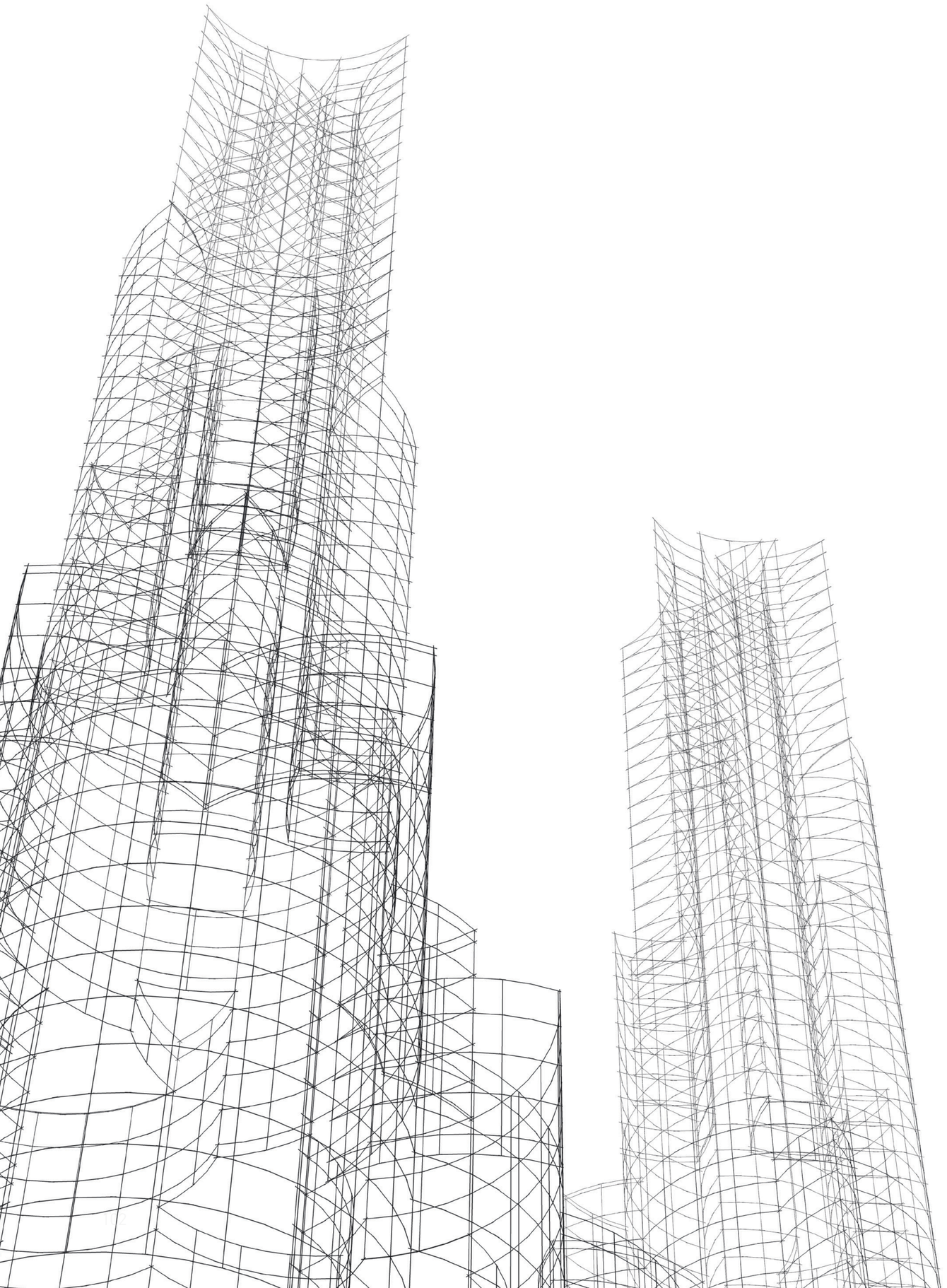
ГЛАВГОСЭКСПЕРТИЗА
РОССИИ

# СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

## Главгосэкспертизы России до 2025 года



Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства
Российской Федерации (Минстрой России)

Федеральное автономное учреждение
«Главное управление государственной экспертизы»
(ФАУ «Главгосэкспертиза России»)

# СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

## Главгосэкспертизы России до 2025 года

Москва, 2021



# Содержание


Главгосэкспертиза сегодня ..... 4

Миссия и ценности ..... 6

Позиционирование ..... 6

Ключевые результаты деятельности
за период 2015–2019 годов ..... 7

Общие принципы формирования Стратегии – 2025 ..... 8

Вызовы и приоритеты развития ..... 10

Вызовы ..... 11

Приоритеты развития ..... 13

Основные направления развития ..... 14

Диверсификация деятельности ..... 15

Экспертная деятельность – оказание услуг в рамках
комплексного экспертного консалтинга ..... 16

