

## КОМПЕТЕНЦИИ ЦИФРОВОГО ТРАНСФОРМАТОРА: ОПРЕДЕЛИТЬ, ЧТОБЫ СООТВЕТСТВОВАТЬ

<http://edoc.bseu.by/>

О. В. Беляков

Международный университет «МИТСО»

### Аннотация

Статьей акцентировано внимание на необходимость системного подхода в приобретении компетенций в области цифровой трансформации специалистами различных сфер жизнедеятельности. Непринятие соответствующих шагов по внедрению таких компетенций может повлиять на экономическое развитие. Проведенный анализ позволяет сделать вывод о необходимости использования лучших зарубежных практик в области цифровой трансформации и приобретения компетенций различными специалистами, в том числе принятие ряда мер правового, технического и организационного характера.

**Ключевые слова:** информатизация; образование; специалист; компетенции; цифровые технологии; законодательство.

Принимая во внимание постоянное отдаление технологического фронта и вызванные в связи с этим глобальные экономические и социальные изменения, требующие переосмысления подходов к организации команд цифровой трансформации в государственных органах и организациях нашей страны, главой 7 «Цифровая трансформация» Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 28 июля 2021 г. № 292, предусмотрено, что в 2025 году доля специалистов, ответственных за вопросы информатизации в государственных органах и организациях, прошедших обучение в сфере цифрового развития, составит не менее 40 процентов.

Вместе с тем на сегодняшний день отсутствуют не только формализованные требования к опыту, образованию и компетенциям лиц, ответственных за осуществление указанной деятельности, но и четкие требования к наличию в государственных органах и организациях специалистов указанного профиля в целом и осуществлению данной деятельности исключительно такими лицами.

В свою очередь, например, пунктом 9 Положения о технической и криптографической защите информации, утвержденного Указом Президента Республики Беларусь от 16 апреля 2013 г. № 196, прямо предусмотрено, что работы по технической и криптографической защите информации в организации (государственном органе и иной организации) проводятся подразделением защиты информации или иным подразделением (должностным лицом), ответственным за обеспечение защиты информации. Работники такого подразделения (должностное лицо) должны иметь высшее образование в

области защиты информации или высшее или профессионально-техническое образование и пройти переподготовку или повышение квалификации по вопросам технической и криптографической защиты информации в порядке, установленном законодательством.

Принимая во внимание, что ключевым условием развития интеллектуального потенциала цифровой трансформации выступает подготовка лиц, уполномоченных принимать решения, в соответствии с абзацем вторым части первой пункта 9 Указа Президента Республики Беларусь от 7 апреля 2022 г. № 136 «Об органе государственного управления в сфере цифрового развития и вопросах информатизации» (далее – Указ № 136) руководителям государственных органов и иных государственных организаций, подчиненных (подотчетных) Президенту Республики Беларусь и Администрации Президента Республики Беларусь, Конституционного Суда Республики Беларусь, Верховного Суда Республики Беларусь, Генеральной прокуратуры, Аппарата Совета Министров Республики Беларусь, республиканских органов государственного управления, подчиненных Правительству Республики Беларусь, облисполкомов (Минского горисполкома) поручено в двухмесячный срок (с даты вступления в силу основных положений Указа № 136) определить лиц, ответственных за вопросы цифрового развития, занимающих должности не ниже заместителя руководителя.

Анализ положений перечисленных выше нормативных правовых актов позволяет констатировать отсутствие единства терминологии и, следовательно, возможное наличие проблем в уяснении того, являются ли лица, ответственные за вопросы цифрового развития, занимающие должности не ниже заместителя руководителя, специалистами, ответственными за вопросы информатизации и т. д.

К слову, о проблеме отсутствия единства терминологии еще 14 октября 2019 г., на совещании по отдельным вопросам развития страны в цифровой сфере, высказывался Глава государства [1], в связи с чем эта тема заслуживает отдельного и более тщательного исследования.

Дополнительно стоит обратить внимание на отсутствие поручений по организации непрерывного обучения таких лиц. Вместе с тем использование устаревших знаний чревато получением нежелательных результатов.

