

*Демин Д.А.*

*Студент*

*2 курс, кафедра «Цифровая экономика и информационные технологии»*

*Южно-Уральский государственный университет (НИУ)*

*Россия, г. Челябинск*

*Меньшов Н.Н.*

*студент*

*2 курс, кафедра «Цифровая экономика и информационные технологии»*

*Южно-Уральский государственный университет (НИУ)*

*Россия, г. Челябинск*

## **ПРОСТЫЕ ЦИФРОВЫЕ РЕШЕНИЯ В КАЧЕСТВЕ ЭФФЕКТИВНОГО ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ СУДЕБНО-ПРЕТЕНЗИОННОЙ РАБОТОЙ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ**

*Аннотация:* В статье рассмотрены вопросы практики внедрения и применения простых цифровых решений исполнительными органами Ямало-Ненецкого автономного округа в качестве инструмента управления судебно-претензионной работой. В работе анализируются отдельные аспекты функционирования цифровых решений в государственном секторе. Приводится анализ и оценка работы с позиций экономической эффективности внедрения и перспектив развития цифровых решений в исполнительных органах.

*Ключевые слова:* цифровое решение, эффективный инструмент управления, судебно-претензионная работа, власть.

*Annotation:* The article considers the issues of the practice of implementing and

*applying simple digital solutions by the executive bodies of the Yamalo-Nenets Autonomous Okrug as a tool for managing judicial and claim work. The paper analyzes certain aspects of the functioning of digital solutions in the public sector. The analysis and evaluation of the work from the standpoint of the economic efficiency of the implementation and prospects for the development of digital solutions in executive bodies are presented.*

**Key words:** *digital solution, effective management tool, judicial and claim work, power.*

Вопросы повышения эффективности государственного управления – одна из ключевых точек фокуса внимания органов власти.

Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года<sup>1</sup> предусматривает что внедрение информационных технологий в государственное управление будет оказывать влияние на качество жизни людей и повышать эффективность управленческих процессов во всех сферах жизнедеятельности.

В современной экономической конъюнктуре, обусловленной влиянием извне, потребность государства в сокращении внутренних издержек (как на корпус служащих, так и на бизнес-процессы) растет. Одновременно растет интерес к дисциплине исполнения обязательств в пользу государства.

Стимулирование исполнения обязательств лиц в пользу государства, защита его интересов в судах – основная функция судебно-претензионной работы в государственном секторе (далее – СПР).

Данные обстоятельства в своей системной совокупности актуализирует проблематику поиска и внедрения инструментов, обеспечивающих при минимальных затратах существенный экономический

---

<sup>1</sup> Министерство экономического развития Российской Федерации: офиц.сайт. Москва. Обновляется в течение суток.

URL:[https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya/prognoz\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2036\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2036_goda.html).

эффект от СПР.

В общем тренде цифровизации, заданном Указом Президента Российской Федерации от 09 мая 2017 года № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы» и принятыми во исполнение его положений федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», серьёзное повышение степени эффективности СПР видится именно во внедрении цифровых решений.

Данная гипотеза коррелирует с результатами проведенного международной консалтинговой корпорацией PricewaterhouseCoopers исследования работы инхаус юристов. Среди опрошенных 48 % высказались в пользу того, что снижение расходов и цифровизация являются основополагающими направлениями развития.<sup>2</sup>

Между тем, вопрос внедрения цифровых технологий в СПР требует опосредованного, выверенного подхода.

Очевидно, что формальное внедрение «случайного» цифрового решения в СПР с большой долей вероятности не даст позитивного эффекта, кроме как возможности декларирования о работе с использованием цифровых технологий.

Причем стоимость потенциально планируемого к внедрению цифрового решения должна коррелировать экономической целесообразности его использования.

Международная сеть консалтинговых компаний Deloitte в своём исследовании пришла к интересному выводу о том, что в целом юридические функции едва ли имеют объективные метрики, позволяющие уяснить их экономическую эффективность.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> PricewaterhouseCoopers: офиц. сайт. Лондон. Обновляется в течение суток.