Единая цифровая платформа экспертизы (партнерство) ..... 18

Управление данными и база знаний ..... 19

Система безопасности ..... 20

Корпоративная культура ..... 21

Развитие кадрового потенциала ..... 22

Комфортная среда ..... 24

Развитие системы эффективности ..... 25

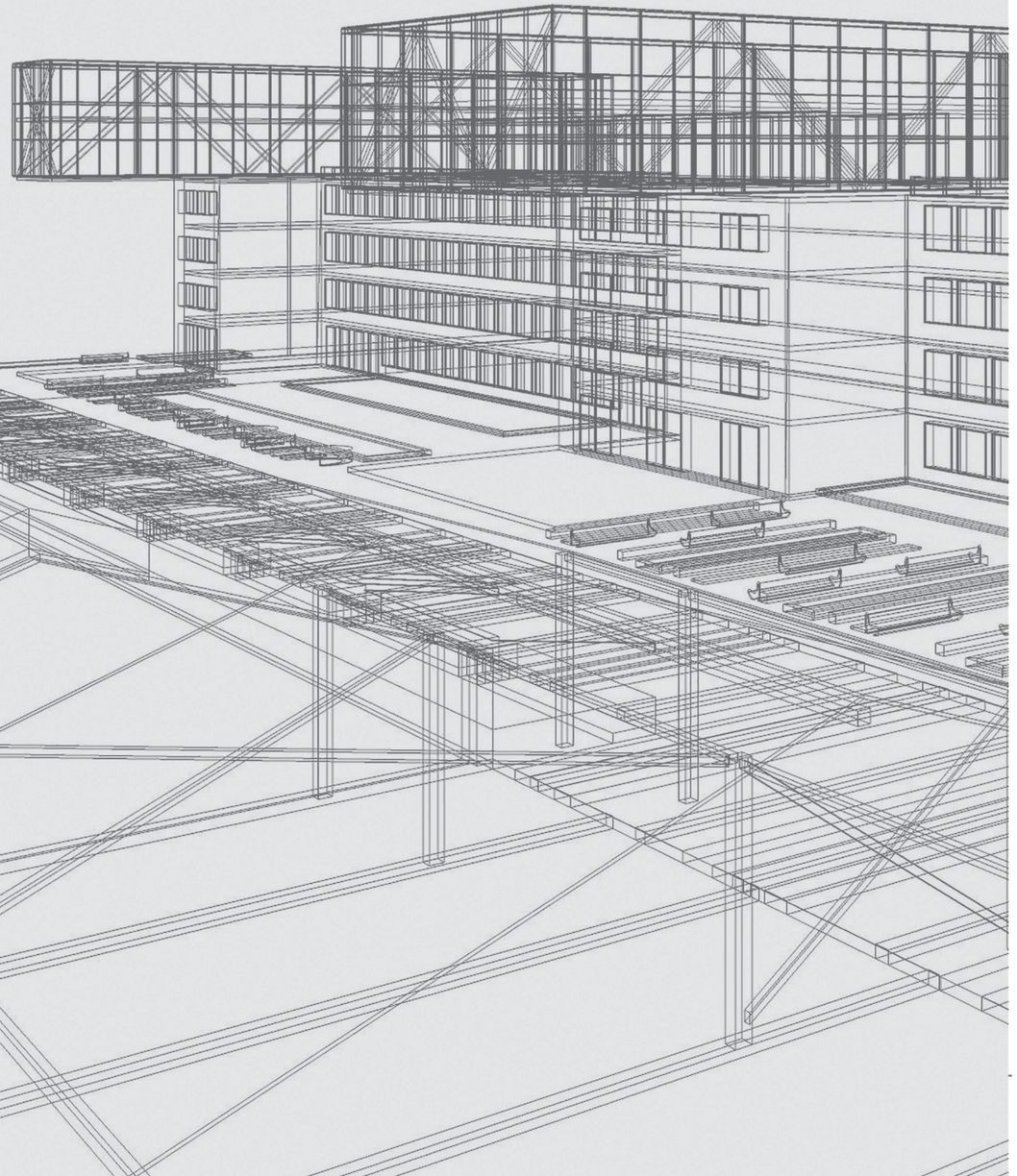
Развитие финансовой системы ..... 26

Участие в совершенствовании ценообразования
и сметного нормирования в строительстве ..... 27

Развитие компетенций участников
инвестиционно-строительного процесса ..... 30

Целевые показатели эффективности реализации
Стратегии – 2025 ..... 32

# Главгосэкспертиза сегодня





«Вопрос экспертизы строительных объектов является для нашей страны и стройкомплекса одним из ключевых. От того, насколько правильно мы принимаем проектные и ценовые решения, зависит, как в целом будет развиваться экономика отрасли. Перед нами сейчас встают новые вызовы: президентом поставлены задачи увеличить объем ввода жилья до 120 млн кв. м в год, впереди большая работа, связанная с цифровизацией отрасли, мы должны перейти на BIM-технологии и в управлении, и в проектировании, и в строительстве. Без системной работы экспертизы, без изменения технологий и подходов — градостроительных, нормативных, технических, ценовых, без снижения ограничительных барьеров в строительстве эти задачи невозможно решить».

**Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации**
**М. Ш. Хуснуллин**

«Экспертиза сегодня решает большой комплекс технических, ценовых и иных вопросов в самом начале инвестиционно-строительного цикла. Поэтому важно, чтобы институт строительной экспертизы представляли высококвалифицированные кадры, которые могут предложить и государственным, и коммерческим структурам оптимальные и эффективные решения для организации строительства объектов. Очень многое нужно сделать, когда мы идем к необязательности строительных норм в классическом смысле. Это повышает статус и уровень ответственности эксперта и тех, кого он проверяет — главных инженеров, архитекторов проекта, руководителей и заказчиков, принимающих решения по стройке».

**Министр строительства и жилищно-коммунального хозяйства**
**Российской Федерации**
**И. Э. Файзуллин**

«Держать в своей голове всю картину, а в базе данных — всю необходимую информацию, связывать и координировать деятельность десятков, сотен и тысяч структур и организаций, вовлеченных в воплощение того или иного проекта, добиваться реальной интеграции, объединения сил всех участников процесса, создавать условия и возможности для повышения квалификации и профессионального уровня проектировщиков, экспертов, заказчиков строительства — всем этим должны заниматься органы экспертизы».

**Начальник Главгосэкспертизы России**
**И. Е. Манылов**

# Миссия и ценности

Миссия ФАУ «Главгосэкспертиза России»: добросовестно работать для развития инфраструктуры страны, способствуя обеспечению безопасности и долговечности объектов строительства, а также эффективности капитальных вложений, – на благо граждан.

Основные ценности ФАУ «Главгосэкспертиза России» – профессионализм, открытость, независимость, объективность, взаимное уважение, наставничество, стабильность, саморазвитие и устремленность в будущее.

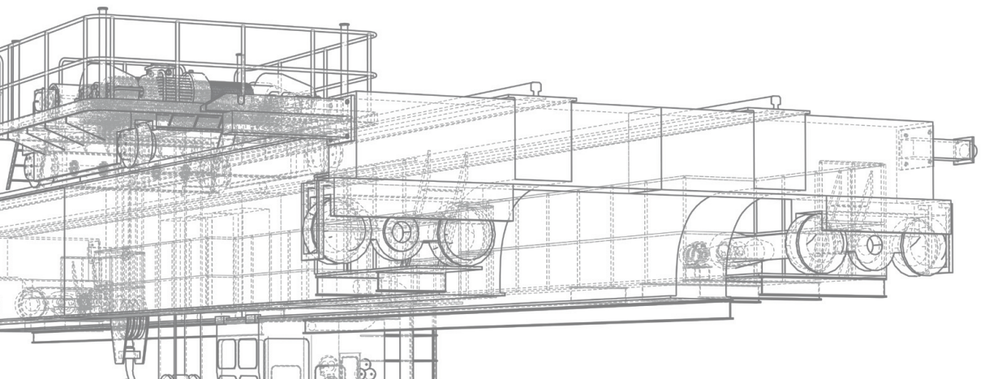
# Позиционирование

Формируя стратегические приоритеты развития до 2025 года, ФАУ «Главгосэкспертиза России» (далее — Учреждение, Главгосэкспертиза России) уточняет свое место в государственной инфраструктуре и строительной отрасли следующим образом.

Главгосэкспертиза России — надежный фундамент для инвестиционно-строительной отрасли. Мы стремимся стать эффективным инструментом реализации политики государства в сфере капитального строительства.

Главгосэкспертиза России — лидер по обеспечению безопасности, долговечности объектов строительства и экономической эффективности капитальных вложений. Нам необходимо быть проводником новых технологий и решений в строительной отрасли, риск-ориентированного подхода при управлении инвестиционно-строительным процессом.

Главгосэкспертиза России — проверенный и надежный партнер для организаций строительной отрасли. Мы готовы делиться своими знаниями и умениями, обучать, а также развивать компетенции участников инвестиционно-строительного процесса, учитывая интересы и потребности всего строительного комплекса, внедрять новые виды деятельности, обеспечивающие экспертную поддержку участников строительного комплекса на всех стадиях инвестиционно-строительного процесса, оказывать содействие в проведении экспертной оценки нормативного регулирования в отрасли.



# Ключевые результаты деятельности за период 2015–2019 годов

За последние пять лет Главгосэкспертизе России многое удалось сделать для реализации ранее поставленных целей и обеспечения места и роли Главгосэкспертизы как надежного и действенного института в сфере строительной экспертизы, что заложило предпосылки для обеспечения дальнейшего развития Главгосэкспертизы в среднесрочной перспективе.

