



## Александр Горбатько: «Не смотрите в космос. Смотрите под ноги»

На 2015 год бюджет столичного Департамента информационных технологий (ДИТ) составляет 26,5 млрд рублей. При этом Департамент — безусловный лидер по объемам госконтрактов в сфере ИТ среди всех регионов РФ: в российском топ-10 на его долю приходится девять котировок на общую сумму 6 млрд рублей. О том, как столица решает повседневные задачи при помощи высоких технологий и даже при самых смелых планах на будущее сохраняет чувство реальности, рассказал герой этого номера — Александр Владимирович Горбатько, заместитель руководителя Департамента информационных технологий города Москвы.

**Город — большое предприятие.** Финансовый менеджмент живет по единым правилам и в государстве, и на предприятии. Эффективное управление финансами — одна из наших задач.

**Когда ты тратишь деньги из бюджета, необходимо понимать, какой финансовый эффект это дает.** Он может быть не чисто денежный. Он может показывать лояльность, удовлетворенность жителей тем, что это делается. Если житель доволен, у него хорошее настроение, он хорошо работает, хорошо развивается город. И это тоже финансы — больше налогов, больше работы. Мы живем в финансовом мире, поэтому к финансам надо относиться очень бережно.

**Пять лет назад мы приняли кардинальное решение — ничего своего город не строит.** У нас нет сейчас проблем с вендорами, которые стоят в очереди и просят «купите нашу камеру». Нет, мы говорим им: нужна картинка такого-то качества, чтобы работало 24 часа. Пожалуйста, поставщик услуги, какого угодно вендора ставь, какую угодно сеть делай — мне нужна картинка из подъезда.

**Каждый проект мы рассматриваем на предмет окупаемости.** Например, с городским видеонаблюдением город в прошлом году получил доход в 1,5 млрд рублей, где-то не платя подрядчикам в ЖКХ за невыполненные работы, где-то выставляя штрафы за их нерадивую работу.

**Разумной является модель экономического контроля инвестора, которому хочется вернуть деньги.** Вложил, потом возвращаешь. Но если ты вложил деньги во что-то, что не работает, то ты сам виноват. Зачем ты строил то, что не работает?

**Мы практически все проекты сейчас рассматриваем с точки зрения наличия инвестора, внешнего поставщика услуги.** Например, сейчас думаем, что интересно было бы сделать удаленные родительские собрания. Здесь интересно посмотреть на инвестора, который пришел и сказал: «Я сам готов это построить, но хочу, например, чтобы каждая школа, которая заинтересована в таком продукте, ежемесячно оплачивала, скажем, 60 рублей с человека».

**При выборе партнеров нас интересует результат.** Не просто «железо», тонна «железа», а конечный сервис на основе тех или иных решений. Все то, что улучшает жизнь жителей, работу органов государственного управления.

**Все определяет конкурс.** Любой может прийти и поучаствовать. Да, конкурсы большие. Так как у нас контракты сейчас на 3–5 лет вперед, то компания очень сильно может попасть, если придет только с мыслями быстренько заработать денег. Инвесторам нужно понимать, что они должны быть готовы не только поставлять нам оборудование, но и отвечать за конечный сервис.

**Мы авансы не платим, мы платим только по факту.** У нас серьезная техническая команда, которая принимает работу. И упор мы сделали именно на контроле качества результата. Раньше можно было прийти по госконтракту, получить аванс и, в общем-то, ничего не сделать. Сейчас такого нет.

**Либо ты приходишь надолго и инвестируешь свои средства и в покупку оборудования, и в организацию процесса, в менеджмент.** Повышаешь качество построения своих сетей и гарантируешь, что оборудование будет работать. Либо же у тебя ничего не получается.

**Сейчас в Москве работают более 140 000 камер.** Непосредственно нам подведомственно порядка 120–125 тысяч камер. Допустимый уровень одновременных отказов и сбоев — не более 1%. Все остальные — это камеры других департаментов, ведомств.