URL: <https://www.pwc.com/kz/en/transform-legal-transform-business.html#bottom-kick>

<sup>3</sup> Deloitte: офиц.сайт. Нью-Йорк. Обновляется в течение суток. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/legal/solutions/legal-management-consulting-lmc.html>

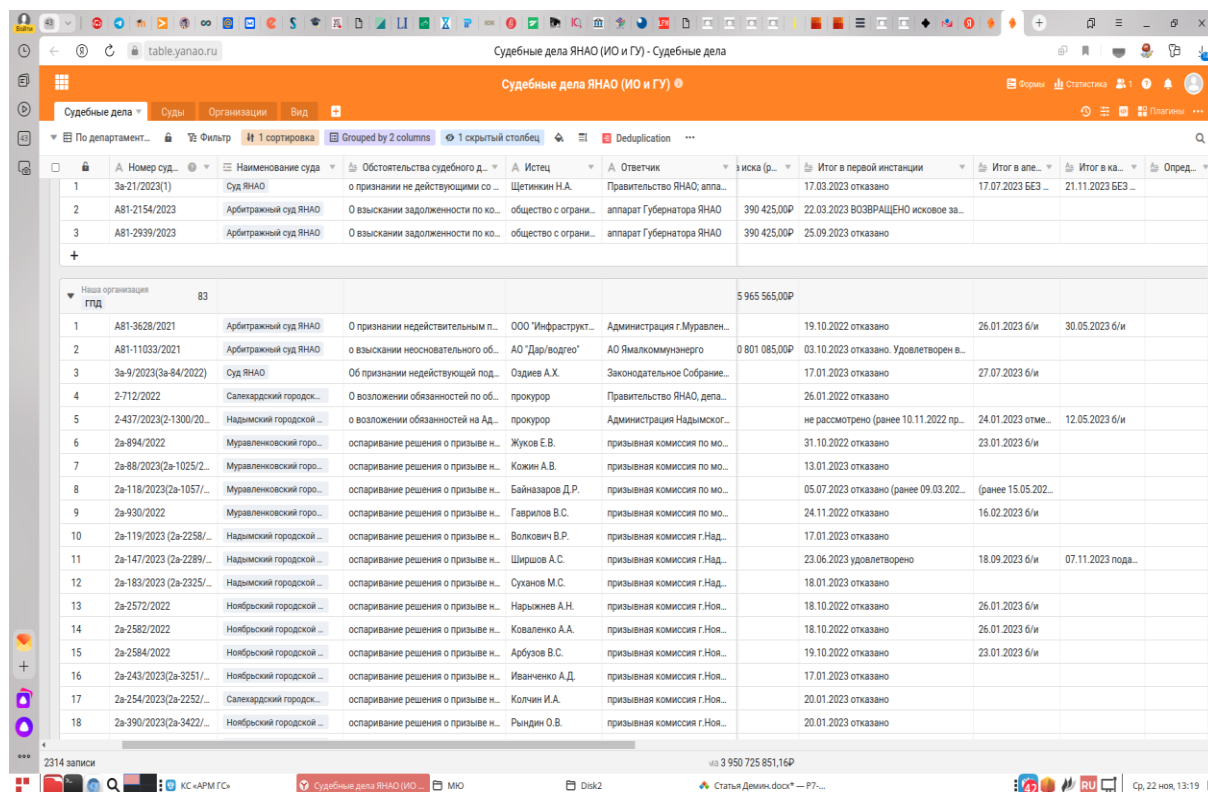
Справедливо полагать, что не имея представления о доступных метриках весьма сложно давать оценку достигнутым результатам.

В таких условиях разумным является «осторожная» ориентация на простые и малозатратные решения.

Применительно к СПР в исполнительных органах Ямало-Ненецкого автономного округа (далее – ИО, автономный округ) выделены чётко исчисляемые метрики: совокупный объем предъявленных к ИО исковых требований; совокупный объем удовлетворенных требований к ИО в денежной форме, и также по аналогии объем предъявленных ИО к третьим лицам требований; объем удовлетворенных требований ИО к третьим лицам.

Для учёта показателей приведенных метрик внедрена реестровая модель на основе открытого цифрового решения Sea Table<sup>4</sup> и облачных технологий.

Визуализация данного решения приведена ниже (рис. 1).