За период 2015–2019 годов Учреждением оптимизированы процессы проведения государственной экспертизы путем централизации оказания услуг, формирования единого процесса проведения экспертизы на всей территории Российской Федерации по принципу экстерриториальности сопровождения проектов и обеспечения взаимодействия экспертов в ходе проведения экспертизы, формирования единых стандартов по направлениям экспертной деятельности, обеспечения оптимальности в подходах к работе экспертов для реализации сформированной в указанный период миссии Главгосэкспертизы.

В целях оптимизации деятельности созданы условия для ее осуществления на базе современных информационных технологий и автоматизации основных процессов: осуществлен переход к оказанию услуг в электронном виде, завершена интеграция филиалов Главгосэкспертизы в единую (автоматизированную) информационную систему обеспечения государственной экспертизы, создана базовая информационная система государственной экспертизы АИС «Главгосэкспертиза», обеспечено автоматизированное ведение единого государственного реестра заключений и предоставление содержащихся в нем сведений и документов, реализованы новые виды деятельности.

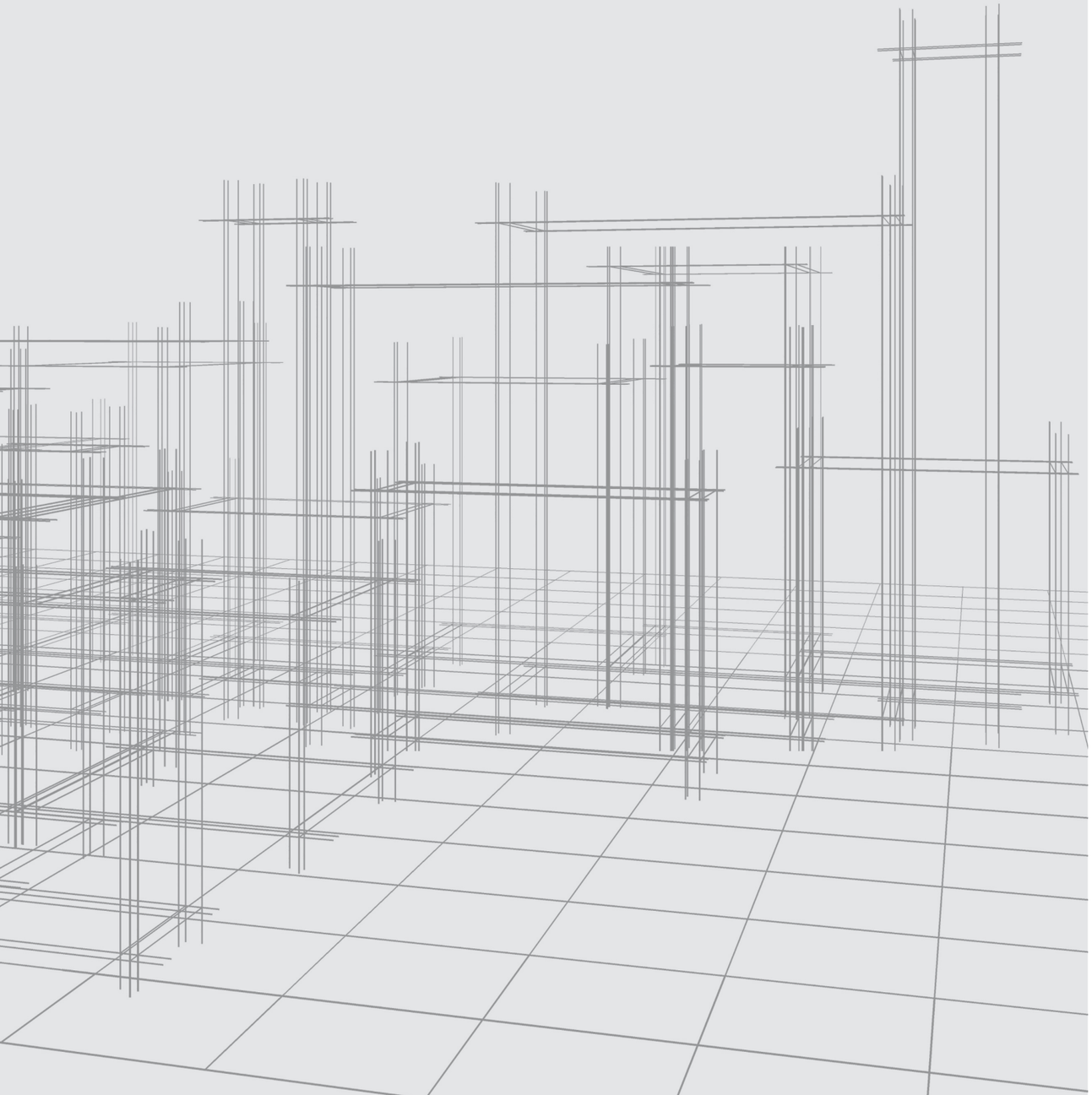
Концептуально изменено отношение к заявителям — созданы новые, высокотехнологичные сервисы работы с заинтересованными лицами, учитывающие их потребности, сформированы новые стандарты взаимодействия, процедуры стали доступными и открытыми.

Запущена работа круглосуточного единого контактного центра, на базе которого специалисты осуществляют консультирование заявителей по вопросам порядка проведения экспертизы и текущего статуса услуг, оказываемых Учреждением. Выстроена система по взаимодействию с заинтересованными лицами на стадии планирования подготовки проектной документации и проведения экспертизы.

Учреждением модернизирована система управления, применены современные методы менеджмента: внедрена система менеджмента качества, выстроены горизонтальные и вертикальные связи, во все процессы Главгосэкспертизы интегрированы филиалы. Все сотрудники Главгосэкспертизы вовлечены в происходящие изменения и согласно результатам аудита вовлеченности, проведенного в 2019 году, принимают и поддерживают вектор развития Главгосэкспертизы России. Особенно важно, что удалось сохранить и преумножить традиции Главгосэкспертизы, высокий культурный и профессиональный уровень сотрудников Главгосэкспертизы.

Несомненным достижением также стало сохранение устойчивого финансового положения Главгосэкспертизы в условиях изменяющейся экономической ситуации, сформирован резервный фонд Главгосэкспертизы России.

# Общие принципы формирования Стратегии – 2025



Учитывая необходимость соответствия деятельности Главгосэкспертизы потребностям заинтересованных сторон и общества, реагирования на новые вызовы и работы на опережение, Стратегическим комитетом Главгосэкспертизы принято решение о разработке Стратегии развития Главгосэкспертизы на период до 2025 года (далее — Стратегия — 2025).

Стратегия развития Главгосэкспертизы России сформирована на основании приоритетов государственной политики по долгосрочному социально-экономическому развитию Российской Федерации, потребностей строительного комплекса, а также с учетом сформированных экспертным сообществом на всероссийских совещаниях организаций государственной экспертизы приоритетов дальнейшего развития института строительной экспертизы и с учетом базовых направлений преобразований строительной отрасли, сформированных на проведенных стратегических сессиях Минстроя России с заинтересованными сторонами.