Важно учитывать, что знания в цифровой сфере устаревают крайне стремительно. Так, программные продукты крупнейших компаний претерпевают значительные изменения в среднем каждые два-четыре года, что требует регулярного отслеживания обновлений программ и отдельных модулей. Технические изменения происходят еще быстрее. Разумеется, основы создания архитектуры информационных систем меняются гораздо медленнее и эти знания устаревают не так быстро, но для эффективной работы по данному направлению в любом случае требуется регулярное обновление имеющихся знаний [2].

Кроме того, законодательно (или иным формализованным образом) не определено содержание обязанностей лиц, ответственных за вопросы информатизации или цифрового развития, что также может привести к

нежелательным результатам, учитывая опять же проблемы с единством терминологии.

Стоит упомянуть, что заместители руководителей, ответственные за цифровую трансформацию, появились у наших коллег по Союзному государству в начале 2020 г. (еще ранее, в июле 2018 г., в ключевых министерствах были введены должности заместителей министра по цифровому развитию) во исполнение пункта 1 поручения Председателя Правительства Российской Федерации от 1 февраля 2020 г. № ММ-10П-502. В соответствии с названным поручением министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации разработаны требования к кандидатам на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию, и методические рекомендации по проведению тестирования их управленческих навыков.

Согласно указанным требованиям руководитель цифровой трансформации выступает ключевым лидером цифровой трансформации, драйвером изменений, проводником политики цифровизации.

К задачам и функциям такого руководителя отнесено:

- формирование идеологии, разработка и актуализация стратегии цифровой трансформации и цифрового развития в федеральном органе исполнительной власти;
- управление портфелем проектов и программ цифровой трансформации в федеральном органе исполнительной власти;
- выстраивание межведомственного, кросс-функционального взаимодействия, а также с внешними участниками по вопросам цифровой трансформации;
- формирование и развитие команд цифровой трансформации.

В рамках отбора руководителя, ответственного за цифровую трансформацию, предлагается учитывать как профессиональные, так и личностные компетенции (клиентоцентричность, коммуникативность, эмоциональный интеллект, нацеленность на результат, креативность, критичность).

При этом стоит отметить, что требования к предъявляемому уровню проявления компетенций руководителя цифровой трансформации смещены в сторону личностных компетенций, что, как видится, обусловлено возможностью приобретения профессиональных компетенций в более сжатые сроки.

К профессиональным компетенциям отнесены знания в сферах:

- цифрового развития (стратегия, цифровая экономика, цифровое государственное управление, цифровая зрелость);
- организационной культуры (организационная культура, организационные изменения, кадровая экосистема);
- инструментов управления (процессный подход, продуктовый подход, проектный подход);

- данных (принятие решений, основанных на данных; жизненный цикл данных);
- цифровых технологий (архитектура, сквозные технологии, управление ИТ-системами, информационная и кибербезопасность);
- ИТ-инфраструктуры (технические знания и документация, технологические стеки, инфраструктурные технологии, системы хранения данных).

В заключение следует констатировать, что наличие такого подхода обеспечивает не только четкое видение государством роли данного лица в системе того или иного государственного органа или организации, а также ожидаемый от него набор компетенций, но и облегчает процедуры анализа и оценки проведенной таким лицом работы.

В этой связи уместным представляется уже сейчас, в силу основных положений Указа № 136, начать работы по адаптации имеющегося опыта Российской Федерации, а также иных лучших международных практик для четкого определения задач, стоящих перед лицами, ответственными за вопросы информатизации и цифрового развития, в целях повышения эффективности организуемой и осуществляемой ими деятельности.

#### **Список использованных источников:**

1. Доклад об отдельных вопросах развития страны в цифровой сфере [Электронный ресурс] // Официальный Интернет-портал Президента Республики Беларусь. – Режим доступа : <https://president.gov.by/ru/events/soveschание-po-razvitiju-tsifrovoj-sfery-22208#block-after-media-scroll>. – Дата доступа : 20.05.2022.

2. Лепехин, А. Н. О практике повышения квалификации в сфере информационной безопасности / А. Н. Лепехин, И. В. Мячин // Комплексная защита информации: материалы XXVI науч.-практ. конф., г. Минск, 25–27 мая 2021 г. – Минск : Издатель Владимир Сивчиков, 2021. – С. 165–168.