№	А	Истец	Ответчик	Итог в первой инстанции	Итог в апе...	Итог в ка...	Итог в ка...	
1	3а-21/2023(1)	Суд ЯНАО	о признании недействующими со...	Щеткин Н.А.	Правительство ЯНАО, аппа...	17.03.2023 отказано	17.07.2023 БЕЗ...	21.11.2023 БЕЗ...
2	A81-2154/2023	Арбитражный суд ЯНАО	О взыскании задолженности по ко...	общество с ограни...	аппарат Губернатора ЯНАО	390 425,00₽	22.03.2023 ВОЗВРАЩЕНО исковое за...	
3	A81-2939/2023	Арбитражный суд ЯНАО	О взыскании задолженности по ко...	общество с ограни...	аппарат Губернатора ЯНАО	390 425,00₽	25.09.2023 отказано	
Наша организация				83		5 965 565,00₽		
ггц								
1	A81-3628/2021	Арбитражный суд ЯНАО	О признании недействительным п...	ООО 'Инфраструкт...	Администрация г.Муравлен...	19.10.2022 отказано	26.01.2023 6/и	30.05.2023 6/и
2	A81-11033/2021	Арбитражный суд ЯНАО	о взыскании неосновательного об...	АО 'Дар/водгео'	АО Ямалкоммунэнерго	0 801 085,00₽	03.10.2023 отказано. Удовлетворен в...	
3	3а-9/2023(3а-94/2022)	Суд ЯНАО	Об признании недействующей под...	Оздиев А.Х.	Законодательное Собрание...	17.01.2023 отказано	27.07.2023 6/и	
4	2-712/2022	Салехардский городск...	О возложении обязанностей по об...	прокурор	Правительство ЯНАО, депа...	26.01.2022 отказано		
5	2-437/2023(2-1300/20...	Надымский городской ...	о возложении обязанностей на Ад...	прокурор	Администрация Надымског...	не рассмотрено (ранее 10.11.2022 пр...	24.01.2023 отме...	12.05.2023 6/и
6	2а-894/2022	Муравленковский горо...	оспаривание решения о призыве н...	Жуков Е.В.	призывная комиссия по мо...	31.10.2022 отказано	23.01.2023 6/и	
7	2а-88/2023(2а-1025/2...	Муравленковский горо...	оспаривание решения о призыве н...	Кожин А.В.	призывная комиссия по мо...	13.01.2023 отказано		
8	2а-118/2023(2а-1057/...	Муравленковский горо...	оспаривание решения о призыве н...	Байназаров Д.Р.	призывная комиссия по мо...	05.07.2023 отказано (ранее 09.03.202...	(ранее 15.05.202...	
9	2а-930/2022	Муравленковский горо...	оспаривание решения о призыве н...	Гаврилов В.С.	призывная комиссия по мо...	24.11.2022 отказано	16.02.2023 6/и	
10	2а-119/2023 (2а-2258/...	Надымский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Волкович В.Р.	призывная комиссия г.Над...	17.01.2023 отказано		
11	2а-147/2023 (2а-2289/...	Надымский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Ширшов А.С.	призывная комиссия г.Над...	23.06.2023 удовлетворено	18.09.2023 6/и	07.11.2023 пода...
12	2а-183/2023(2а-2325/...	Надымский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Суханов М.С.	призывная комиссия г.Над...	18.01.2023 отказано		
13	2а-2572/2022	Новобросский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Нарыжнев А.Н.	призывная комиссия г.Ноя...	18.10.2022 отказано	26.01.2023 6/и	
14	2а-2582/2022	Новобросский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Коваленко А.А.	призывная комиссия г.Ноя...	18.10.2022 отказано	26.01.2023 6/и	
15	2а-2584/2022	Новобросский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Арбузов В.С.	призывная комиссия г.Ноя...	19.10.2022 отказано	23.01.2023 6/и	
16	2а-243/2023(2а-3251/...	Новобросский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Иванченко А.Д.	призывная комиссия г.Ноя...	17.01.2023 отказано		
17	2а-254/2023(2а-2252/...	Салехардский городск...	оспаривание решения о призыве н...	Колчин И.А.	призывная комиссия г.Ноя...	20.01.2023 отказано		
18	2а-390/2023(2а-3422/...	Новобросский городской ...	оспаривание решения о призыве н...	Рындин О.В.	призывная комиссия г.Ноя...	20.01.2023 отказано		

Рис. 1. Визуализация реестра судебных дел ИО.