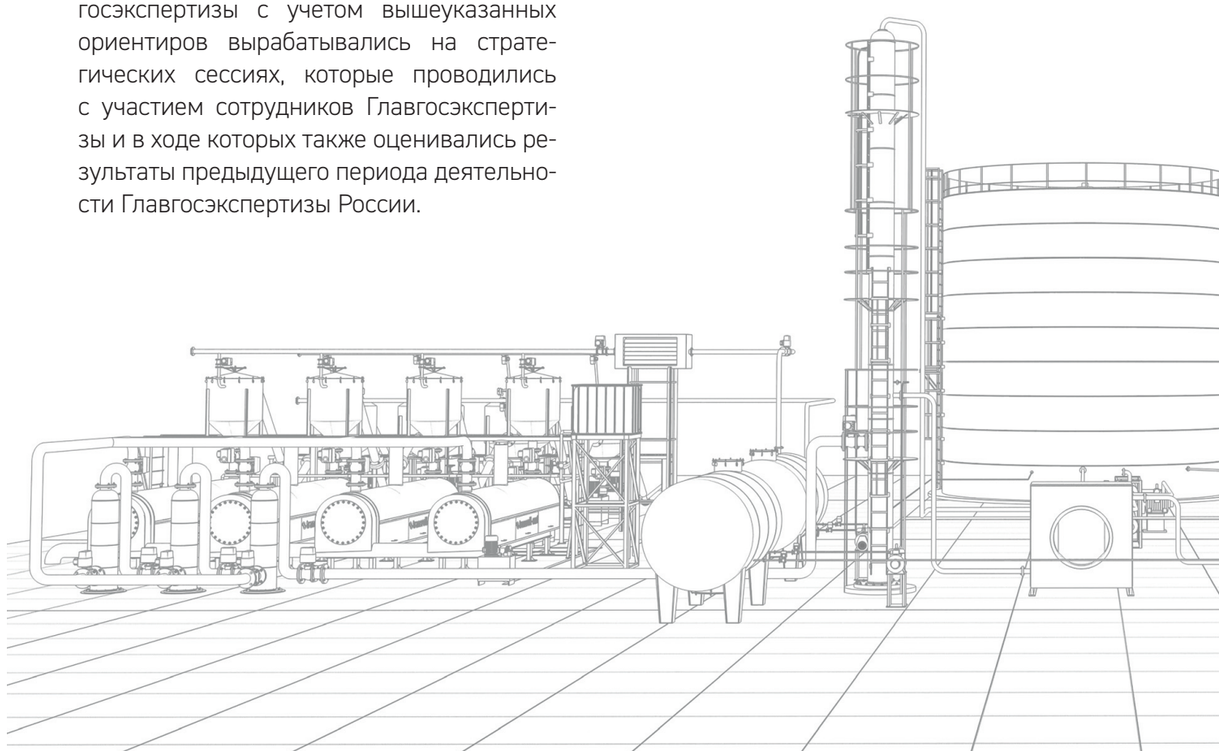
Основные направления развития Главгосэкспертизы с учетом вышеуказанных ориентиров вырабатывались на стратегических сессиях, которые проводились с участием сотрудников Главгосэкспертизы и в ходе которых также оценивались результаты предыдущего периода деятельности Главгосэкспертизы России.

Стратегия — 2025 — комплексный документ, в котором определяются системные подходы и приоритетные направления совершенствования деятельности Главгосэкспертизы России на следующую пятилетку, основанные на миссии и ценностях Главгосэкспертизы.

Каскадирование стратегии Главгосэкспертизы России осуществляется путем разработки функциональных стратегий, планов по их реализации, ежегодных ключевых задач и ключевых показателей эффективности.

Компонентами стратегии определены целевые показатели — индикаторы, позволяющие качественно или количественно оценить эффективность и достижение результатов реализации Стратегии — 2025.

Для достижения целевых показателей, с учетом определенных в Стратегии — 2025 базовых приоритетов развития Главгосэкспертизы, будет сформирована Дорожная карта Стратегии — 2025, определяющая основные ключевые результаты реализации мероприятий в период срока действия Стратегии — 2025.



# Вызовы и приоритеты развития



# Вызовы:

## 1. Качество проектной документации.

Ежегодно порядка 3–4 тысяч заявлений о проведении государственной экспертизы поступает в Главгосэкспертизу России. В течение последних пяти лет наметилась положительная динамика по снижению доли отрицательных заключений, выданных Главгосэкспертизой России (5 процентных пунктов), которая в 2019 году составила 15%. При этом вся проектная документация, представляемая в Учреждение, корректируется и (или) дорабатывается заявителями в процессе проведения экспертизы, что свидетельствует о низком качестве подготовки проектной документации.

На протяжении многих лет основной задачей Главгосэкспертизы России остается предупреждение аварий техногенного характера путем выявления и устранения ошибочных решений при проектировании объектов капитального строительства. При проведении в 2019 году государственной экспертизы проектной документации на строительство и реконструкцию объектов капитального строительства экспертами Главгосэкспертизы выявлены технические решения, которые могли привести к риску возникновения критичных аварийных ситуаций техногенного характера, в 876 комплектах проектной документации (26% от общего количества).

Поэтому повышение качества проектной документации, в том числе через развитие компетенций участников процесса проектирования и экспертизы, всех заинтересованных лиц, является существенным вызовом для Главгосэкспертизы.

## 2. Необходимость управления большими массивами данных.

Основными вызовами в области управления данными для Главгосэкспертизы России являются необходимость создания эффективной системы управления данными, обеспечения их безопасности и постоянного повышения квалификации своих сотрудников, их обучения работе с данными.

Использование больших массивов данных предполагает выработку новых алгоритмов работы экспертов и иных сотрудников Главгосэкспертизы, в том числе наличие умений их структурирования, верифицирования, формирования и качественной обработки результатов поиска и проверки данных, опираясь на сформированную базу знаний и другие цифровые инструменты, обеспечивающие анализ данных. Эксперты должны владеть навыками работы с информационными моделями объектов капитального строительства, которые приходят на смену проектной документации в форме документов.

Развитие больших данных не только открывает возможности, но и сопряжено с многочисленными сложностями, в том числе в вопросах уязвимости информационной безопасности, которая определяется многообразием источников и форматов больших данных.



## 3. Изменение процессов и технологий, соответствие компетенций сотрудников Главгосэкспертизы таким изменениям.

Активное развитие цифровизации происходит во многих отраслях и по многим направлениям деятельности. Главгосэкспертиза России также активно внедряет в свою деятельность цифровые информационные технологии, которые охватывают практически все процессы: экспертиза, ценообразование, подбор кадров, бухгалтерский учет, внутренний документооборот, планирование, закупки, выполнение работ, оказание услуг. Цифровые технологии, изменяющиеся внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность Главгосэкспертизы России, требуют от Главгосэкспертизы изменения форматов работы, формирования новых подходов к оказанию услуг и выполнению работ, ускорения и изменения привычных процессов. Возникает необходимость трансформации привычных видов деятельности, изменения набора компетенций работников Главгосэкспертизы.

Формирование систем постоянной трансформации деятельности, непрерывного профессионального развития сотрудников Главгосэкспертизы с целью соответствия современным трендам развития отраслей и технологий, с одновременным формированием корпоративной культуры принятия и понимания необходимости постоянных изменений, — один из основополагающих вызовов, стоящих перед Учреждением.

## 4. Необходимость выстраивания новой системы ценообразования.

В существующем виде система ценообразования и сметного нормирования, в том числе применяемый в настоящее время базисно-индексный метод, нуждается в дальнейшем развитии в целях обеспечения повышения точности и эффективности капитальных вложений в стремительно меняющихся экономических условиях и при происходящих в строительном комплексе изменениях, в том числе в соответствующих технологиях работ.

