных на налоговый учет, объектов с неверными данными по расчету суммы налога и т.п.

Цель проекта: на уровне региона обеспечивать консолидированный учет объектов земельно-имущественного комплекса всех муниципальных образований, а также полный учет их обязательств в рамках заключенных договоров.

Решение:

Единая региональная цифровая платформа система централизованного учета объектов земельно-имущественного комплекса

Результат:

- Подключено 27 муниципальных районов (городских округов) и 263 поселения;
- Полные, объективные, непротиворечивые данные по всем объектам, их характеристикам, информация о связях между объектами, о зарегистрированных правах доступна в режиме реального времени
- Повышение налоговых и неналоговых доходов в бюджет, повышение эффективности претензионной и исковой работы, государственного и муниципального земельного контроля – увеличение налогового потенциала более чем на 15%

МОСКВА

Название проекта: Контроль за использованием объектов недвижимости города Москвы

Проблемная ситуация:

- Большой объем объектов, большая застроенная территория, высокая плотность застройки, как следствие, невозможность полной их проверки с использованием ручного труда традиционным способом, высокие финансовые и временные затраты

Цель проекта: внедрить автоматический механизм выявления нарушений в сфере землепользования и градостроительства

Решение:

- Создана штатная группировка беспилотных летательных аппаратов
- Создана нейросеть для обработки изображений
- Обеспечена интеграция систем фотовидеофиксации нарушений с городской системой обеспечения градостроительной деятельности

Результат:

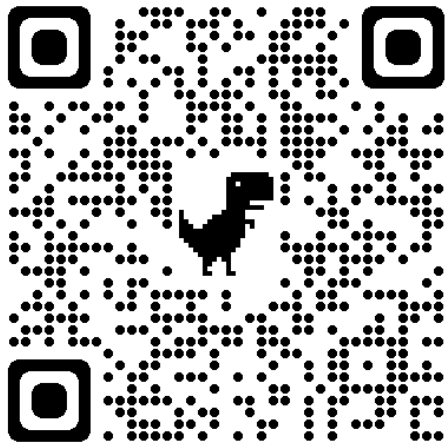
- автоматическое выявление нарушений по 3 детекторам (строительные площадки, летние кафе, скопление строительного мусора)
- Выявлено более 10 тысяч объектов с признаками самовольного строительства (Объекты с подтвержденными нарушениями были демонтированы или приведены в соответствие с градостроительными требованиями и нормами законодательства)

БАЗЫ ЗНАНИЙ. КЕЙСЫ

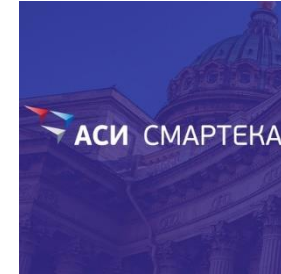


Всероссийский форум
«ПРОФ-ИТ»

<https://prof-it.d-russia.ru/istoriya>

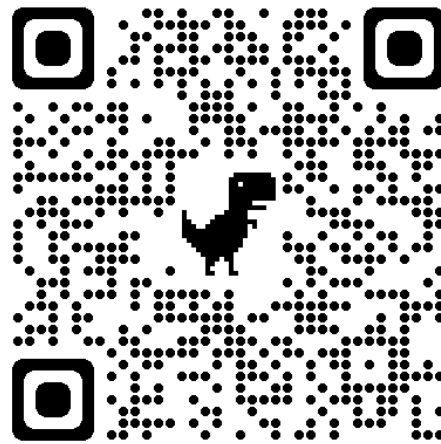


Цифробанк



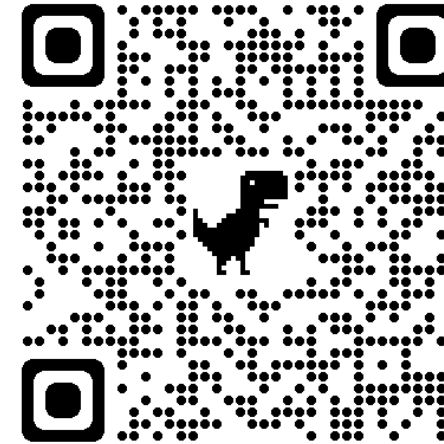
База эффективных кейсов
АНО «Цифровая экономика»