<sup>4</sup> Sea Table: офиц. сайт. Майнц. Обновляется в течение суток.

URL: <https://seatable.io/ru/ueber-uns/>

Такое решение в режиме реального времени позволяет вести учет всех судебных дел, стороной по которым являются ИО и подведомственные им учреждения, как с агрегацией отдельных данных, так и с их сопоставлением.

При этом, появляется возможность оперировать динамикой данных о совокупных размерах исковых требований к ИО и средствам бюджета в целом, так и в разрезе ведомственной и отраслевой принадлежности.

Важным аспектом является то обстоятельство, что внесение данных осуществляется самостоятельно служащими и работниками ИО. Такой подход исключает траты на внешних специалистов, обеспечивает актуальность и достоверность данных и технологический и информационный суверенитет ИО и подведомственных им учреждений.

Служащие видят результаты работы как в рамках своей компетенции, так и в целом, обобщенно по направлению (проекту).

Руководителей как линейного, так и горизонтального уровня обеспечиваются актуальной информацией о состоянии СПР в возглавляемом органе или курируемой сфере государственного управления, получают инструментарий для принятия управленческих решений и чёткого планирования бюджетных средств в горизонтах предстоящих периодов.

Наличие объективных метрик обеспечивает возможность внедрить фреймворк постановки и контроля ключевых показателей работы OKR (Objectives and Key Results). Использование методологии OKR позволяет соотносить личные профессиональные цели юристов с целями ИО.<sup>5</sup>

Отмечу, что все основные данные реестра имеют цифровое значение. Это в полной мере коррелирует принципу «Нет цифры – нет ключевого результата», обеспечивающему эффективное целеполагание.

Приведем пример OKR ИО, курирующего СПР – соотношение объема удовлетворенных судом требований имущественного характера к общему

---

<sup>5</sup> The beginners Guide to OKR, Felipe Castro, 2020, 5- 6 pp.

объему предъявленных требований, не более 40 %.

Исходя из отчётов PriceWaterhouseCoopers приведенный показатель значения характерен для наиболее успешных международных юридических практик. Поэтому данный OKR ИО представляется весьма амбициозным. Стремление к достижению такого показателя задаёт высокий темп работы и ориентацию на конкретный положительный результат, который находится в зависимости от приложения усилий юристов.

Так или иначе, обращаясь к денежному выражению экономического эффекта внедрения рассматриваемого цифрового решения, отметим, что в среднем за год отдельные судебные расходы сокращаются на 96 миллионов рублей.

Вместе с этим планомерно накапливается массив «полезных» учётных записей, которые могут быть отнесены к «big data».

Для удобства восприятия и единообразия представления учитываемых данных о СПР на основе публичного конструктора презентации данных создан соответствующий дашборд.

Визуализация дашборда данных о СПР для руководителей приведена далее (рис. 2).