Серьезным вызовом для деятельности Главгосэкспертизы является необходимость непрерывного совершенствования системы ценообразования и сметного нормирования для поддержания в работоспособном состоянии и непрерывного улучшения инструментов применяемого базисно-индексного метода с дальнейшим поэтапным переходом на ресурсный метод с учетом создания современных механизмов автоматизированного мониторинга стоимости строительных ресурсов из широкого спектра источников информации, обработки большого массива данных, оптимизации процедур включения в сметно-нормативную базу новых технологий и материалов, создания системы оперативного учета изменений в методических документах в области ценообразования и сметного нормирования.



# Приоритеты развития

Основные приоритеты развития обусловлены и являются логическим продолжением ключевых результатов деятельности Главгосэкспертизы за предыдущую пятилетку. Приоритетами развития Главгосэкспертизы России на следующие 5 лет являются:

- Диверсификация деятельности — внедрение новых услуг и сервисов для заинтересованных лиц исходя из их потребностей, потребностей строительного комплекса в целом, развитие дополнительных видов деятельности до уровня основных.

- Трансформация экспертной деятельности — переход в полном объеме от нормоконтроля к экспертному консалтингу: изменение технологий, стандартов и методологии работы.

- Единая цифровая платформа экспертизы — выстраивание партнерских отношений на базе единой цифровой среды со всеми участниками процесса проектирования и экспертизы.

- Управление данными и база знаний — создание единой цифровой базы знаний и практик, внедрение предиктивной аналитики и технологий машинного обучения в сферах деятельности Главгосэкспертизы.

- Система безопасности — обеспечение развития комплексной системы безопасности Главгосэкспертизы России, направленной на исключение несанкционированного доступа к информации участников строительного комплекса и обеспечение ее надежной защиты.

- Корпоративная культура — переход от ролевой модели корпоративной культуры к корпоративной культуре сообщества сотрудников, нацеленных на общий результат.

- Развитие кадрового потенциала — создание системы непрерывного профессионального развития сотрудников Главгосэкспертизы.

- Комфортная среда — обеспечение развития комфортных условий работы в Учреждении и взаимодействия с заявителями, способствующих повышению уровня удовлетворенности, комфорта заинтересованных лиц и сотрудников Главгосэкспертизы.

- Система эффективности Главгосэкспертизы — переход к процессной модели управления, завершение формирования единой системы управления эффективностью по всем направлениям деятельности Главгосэкспертизы.

- Финансовая модель Главгосэкспертизы — переход к гибкой финансовой модели Главгосэкспертизы, обеспечивающей постоянное развитие системы управления издержками и экономической эффективностью, поддержку принятия решений в части финансово-хозяйственной деятельности.

- Совершенствование ценообразования и сметного нормирования — завершение формирования условий и сервисов для постепенного перехода на ресурсную модель определения сметной стоимости строительства с использованием ресурсно-индексного метода.

- Развитие компетенций участников инвестиционно-строительного процесса — стать ведущим центром развития компетенций для участников инвестиционно-строительного процесса.

# Основные направления развития



## Диверсификация деятельности

Цель — внедрение на основе накопленных компетенций новых видов деятельности Главгосэкспертизы, востребованных участниками инвестиционно-строительного процесса и обществом в целом.

Ожидаемый эффект — расширение перечня услуг и работ, которые заинтересованные лица получают в рамках сотрудничества с Учреждением.

Масштаб и возможности Главгосэкспертизы России, интеллектуальный потенциал сотрудников Главгосэкспертизы позволяют расширить сферу деятельности и говорить о реальной возможности построения конкурентного преимущества на базе инновационной модели оказания новых услуг и выполнения работ, формирования тем самым условий для дальнейшего развития Главгосэкспертизы России.

Расширение линейки услуг и работ Главгосэкспертизы России в первую очередь должно проводиться за счет услуг, родственных экспертной деятельности, и работ в сфере ценообразования и сметного нормирования в строительстве.

Для достижения поставленной цели Учреждению требуется решить следующие задачи:

- проектирование и формализация процессной модели новых направлений деятельности;
- адаптация корпоративной культуры и системы мотивации сотрудников под новые виды деятельности;
- достижение запланированных показателей самоокупаемости по новым видам услуг и работ.



# Экспертная деятельность – оказание услуг в рамках комплексного экспертного консалтинга

Цель — переход на комплексное предоставление экспертных услуг на всех стадиях реализации строительных проектов, начиная с предпроектного и заканчивая постпроектным экспертным сопровождением до ввода в эксплуатацию объекта капитального строительства.

Ожидаемый эффект — трансформация экспертизы в институт управления эффективностью строительства и, как следствие, минимизация рисков перепроектирования, повышение качества проектирования, сокращение сроков и оптимальность стоимости строительства.

Основные направления развития Главгосэкспертизы в части экспертной деятельности:

- подготовка предложений по внесению в законодательные и иные нормативные правовые акты Российской Федерации изменений, направленных на введение института экспертной оценки на предпроектной стадии и экспертного сопровождения на стадии проектирования;

- разработка и внедрение внутренних регламентов (стандартов) Главгосэкспертизы по вопросам осуществления экспертного консалтинга;

- подготовка сотрудников Главгосэкспертизы к переходу на комплексное предоставление экспертных услуг на всех стадиях реализации строительных проектов;

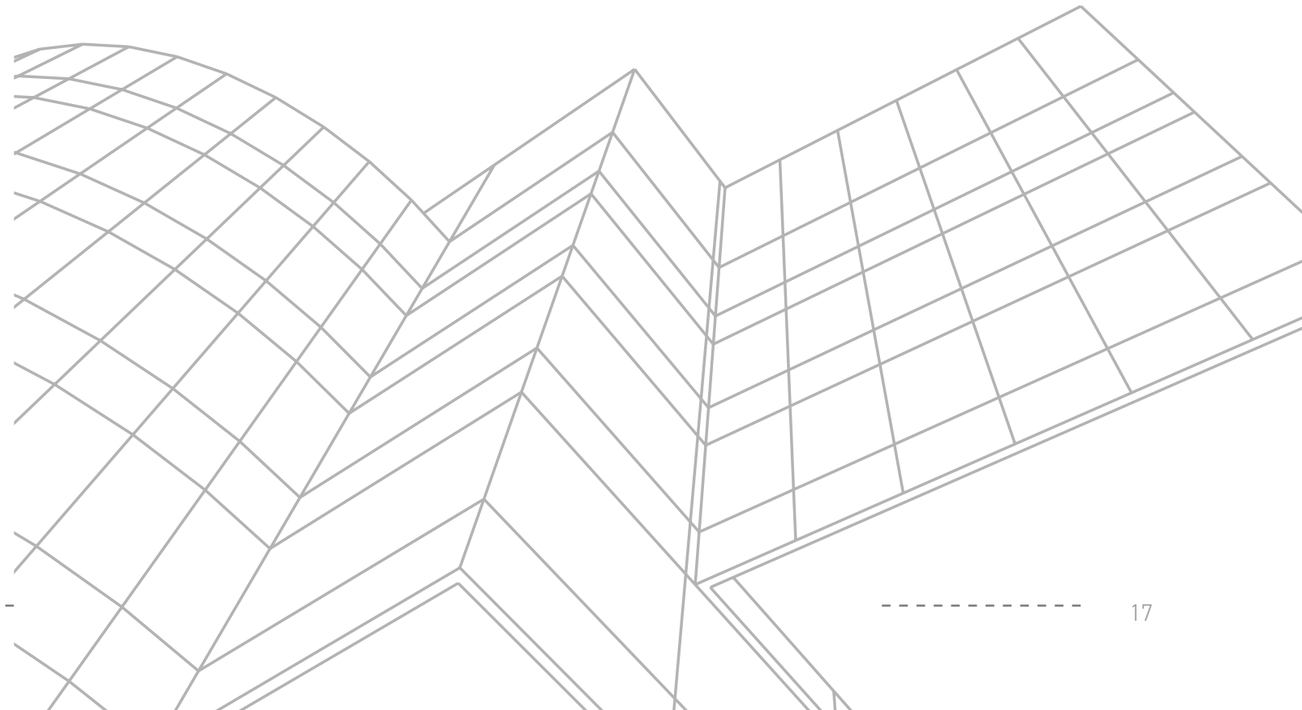
- оказание услуг по консультационному сопровождению на предпроектной стадии и стадии проектирования в рамках иных видов деятельности Главгосэкспертизы (до формирования соответствующей нормативно-правовой базы);

