

УДК 338.24.01

*Э.Н. Брагина, О.В. Афанасьева*

ФГБОУ ВО «Тюменский индустриальный университет», Тюмень,  
email: braginaen@tyuiu.ru

## **ПРОБЛЕМЫ ПЛАТФОРМИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

**Ключевые слова:** государственное стратегическое управление, государственное стратегическое планирование, цифровые платформы, платформизация.

Необходимость повышения эффективности государственного стратегического планирования, а также развития его инструментария до уровня государственного стратегического управления требует разработки современных инструментов и механизмов стратегирования. Реализуемые во всем мире в рамках государственного управления процессы платформизации доказывают эффективность цифровых платформенных инструментов для осуществления задач государственного управления. В статье проанализирован опыт и возможности использования цифровых платформенных инструментов в государственном стратегическом управлении РФ, определены направления их развития с целью повышения процессов государственного стратегирования.

*E.N. Bragina, O.V. Afanasieva*

Federal State Budget Educational Institution of Higher Education «Industrial University of Tyumen», Tyumen, email: braginaen@tyuiu.ru

## **PROBLEMS OF PLATFORMIZATION OF STATE STRATEGIC MANAGEMENT AND WAYS TO SOLVE THEM**

**Keywords:** public strategic management, public strategic planning, digital platforms, platformization.

The need to improve the efficiency of state strategic planning, as well as the development of its tools to the level of state strategic management requires the development of modern tools and mechanisms for strategizing. The platformization processes implemented throughout the world within the framework of public administration prove the effectiveness of digital platform tools for implementing public administration tasks. The article analyzes the experience and possibilities of using digital platform tools in the state strategic management of the Russian Federation, defines the directions of their development in order to improve the processes of state strategizing.

Регулирование государственного стратегического управления осуществляется на основе Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 (№ 172-ФЗ) за десятилетний период существования которого было внесено несколько поправок, касающихся только лишь документов стратегического планирования при том, что декларируемая им система государственного стратегического управления имеет целый ряд серьезных недостатков от проблем в области целеполагания (отсутствие сбалансированности целей на федеральном, региональном и местном уровне; отсутствие сбалансированности целей, заявленных в документах стратегического планирования и программных документов, обеспечивающих их реализацию; отсутствием сбалансированности национальных це-

лей, национальных интересов и национальных приоритетов и т.п.) до с оценкой результатов (закон не предлагает четких критериев и методик для оценки достигнутых результатов, что затрудняет объективную оценку прогресса и корректировку стратегий и не представляет четких механизмов ответственности) [6]. Для цифровой поддержки вопросов стратегического управления Постановлением Правительства РФ от 27 ноября 2015 г. (№ 1278) «О федеральной информационной системе стратегического планирования и внесении изменений в Положение о государственной автоматизированной информационной системе «Управление» было инициировано создание соответствующей цифровой платформы, полный переход государственного стратегического управления на которую должен был состояться в 2020 году.

Федеральная информационная система стратегического планирования (ФИС СП) призвана решать ряд важных проблем, связанных с управлением государственными ресурсами и координацией действий различных уровней власти с учетом принципов стратегического планирования и обеспечить реализацию закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (172 ФЗ). ФИС СП создана на следующий год после принятия этого закона. Ключевые проблемы представлены ниже:

1. Разрозненность и несогласованность стратегий. До внедрения ФЗ «О стратегическом планировании в РФ» многие регионы и муниципалитеты разрабатывали свои стратегии без учета стратегий федерального уровня и общенациональных приоритетов. Что приводило к неэффективному распределению ресурсов и отсутствию синергии между разными уровнями власти. ФИС СП позволила сформировать единую систему стратегического планирования, что обеспечило согласование и координацию действий на всех уровнях.

2. Недостаток точной, актуальной и достоверной информации. Для эффективного стратегического планирования необходимо иметь доступ к актуальной и достоверной информации. Однако сбор и обновление данных были затруднены из-за отсутствия централизованной информационной системы. ФИС СП создала единую платформу для сбора, хранения и обновления данных, это существенно повысило доступность и надежность информации.