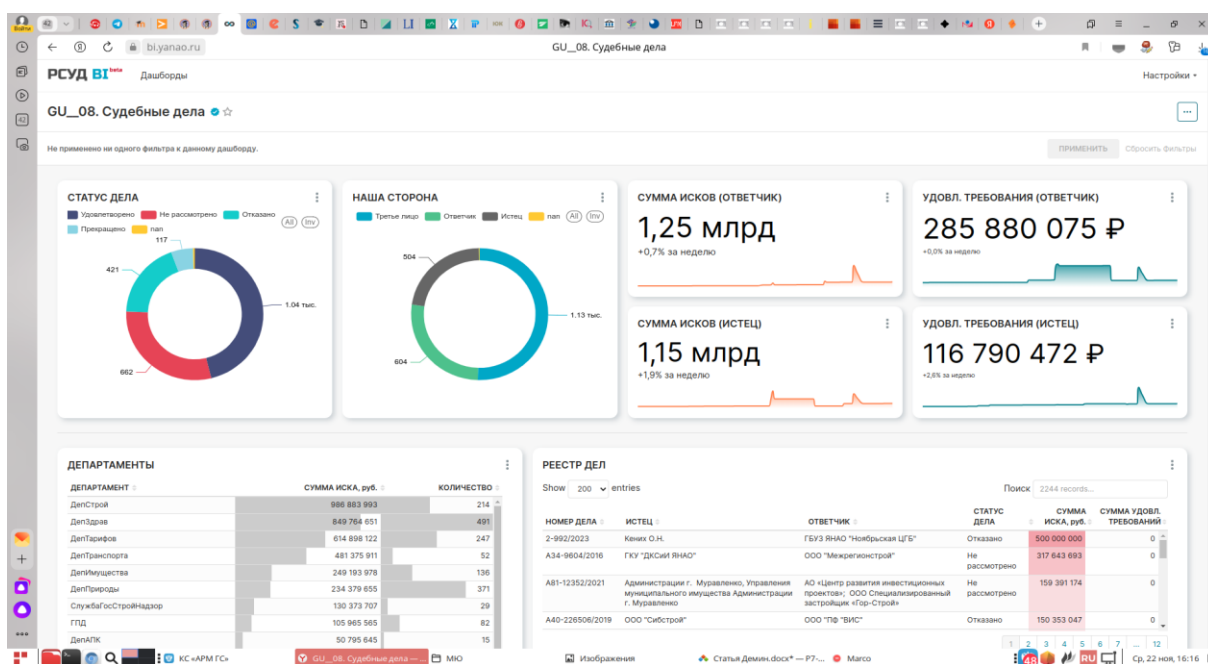


Рис. 2. Визуализация дашборда руководителя.

Помимо того, накапливаемые массивы данных реестра судебных дел, открывают новые горизонты для высокоточного прогнозирования на основе математического анализа больших данных и предиктивной аналитики.

Например, построение диаграмм рассеивания на основе табличных данных по одной категории дел, позволяет обнаруживать «выпады», то есть те судебные дела, в которых общая логика процессов нарушена и требует корректировки.

Резюмируя, приведенное простое цифровое решение при практическом отсутствии затрат на его реализацию (поскольку реализовано на бесплатных технических решениях и без привлечения аутсорса) позволяет обеспечить четкий учёт судебных дел, контроль и прозрачность процессов их сопровождения, получение объективных показателей работы как в целом ИО, так и детально в разрезе категорий и исполнителей, формирование математически обоснованной аналитики и прогнозов, составлять сбалансированные бюджеты предстоящих расходов, обусловленных исполнением судебных актов.

Приведенные компоненты цифрового решения включены в состав Региональной системы управления данными автономного округа<sup>6</sup>, что в силу требований положения о данной системе, утвержденной постановлением Губернатора автономного округа от 14 июля 2023 года, определяет обязательность их использования в государственном управлении.

Учитывая приведенные положительные результаты внедрения решения в 31 ИО при минимальных затратах и технологическом и дата-суверенитете, совершенно обоснованно позволяет нам сделать вывод об его высокой эффективности.

Поэтому полагаем о целесообразности тиражирования рассмотренной модели простого цифрового решения во всех сферах СПР государственного и

---

<sup>6</sup> Правительство Ямало-Ненецкого автономного округа: официальный сайт. Салехард. Обновляется в течение суток. URL: <https://yanao.ru/dokumenty/104181/>

муниципального секторов экономики.

### **Использованные источники:**

1. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya/prognoz\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2036\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2036_goda.html).

2. Transform legal to transform business. From guardian of risk to enabler of transformation: why investing in legal pays. Официальный сайт PricewaterhouseCoopers [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.pwc.com/kz/en/transform-legal-transform-business.html#bottom-kick>

3. Consulting for legal departments and law firms. Официальный сайт Deloitte [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/legal/solutions/legal-management-consulting-lmc.html>

4. Sea Table. За пределами электронной таблицы. Официальный сайт Sea Table [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://seatable.io/ru/ueber-uns/>

5. Постановление Губернатора ЯНАО от 14 июля 2023 года № 62-ПГ «Об утверждении Положения о государственной информационной системе «Региональная система управления данными Ямало-Ненецкого автономного округа». Официальный сайт Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://yanao.ru/dokumenty/104181/>.

6. Felipe Castro, The Beginners Guide to OKR, 2020, - 50 pp.