**Подрядчики уже знают о том, что «халявить» не получится.** Мы все видим. Москва была инициатором выставления штрафов по картинке, по видеоканалу. Если раньше, например, проверяющий мог за день пройти 3–4 двора, то сейчас он просматривает сотни. И теперь состояние дворов и улиц у нас под контролем.

\*\*\*

**В Москве видеонаблюдения не может быть слишком много.** Сам по себе город очень важный и очень крупный, людей более 12 млн, бизнес-центры, все министерства, федеральные ведомства находятся тут. Такой концентрации нет в других городах.

**Все внешние городские системы должны быть централизованы и интегрированы в общегородскую систему видеонаблюдения.** Неважно, кто в городе строит за бюджетные деньги. Он должен, обязан интегрироваться по правилам общегородской системы видеонаблюдения. Чтобы у нас не было лоскутного одеяла и вакханалии с точки зрения хранения данных.

**Часто даже поставщики решений путают программы «Безопасный город» и «Информационный город».** Это две отдельные целевые городские программы, каждая со своими показателями, своим финансированием. Контроль закреплен за соответствующими департаментами. За «Информационный город» отвечает Департамент информационных технологий, за «Безопасный город» — Департамент региональной безопасности. По техническим средствам зачастую программы пересекаются. Например, видеонаблюдение как техническая система относится к «Информационному городу», а как функциональный элемент — к «Безопасному».

**У «Информационного города» — свои KPI.** Их довольно-таки много. Ключевые зависят от уровня проникновения госуслуг. У нас записано, какое количество услуг должно быть в городе запущено и работать. По тем же видеонаблюдениям определено, какое количество из них должно работать централизованно. Не установлено, а работать — это важный момент.

**В Казани утверждают, что их город лидирует по количеству предоставляемых населению электронных услуг?** Они молодцы. Мы несколько не умаляем достоинств наших регионов, общаемся, обмениваемся с ними опытом. Например, в Москве внедрена большая система электронного документооборота — более 600 000 пользователей, одна из самых мощных в стране. Она как раз сделана производителями из Казани.

\*\*\*

**Мы за инновации.** С другой стороны, с нас спрашивают, чтобы это работало. Вот это грань, которую всегда необходимо соблюдать.

**Сейчас на московском портале подключено более 130 электронных услуг.** Начиная от электронного дневника и заканчивая штрафами ГИБДД и оплатой ЖКХ.

**Готовых решений под импортозамещение почти нет.** Маршрутизаторы, сетевое и вычислительное оборудование — нужны практические решения, чтобы прямо завтра, например, у нас электронный дневник работал. Я не могу в экспериментальном режиме его запустить. Мы очень ждем, что электроника у нас в стране будет развиваться.

**Как отказаться от баз данных Oracle, от почтовой системы Microsoft?** Нельзя взять и отказаться от этих наработок и пересесть обратно на деревянное колесо.

**До сих пор не более 20% наших систем построены на российском оборудовании и технологиях.** Мы стремимся к 100%-му переходу на российские решения, но на деле таких решений очень и очень мало. Вот всю городскую систему видеонаблюдения мы уже перевели с ядра Cisco на Netris.

**Возможности по созданию инноваций, которые есть у крупных вендоров, намного превышают наши возможности по инвестированию в новые разработки.** Но это комплексная проблема всей страны. И все-таки работа с международными вендорами дает возможность посмотреть, что и как изобретается.

**Проблема российских разработок — в реализации.** Идей много. А вот реализация конечного продукта... Мы все-таки департамент, отвечающий за конечный продукт. Сделаем классную идею, но если она не будет работать, то кому нужна такая идея?

**Мы готовы слушать небольшие команды.** Вчера, например, у меня был один из университетов, очень уважаемых крупных технических московских. Приходили выпускники-студенты, организовали рабочие группы у себя и изобретают. Там другой подход, научный. Возможно, в этом и есть как раз что-то такое, научная среда нам предлагает смотреть по-другому на те или иные вещи.

**Трудней всего решить, должно ли государство поддерживать разработчиков, которые, например, еще ничего не сделали?** Или нужно дожидаться, когда разработчик сам сделает, принесет готовый продукт? Курица или яйцо — что первично?