3. Сложный и трудоемкий процесс согласования и утверждения документов. Процесс согласования и утверждения стратегических документов требовал множества согласований между различными ведомствами и уровнями власти. ФИС СП упростил этот процесс, создав единую электронную площадку для обсуждения и согласования проектов, что сократило временные затраты и ускорило принятие решений.

4. Неэффективное использование бюджетных средств. За счет внедрения системы мониторинга и контроля ФИС СП реализовала управление бюджетными средствами, обеспечивая прозрач-

ность и подотчетность использования финансовых ресурсов

5. Несоответствие стратегических планов состоянию экономики. Инструменты ФИС СП обеспечили постоянный анализ текущей экономической ситуации и адаптацию стратегий к изменяющимся внешним и внутренним условиям, что сделало государственные стратегии социально-экономического развития более реалистичными и достижимыми.

При этом, Федеральная информационная система стратегического планирования (ФИС СП), как и любая сложная технико-экономическая система, сталкивается с рядом технических и системных недостатков, которые необходимо учитывать при совершенствовании государственного стратегического управления социально-экономическим развитием:

1. Сложность интеграции с существующими системами. ФИС СП должна интегрироваться с множеством других информационных систем, используемых на разных уровнях власти. Процесс интеграции должен обеспечивать совместимость и синхронизацию данных, что может оказаться сложным и потребовать значительных усилий.

2. Необходимость непрерывного обновления и адаптации. Быстро меняющееся информационное пространство требует эволюционирования системы стратегического планирования, что вызывает необходимость осуществления значительных временных и финансовых затрат и оказывается трудновыполнимым.

3. Технические сложности и ошибки. Как и любая крупная информационная система, ФИС СП подвержена техническим сбоям и ошибкам. Проблемы с обновлением данных, недоступностью системы или неправильной работой функционала могут снизить эффективность её использования и создать дополнительные трудности для пользователей.

4. Низкая степень вовлеченности общества за счет ограниченной доступности для широкой аудитории. ФИС СП предназначена преимущественно для использования государственными органами и организациями. Доступ к системе для широкого круга заинтересованных сторон, таких как общественные организации и граждане, ограничен, это существенно снижает уровень общественной

вовлечённости и прозрачности процесса стратегического планирования.

5. Дублирование функций с другими цифровыми и информационными системами, что приводит к избыточности и увеличению административных расходов.

Существует еще ряд недостатков, присущих любому цифровому продукту: недостаточный уровень подготовки кадров, риск кибератак и утечки данных, отсутствие единой системы оценки экономического эффекта от стратегических решений и пр.

Необходимо добавить, что в рамках национального проектов «Цифровая экономика» реализуется федеральный проект «Цифровое государственное управление» предусмотрено дальнейшее развитие федеральной информационной системы стратегического планирования (ФИС СП) и на период до 2024 года [5].

Таким образом, очевидна необходимость модернизации технологической (цифровой) платформы государственного стратегического управления, поиск направлений которой и является целью данного исследования.

В исследовании применялись общенаучные **методы** (дедукции и индукции, синтеза и анализа). Как частность – методы контент-анализа при исследовании нормативно-правовой базы вопросов цифровизации госуправления в стратегировании, метод вторичного анализа данных существующих экономических исследований по изучаемому вопросу и т.п. В работе использованы следующие **источники** информации: статистические данные Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, официальные заявления представителей Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, информация с официальных порталов государственных органов власти.

### Результаты исследования

Для определения направлений совершенствования платформизации государственного стратегического управления необходимо уточнить, что существует три основных типа цифровых платформ [4], которые, по мнению авторов,

могут отражать цикл технологического развития указанного инструмента:

1. Инструментальные цифровая платформа, в основе которых используются программные комплексы, для создания прикладных решений с использованием типовых интерфейсов, типовых функций, необходимых для обработки информации и с применением сквозных технологий работы с данными.