<https://cdo2day.ru/cases>



Платформа по поиску
лучших практик

<https://smarteka.com>



Телеграм-канал
для РЦТ

<https://t.me/CDTOonline>



ОСНОВА РАЗВИТИЯ И ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ РЦТ – ЕДИНАЯ МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ



<https://hr.cdto.ranepa.ru/cm>



КОМПЛЕКСНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МК

ПРОФИЛИ РОЛЕЙ КОМАНДЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

для каждой роли (или группы ролей) предусмотрены эталонные требования к уровню компетенций, навыкам и опыту, рекомендуемые для выполнения функций и полномочий в рамках роли (или группы ролей)

ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ

средства оценки компетенций (личностные и ситуационные опросники, кейсовые и тестовые задания, задачи, ассессмент-центр), используемые в процедурах оценки компетенций

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ

После оценки компетенций в зависимости от результата индивидуально рекомендуются те или иные инструменты развития компетенций, прохождение которых позволяет повысить компетентность в областях знаний, предусмотренных моделью компетенций



ВЗАИМОСВЯЗЬ УРОВНЯ ПРОЯВЛЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ЦТ



В среднем РЦТ лидирующей группы на **72,3%** соответствуют целевому профилю против **63,6 %** для отстающей группы



РАЗРАБАТЫВАЕМ КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПОД ЗАДАЧУ ЗАКАЗЧИКА



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ МЫ ПОМОГАЕМ РЕШАТЬ

Создание моделей компетенций для организаций

- лично-управленческие
- профессионально-технические
- отраслевые
- организационные и т.д.

Разработка инструментов оценки компетенций и организация ее проведения

- Разработка инструментов по модели заказчика
- Автоматизация инструментов оценки заказчика
- Создание выделенного личного кабинета для проведения тестирования и оценки

Аудит организационной культуры

- оценка формальной/декларируемой культуры
- оценка реальной культуры
- исследование организационного «разрыва» и рекомендации по устранению



При разработке моделей компетенций мы опираемся на собственный опыт и привлекаем экспертное сообщество. Не используем готовые «коробочные» решения. Перед разработкой проводим серию интервью с руководителями и сотрудниками организации, изучаем документы и принятую (реальную) организационную культуру

УСПЕШНЫЙ КЕЙС

ЗАДАЧА:

Провести оценку руководителей проектных офисов, разработать методологию и инструменты оценки, подготовить отчет руководству

РЕШЕНИЕ:



Адаптирована Модель компетенций заказчика
Разработаны:

- Методология
- Инструменты оценки
- Форма паспорта компетенций



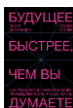
Отчет для руководителя по результатам оценки компетенций



Яндекс.Книга | Дмитрий Соколов-Митрич. Рекомендует **Алексей Херсонцев**, Статс-секретарь - заместитель министра экономического развития Российской Федерации



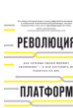
ИИ-2041. Десять образов нашего будущего, автор Кай-Фу Ли. Рекомендует **Александр Зорин**, заместитель директора Центра РЦТ



Будущее быстрее, чем вы думаете | Питер Диамандис, Стивен Котлер. Рекомендует **Евгений Мирошников**, первый заместитель Губернатора Белгородской области - министр цифрового развития Белгородской области



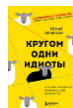
Сверхдержавы искусственного интеллекта Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. Кай-Фу Ли. Рекомендует **Дмитрий Марков**, генеральный директор компании VisionLabs



Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику - и как заставить их работать на вас | Паркер Джеффри, Чаудари Санджит, Маршалл ван Альстин. Рекомендует **Алексей Херсонцев**, Статс-секретарь - заместитель министра экономического развития Российской Федерации