- консультационное обеспечение в рамках основных видов деятельности Главгосэкспертизы процессов проектирования и строительства на всех стадиях, включая обоснование инвестиций, проектирование, строительство, эксплуатацию и снос (утилизацию), — новый формат взаимодействия с заинтересованными лицами (после завершения формирования соответствующей нормативно-правовой базы).

В настоящее время в рамках исполнения отдельных поручений Правительства Российской Федерации и Минстроя России Учреждением проводится проверка проектов заданий на проектирование объектов капитального строительства, строительство которых планируется осуществлять с привлечением средств из бюджетной системы Российской Федерации. Учреждением также предоставляются услуги, в том числе и на предпроектной стадии, в рамках проведения технологического и ценового аудита инвестиционных проектов, консультационных услуг. Эти услуги имеют разовый характер, в то время как у застройщиков имеется системная потребность в комплексных консультационных услугах, направленных на оптимизацию проектных решений и снижение финансовых рисков.

Поэтому Учреждение ориентирует свою деятельность на переход к осуществлению комплексного экспертного сопровождения (экспертного консалтинга) по новым направлениям, связанным с основной деятельностью Главгосэкспертизы по проведению государственной экспертизы проектной документации, что в том числе позволит диверсифицировать деятельность и удовлетворить соответствующие потребности строительного комплекса.

В ходе экспертного сопровождения, осуществляемого в рамках единого договора с заявителем, предоставляется комплекс услуг на предпроектной стадии и на стадии проектирования, начиная со стадии подготовки проекта задания на проектирование. Данный комплекс услуг включает в себя оценку корректности и достаточности требований, предусмотренных в проекте задания на проектирование, и иных исходных данных для проектирования, предоставление рекомендаций по подготовке материалов инженерных изысканий (виды изысканий, объем, необходимость актуализации), предоставление рекомендаций по выбору наиболее оптимальных проектных решений, в том числе в целях сокращения стоимостных затрат, а также экспертную оценку в отношении отдельных материалов (разделов) проектной документации. В частности, в рамках экспертного сопровождения может оцениваться обоснованность выбора основных решений по объекту капитального строительства и его технико-экономических показателей, а также оптимальность выбора местоположения объекта капитального строительства. В ходе экспертного сопровождения планируется оценка представленных материалов (разделов) проектной документации по мере их разработки и подготовка заключений в форме рекомендаций по разработке и оптимизации проектных решений, в том числе с целью предупреждения ошибок и минимизации рисков получения отрицательного заключения экспертизы.



# Единая цифровая платформа экспертизы (партнерство)

Цель — создание условий для взаимодействия всех органов (организаций) экспертизы, участников инвестиционно-строительных процессов на базе единой цифровой среды.

Ожидаемый эффект — повышение качества и скорости работы экспертных органов (организаций), обеспечение единой методологии, удобство и развитие сервисов для участников инвестиционно-строительных процессов, создание возможности эффективного управления сроками строительства.

Одним из эффективных инструментов интеграции экспертного сообщества, формирования дополнительных условий для непрерывного взаимодействия с участниками инвестиционно-строительных процессов в рамках единой цифровой среды должно стать внедрение и развитие единой цифровой платформы экспертизы (далее — ЕЦПЭ).

ЕЦПЭ создается на основе технологии облачных решений и позволяет автоматизировать все основные этапы и процедуры проведения экспертизы, в том числе представление на экспертизу и хранение документации, проверку комплектности поступившей документации, ведение договорных документов и контроль оплаты, подготовку замечаний, рекомендаций и заключений, взаимодействие заявителя и экспертного органа (организации) в части подписания документов усиленной квалифицированной электронной подписью, ведение официальной переписки по проекту экспертизы, отработку замечаний к комплектности и представленным документам, передачу заключения и архива документации в государственную информационную систему «Единый государственный реестр заключений экспертизы проектной документации объектов капитального строительства» (далее — ГИС ЕГРЗ), использование машиночитаемых форматов данных и принципов предиктивной аналитики.

ЕЦПЭ должна обеспечить создание условий для параллельной работы всех заинтересованных организаций — заказчиков и застройщиков, органов власти, органов и организаций экспертизы, экспертов, а также многих других участников процесса создания строительного объекта — в единой среде, с учетом определенных ролей и полномочий, а также формирование и развитие клиентских сервисов, работу с информационными моделями, с библиотеками, базами данных, классификаторами, реестрами с использованием элементов интеллектуализации, цифровых ассистентов эксперта и других цифровых инструментов.

# Управление данными и база знаний

Цель — обеспечить деятельность и развитие Главгосэкспертизы России за счет эффективного управления данными.

Ожидаемый эффект — улучшение и упрощение процесса принятия управленческих решений на базе предиктивной аналитики, обеспечение развития цифрового ассистента эксперта.

Основные направления развития по управлению данными в Главгосэкспертизе России до 2025 года:

- разработать и внедрить единые принципы, стандарты, политики и процедуры по управлению данными, включая определение потребности Главгосэкспертизы в данных, разработать и поддерживать архитектуру данных Главгосэкспертизы, внедрить метрики качества данных;

- обеспечить управление качеством данных, распределить ответственность за их качество, а также обеспечить соответствие данных требованиям внешних регулирующих органов и иных участников жизненного цикла объекта капитального строительства;

- внедрить инструменты и автоматизировать процессы, обеспечивающие управление данными, включая организацию обмена данными с внешними источниками и потребителями, обеспечение информационной безопасности данных;

- накапливать структурированные данные, в том числе по различным типам и видам данных, используемые специализированными информационными ресурсами, включая создание и развитие инструментов, основанных на данных, а именно: «База знаний», «Машинное обучение», «Предиктивная аналитика», «Маркет данных», «Портал аналитики строительной отрасли»;

- повысить осведомленность сотрудников о ценности данных, возможностях по управлению ими, сформировать соответствующую культуру работы в отношении качества данных и информации, вводимых в информационные системы.

# Система безопасности

Цель — создание и развитие комплексной системы безопасности Главгосэкспертизы России.