2. Инфраструктурная цифровая платформа – это уже экосистема участников информатизации связанных бизнес-процессов, на которые выводятся IT-сервисы, что дает объединение разработчиков IT-сервисов, потребителей IT-сервисов и операторов платформ, провоцируя ускоренный вывод решений по цифровизации деятельности (IT-сервисов) потребителей услуг платформы в различных секторах экономики.

3. Прикладная цифровая платформа – это площадка для алгоритмизированного обмена ценностями путём проведения транзакций в единой информационной среде между независимыми участниками платформы, отличается значительным их числом.

По мнению авторов статьи, Федеральная информационная система стратегического планирования (ФИС СП) носит признаки первых двух типов платформ и при определенных условиях может быть трансформирована в третий тип – прикладную цифровую платформу, которая отвечает целям повышения эффективности стратегического управления за счет цифровизации.

Необходимо учесть также опыт разработки и внедрения ГосТех платформы в ряд процессов государственного управления [3]. Данная платформа относится к категории инструментальных платформ и была создана как инструмент, обеспечивающий, прежде всего, открытость при использовании цифровых продуктов, что дает возможность адаптировать их под задачи заказчика, а, также развивать и заменять на более эффективные в процессе реализации бизнес-процесса [1]. Платформа призвана заменить более восьмьсот федеральных и три тысячи региональные информационные системы, функционирующие в России, которые обходятся государству в 460 млрд рублей в год [2].

**Таблица 1**

**Планируемые показатели оценки эффективности гостехплатформы стратегического управления**

Показатель	Индикатор	Характеристика
1. Пользовательская база и активность	Количество зарегистрированных пользователей	Один из базовых показателей, который отражает интерес аудитории к платформе
	Активные пользователи	Количество пользователей, регулярно использующих платформу. Важно отличать активных пользователей от тех, кто зарегистрировался, но не использует функционал
	Время пребывания на платформе	Сколько времени пользователи проводят на платформе за одно посещение
	Частота посещений	Как часто пользователи возвращаются на платформу.
2. Качество пользовательского опыта (UX/UI)	Коэффициент отказов	Процент пользователей, покинувших сайт сразу после первого посещения
	Скорость загрузки страниц	Важный фактор, влияющий на удобство использования платформы
	Удобство навигации	Насколько легко пользователям находить нужную информацию и функции
	Отзывы и рейтинги	Обратная связь от пользователей помогает понять, насколько они довольны работой платформы
3. Конверсия	Показатель конверсии	Процент пользователей, совершивших целевое действие
4. Монетизация	Стоимость привлечения участника (CAC)	Затраты на привлечение нового пользователя
	Срок окупаемости инвестиций (ROI)	Время, необходимое для возврата вложенных средств
5. Техническая надежность	Доступность платформы	Процент времени, когда платформа доступна для пользователей
	Скорость отклика сервера	Время, затрачиваемое сервером на обработку запросов
	Устойчивость к нагрузкам	Способность платформы справляться с большим количеством одновременных запросов
6. Безопасность и защита данных	Уровень безопасности	Наличие мер защиты от взломов, утечек данных и других угроз
	Соответствие стандартам и требованиям	Соответствие платформы законодательным нормам и отраслевым стандартам (например, GDPR)
7. Инновационность и адаптация к изменениям	Внедрение новых функций и технологий	Скорость внедрения инноваций и адаптации к новым тенденциям
	Гибкость платформы	Возможность быстрой модификации функционала в ответ на изменения рынка или потребностей пользователей
8. Социальное влияние и репутация	Общественное мнение	Репутация платформы среди пользователей и общественности
9. Партнерские отношения	Количество партнеров	Число компаний и организаций, сотрудничающих с платформой
	Эффективность сотрудничества	Качество и результативность совместных проектов.
10. Экосистема и интеграция	Широта охвата	Насколько полно платформа охватывает потребности целевой аудитории
	Интеграции с другими сервисами	Возможность подключения дополнительных сервисов и приложений

Таким образом, ГосТех формирует единое современное технологическое решение, которое ускоряет разработку конечных информационных систем и создаёт единое облачное пространство для размещения всех государственных IT-систем.