Тропический лес. Секрет создания следующей Силиконовой долины | Виктор Хван, Грег Хоровитт. Рекомендует **Александр Соловьев**, заместитель руководителя Федеральной службы по аккредитации



Кругом одни идиоты | Томас Эрикссон. Рекомендует **Дмитрий Разумовский**, заместитель губернатора Калужской области, Руководитель министерства цифрового развития



Вопросы — это ответы. Как искать прорывные идеи и решать сложные проблемы на работе и в жизни .Хэл Греггерсен. Рекомендует **Денис Толпейкин**, Министр цифрового развития и связи Оренбургской области



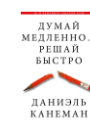
Принцип Oz. Достижение результатов через персональную и организационную ответственность | Коннорс Роджер, Смит Том. Рекомендует: **Вячеслав Аленьков**, заместитель председателя правительства Сахалинской области



Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта | Гоулман Дэниел, Бояцис Ричард. Рекомендует **Николай Распопин**, министр цифрового развития Красноярского края



45 татуировок менеджера. Правила российского руководителя | Максим Батырев. Рекомендует **Сергей Цукарь**, министр цифрового развития и связи Новосибирской области



Думай медленно... Решай быстро | Даниэль Канеман. Рекомендует **Константин Пресняков**, заместитель председателя правительства - руководитель департамента информационных технологий и связи Самарской области



Шум. Несовершенство человечески суждений | Даниэль Канеман, Оливье Сибони и Касс Р. Санстейн. Рекомендует **Александр Шубин**, заместитель директора Центра РЦТ



Bulletproof Problem Solving | Robert McLean и Charles Gerard Conn. Рекомендует **Анна Никитченко**, управляющий партнер компании O2Consulting, эксперт Центра РЦТ



Психология стресса | Роберт Сапольски. Рекомендует **Анна Лемякина**, директор по национальным и стратегическим проектам Yandex Cloud, эксперт Центра РЦТ



Huawei. Лидерство, корпоративная культура, открытость | Тао Тянь, Давид де Кремер, Чуньбо У. Рекомендует **Сергей Шашков**, заместитель директора Центра РЦТ



33 стратегии войны | Роберт Грин. Рекомендует **Антон Лебедев**, заместитель губернатора НАО - руководитель Департамента цифрового развития, связи и массовых коммуникаций НАО



Государство как платформа. Люди и технологии

<https://cdto.ranepa.ru/sum-of-tech/materials/2>

Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы

<https://lean.cdto.ranepa.ru>

Клиентоцентричный подход в государственном управлении

<https://cx.cdto.ranepa.ru>

Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления

<https://hr.cdto.ranepa.ru/model-kompetencij-komandy-cifrovoj-transformacii>

Доступность государственных цифровых сервисов

<https://cdto.ranepa.ru/sum-of-tech/materials/53>

Управление данными в госсекторе. Навигатор для начинающих

<https://cdto.ranepa.ru/reports/data>

Цифровая трансформация: ожидания и реальность

<https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/603838492.pdf>

Эффективные отечественные практики на базе технологий искусственного интеллекта в здравоохранении

<https://data-economy.ru/tpost/eds30jm3e1-effektivnie-otechestvennie-praktiki-na-b>

Стандарты клиентоцентричности

https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_ljudyey/standarty_klientocentrichnosti

Цифровой двойник

file:///C:/Users/%D0%B0%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD/Downloads/digital_twin_book.pdf

Доступность государственных цифровых сервисов

<https://cdto.ranepa.ru/sum-of-tech/materials/53>

Искусственный интеллект

<https://digitalatom.ru/book-ai>

КОНТАКТЫ



**Хочешь идти быстро —иди один,
Хочешь дойти далеко —идите вместе**



Программы для подготовки руководителей и команд цифровой трансформации:

<https://cdto.ranepa.ru/program-registry>