Ожидаемый эффект — своевременно распознавать и предотвращать потенциальные риски и угрозы, защищать современными и доступными способами данные, которые консолидируются в системах Главгосэкспертизы России.

Деятельность Главгосэкспертизы концентрирует в себе множество рисков, в первую очередь — по основным видам деятельности. В настоящее время осуществляется переход от нормоконтроля к управлению данными, которые аккумулируются в федеральных информационных системах, оператором которых является Главгосэкспертиза России. Такие данные содержат охраняемую законодательством Российской Федерации информацию: проектные решения, заключения экспертизы, коммерческую тайну, персональные данные.

Главгосэкспертиза России, повышая собственную безопасность, обеспечивает безопасность информации участников строительного комплекса. Соответственно, задачей Главгосэкспертизы становится обеспечение всеми доступными технически современными способами и методами защиты этих данных, предотвращение рисков их утечки, потери и хищения.

Развитие комплексной системы безопасности Главгосэкспертизы России будет осуществляться по следующим направлениям:

- создание и развитие аналитической системы комплексной безопасности Главгосэкспертизы;
- совершенствование риск-ориентированного подхода в сфере информационной безопасности;
- повышение уровня защиты информации и сохранности данных внутреннего и внешнего контура информационных систем, обеспечение безопасного взаимодействия и интеграции с иными информационными системами (платформами), в том числе в рамках единой цифровой среды строительной экспертизы;
- своевременное выявление потенциальных рисков безопасности, в том числе влекущих конфликт интересов;
- развитие технических систем безопасности в соответствии с требованиями регуляторов;
- организация мобилизационной подготовки, подготовки в области гражданской обороны, защиты от чрезвычайных ситуаций и обеспечение пожарной безопасности;
- организация работ по обеспечению информационной безопасности, в том числе системный анализ уязвимости информационных систем, совершенствование алгоритмов действий сотрудников Главгосэкспертизы при выявлении угроз безопасности, модернизация технических средств информационной безопасности, обеспечение достоверности данных и невозможности несанкционированной корректировки/изменения их на основе современных технологий.

# Корпоративная культура

Цель — переход от ролевой модели корпоративной культуры к корпоративной культуре сообщества сотрудников, нацеленных на общий результат.

Ожидаемый эффект — сплоченная команда, здоровая внутренняя конкуренция, повышение имиджа Главгосэкспертизы как сообщества лучших специалистов отрасли.

Работа эксперта заключается в создании серьезного интеллектуального продукта. Интеллектуальная деятельность сотрудников Главгосэкспертизы является элементом корпоративной культуры, которая зависит от уровня и сложности выполняемых задач.

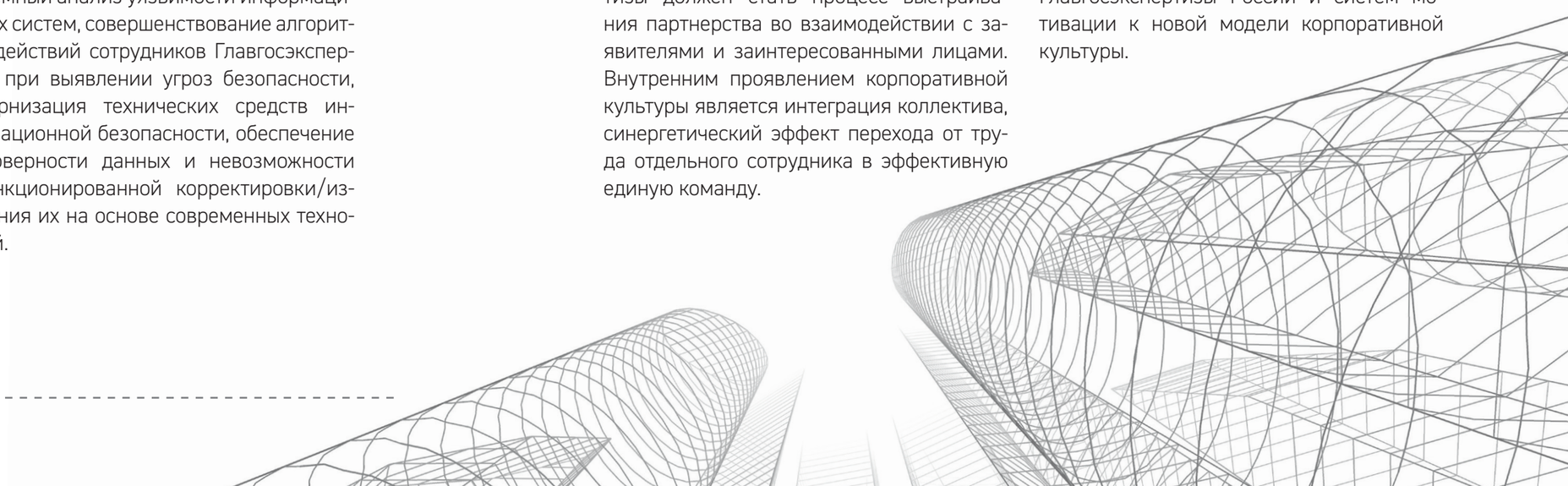
Сохранение и поддержание высокой внутренней культуры экспертов и иных сотрудников Главгосэкспертизы в целом заключается в их объективности и беспристрастности, исключающих влияние личных, имущественных интересов, предпочтение каких-либо групп, организаций, отдельных граждан. Сотрудники Главгосэкспертизы должны достойно и четко выполнять свои профессиональные обязанности, что послужит поддержанию высокого уровня доверия государства, общества и граждан к организациям (органам) государственной экспертизы.

В этой связи элементом внешней части корпоративной культуры Главгосэкспертизы должен стать процесс выстраивания партнерства во взаимодействии с заявителями и заинтересованными лицами. Внутренним проявлением корпоративной культуры является интеграция коллектива, синергетический эффект перехода от труда отдельного сотрудника в эффективную единую команду.

Это требует повышения социальной ответственности Главгосэкспертизы как организации, которая стремится отвечать основным требованиям, предъявляемым к крупнейшим работодателям нашей страны.

Поэтому основными направлениями развития до 2025 года в целях формирования новой модели корпоративной культуры планируются следующие:

- стимулирование сотрудников к повышению личной эффективности и эффективности структурного подразделения, Главгосэкспертизы в целом;
- постановка амбициозных целей и качественный выбор приоритетов по всем ключевым направлениям развития (услуги, работы, проекты, процессы);
- обеспечение партнерства и эффективное взаимодействие с широким кругом участников инновационной деятельности (научные организации, участники инвестиционно-строительного процесса, компании смежных отраслей и т. п.);
- адаптация деятельности работников Главгосэкспертизы России и систем мотивации к новой модели корпоративной культуры.



# Развитие кадрового потенциала

Высокий профессиональный уровень сотрудников — это основа, на которой строится эффективное развитие Главгосэкспертизы.

Комплексное развитие Главгосэкспертизы и инновационные изменения процессов и технологий, происходящие в строительной экспертизе и строительной отрасли в целом, требуют от сотрудников новых знаний, умений и навыков.

Цель — формирование культуры непрерывного профессионального развития, направленной на реализацию миссии и стратегических приоритетов Главгосэкспертизы и поддерживающей любознательность и способность сотрудников Главгосэкспертизы к обучению, быстрому росту и адаптации к новым вызовам.