Необходимо отметить, что ГосТех платформа поддерживает разработку отечественных решений в области информационных технологий и предлагает внедрять программные продукты и цифровые базы данных представленные в реестре цифровых продуктов зарегистрированных Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ (Минцифры).

Таким образом, по мнению авторов, в Российской Федерации накоплен опыт платформизации процессов государственного управления, который необходимо использовать для формирования прикладной цифровой платформы государственного стратегического управления, для этого целесообразно обеспечить функционирование на ней таких сервисов как аналитический сервис, сервис по выявлению дисбалансов сценарного принятия решений, сервис управления рисками экономической безопасности, сервис формирования базы знаний стратегического управления, сервис общественных коммуникаций и т.п. Анализ реестра цифровых продуктов на сайте Минцифры привел к выводу, что предложения в области интеллектуального анализа данных (Data Mining), разработки программного обеспечения на основе нейротехнологий и искусственного интеллекта, обеспечения облачных и распределенных вычислений, обработки Больших Данных (BigData) и прочих цифровых продуктов без которых использование платформенных условий невозможно представлено целым рядом отечественных продуктов: BMSTU AI

PLATFORM, Симулятор будущего ТРО-ПАСС, RAZUM AI и др., что говорит о наличии необходимого для развития платформизации инструментария.

Для оценки эффективности при создании и мониторинге функционирования указанной платформы необходимо анализировать ряд показателей (табл. 1).

Еще один вопрос, касающийся сомнений в области развития платформизации государственных бизнес-процессов связан с необходимостью обеспечения значительных затрат на эти процессы. При этом, в соответствии с Концепцией развития федеральной информационной системы стратегического планирования (ФИС СП), в части цифровой трансформации стратегического управления в Российской Федерации на федеральный проект «Цифровое государственное управление» выделено 690 млн рублей, а ежегодные государственные затраты на стратегическое планирование по оценкам ВШЭ составляют до 5 млрд. рублей. Исходя из этого, остро стоит вопрос не в отсутствии финансирования мероприятий по развитию государственного стратегического планирования, а в обеспечении эффективности использования указанных средств.

### Выводы

Таким образом, платформизация – объективный процесс, по пути которого идет развитие государственного управления в мире, он накладывается на процесс смены парадигмы государственного управления и процессы стремительной цифровой жизни общества. В Российской Федерации накоплен значительный опыт использования платформенных инструментов в сфере государственного стратегического планирования, который необходимо использовать при развитии процессов государственного стратегирования.

#### *Библиографический список*

1. Брагина Э.Н., Якунина О.Г. Гостехплатформа как инструмент формирования согласованной стратегии социально-экономического развития территории // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 7 (2). С. 248-254.
2. Власти субъектов РФ развивают цифровое управление // РБК. [Электронный ресурс]. URL: <https://plus.rbc.ru/news/610130a47a8aa97025043098> (дата обращения: 14.12.2024).

3. ГосТех. Создаём облачное платформенное решение для государственного заказчика. [Электронный ресурс]. URL: [https://developers.sber.ru/kak-v-sbere/teams/gos\\_tech](https://developers.sber.ru/kak-v-sbere/teams/gos_tech) 1 (дата обращения: 14.12.2024)
4. Доклад ПАО «Ростелеком»: Цифровые платформы: подходы к определению и типизации [Электронный ресурс]. URL: [https://files.data-economy.ru/digital\\_platforms.pdf](https://files.data-economy.ru/digital_platforms.pdf) (дата обращения: 14.12.2024).
5. Мишин А.Ю. Развитие системы государственного стратегического планирования в России в ракурсе больших данных // *Фундаментальные исследования*. 2022. № 10-1. С. 73-80. DOI: 10.17513/ft.43346.
6. Смирнова О.О. Генезис законодательного обеспечения стратегического планирования в России: ключевые изменения в Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // *Экономика, предпринимательство и право*. 2024. Т. 14. № 7. DOI: 10.18334/err.14.7.121143.