**Любое внедрение должно заканчиваться потреблением.** Если никто не пользуется каким-либо решением на том же портале госуслуг, то зачем такое внедрять?

**Мы должны создавать рынок продуктов, а не поддерживать какой-то один продукт.** Когда есть рынок, тогда есть творческая конкуренция, тогда мы получаем действительно стоящие вещи.

**Нельзя финансировать разработки под заказчика.** Не может один субъект самостоятельно решить, какие сервисы разработать и внедрить. Продукт должен быть массовый. Иначе это не продукт. Та же система видеонаблюдения на Netris, например. Даже если мы сейчас по каким-то причинам перестанем финансировать или уменьшим финансирование, этот продукт будет развиваться, потому что он рыночный.

**Мы готовы к внештатным ситуациям с вендорами.** Не оставим неработоспособной систему, которую вендор или российский производитель дальше решит не поддерживать. Кроме собственного штата инженеров по всем используемым продуктам, мы формируем и храним базу знаний.

**Все потребности города по линии ДИТ есть в открытом доступе.** Мы выкладываем всю информацию, что у нас есть, в том числе плановую. Вся городская целевая программа открыта. Там все показатели: что должно быть сделано в отрасли, какие результаты должны быть достигнуты, сколько людей должно, например, в ЗАГС ходить через электронную дверь, а не ногами.

**Мы все-таки больше инженеры.** Департамент информационных технологий — это как раз инженерный блок. На любом предприятии есть ИТ-блок. Так и мы, отвечаем за ИТ во всех городских проектах.

**Мы все тестируем.** У нас целая лаборатория есть, в которой мы смотрим все, что производится в стране и как это может быть применимо в проектах. Тестируем сервисы по госуслугам, городскому видеонаблюдению, ЦОД.

**К сожалению, ИТ — отрасль, которая не может работать просто по правилам.** Она должна творить, создавать. Нельзя убивать инициативу. Должна быть возможность для молодых и талантливых показывать себя и расти.

\*\*\*

**На самом деле нам уже есть чем делиться с другими странами.** Наша система ничем не хуже, чем в Лондоне, Нью-Йорке, Сингапуре, плюс она двойного назначения. С одной стороны, для безопасности все федеральные структуры, силовые структуры подключены к ней. С другой — систему используют для управления городским хозяйством.

**Китайская делегация приезжала, там их человек, наверное, 50 было.** Они два часа слушали нас, не прерывая. Не так давно были в азиатских странах с министром по информационным технологиям (*Артем Ермолаев, руководитель ДИТ — ред.*). В Южную Корею летали. По итогам руководитель сказал, что Москва опережает Южную Корею по технологиям.

**Китайцев очень удивил Интернет, проведенный в каждую квартиру.** То есть они уточняли: «Кабель прямо через стояк идет, через весь подъезд?». Взять тот же Wi-Fi, который развивается в публичных местах — они только-только думают об этом, а у нас это уже есть.

\*\*\*

**Для нас важна открытость.** Чтобы за нашей спиной не рассказывали, не развивали темы, что же у нас происходит. Мы лучше сами об этом будем рассказывать.

**Крутость технологий — когда они используются на повседневном уровне и становятся практически незаметными.** Не смотрите в космос. Смотрите под ноги.

**ДИТ представлен во всех социальных сетях. «ВКонтакте», Instagram, Facebook.** Twitter у нас, кстати, по числу подписчиков максимальный среди всех госслужб — более 10 000. «ВКонтакте» сделали отдельную ветку, чтобы студенты могли написать сразу нам, какой-то вопрос задать, а мы оперативно рассмотрим.

**Любимая технология для меня как госслужащего — электронный документооборот.** Без него вообще ничего не происходит. Я в любом месте, даже в отпуске (что, конечно, минус информационных технологий), всегда на связи, всегда вижу и документы, и почту.

\*\*\*

**Мой рабочий день начинается в восемь утра.** А заканчивается в 21 или 22. Если идешь на госслужбу, ты должен понимать, что работаешь 24 часа.