Ожидаемый эффект — высокая производительность труда и вовлеченность, достигаемые за счет соответствия компетенций каждого сотрудника уровню решаемых задач и возможности реализовывать свой потенциал, готовности и способности Главгосэкспертизы трансформироваться, отвечая на текущие и будущие вызовы.

Основные направления совершенствования системы обучения и развития сотрудников Главгосэкспертизы до 2025 года:

- создание экосистемы профессионального развития, обеспечивающей адаптивность, многоуровневость, каскадируемость и преемственность программ и инструментов обучения на всех уровнях должностей;

- обеспечение прозрачности требований к уровню развития компетенций сотрудников Главгосэкспертизы на всех уровнях должностей, совершенствование мотивационных программ, стимулирующих постоянный рост компетенций;

- внедрение механизмов прогнозирования (идентификации) компетенций, необходимых сотрудникам Главгосэкспертизы для реализации перспективных (в горизонте планирования 3–5 лет) задач;

- использование всесторонних и прозрачных инструментов оценки, интегрированных в систему (индивидуальные ключевые показатели эффективности, результаты оценки компетенций и др.), для идентификации сильных сторон и направлений развития сотрудников Главгосэкспертизы, формирования и реализации индивидуальных программ обучения под их текущие и перспективные задачи;

- обеспечение непрерывного и персонализированного развития в процессе работы через предоставление каждому сотруднику Главгосэкспертизы актуального обучения в необходимое время для решения конкретной задачи на основе инфраструктуры управления знаниями, платформы развития компетенций и доступности контента в различных цифровых форматах;

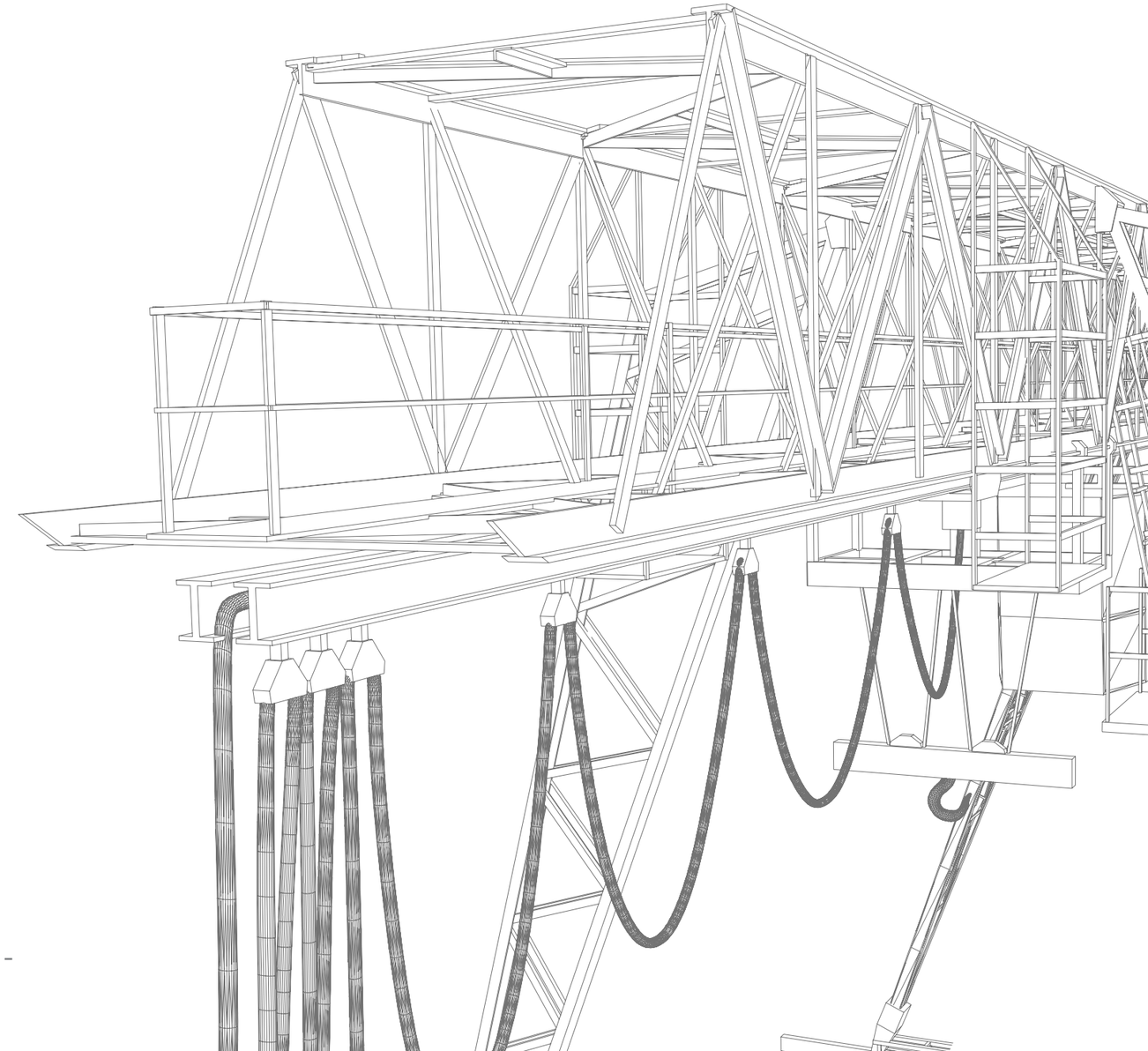
- обеспечение персональных траекторий развития — индивидуальной поддержки и консультирования сотрудников Главгосэкспертизы по вопросам горизонтальной и вертикальной карьеры;

- выявление и развитие сотрудников Главгосэкспертизы с высоким потенциалом, будущих лидеров, демонстрирующих выдающиеся результаты работы, профессиональных, коммуникабельных и адаптивных, ставящих работу в команде на первое место и выступающих наставниками для своих коллег;

- выявление и развитие сотрудников, обладающих уникальными опытом и знаниями, готовых делиться ими для развития базы знаний, реализации программ наставничества и профессионального обучения;

- дальнейшая автоматизация основных инструментов и процессов обучения, принятие решений по развитию кадрового потенциала на основе аналитики данных и машинного обучения;

- развитие инструментов оценки эффективности программ обучения с получением непрерывной обратной связи от сотрудников Главгосэкспертизы для быстрой реализации улучшений и обеспечения их высокой вовлеченности в обучение.



# Комфортная среда

Цель — создание высокоэффективной рабочей среды, способствующей сохранению высокого уровня вовлеченности в рабочий процесс заинтересованных лиц и сотрудников Главгосэкспертизы.

Ожидаемый эффект — повышение уровня удовлетворенности и комфорта заинтересованных лиц и сотрудников Главгосэкспертизы.

Развитие комфортной рабочей среды основывается на потребностях заинтересованных лиц Главгосэкспертизы и ее сотрудников. Поэтому создание комфортной среды в Учреждении осуществляется комплексно по трем направлениям — корпоративная культура, информационные технологии и универсальность при организации офисных пространств.

Уровень развития Главгосэкспертизы позволил в условиях пандемии 2020 года обеспечить возможность удаленной работы Главгосэкспертизы без потерь в производительности и качестве осуществляемой деятельности, с сохранением высокого уровня коммуникаций как внутри Главгосэкспертизы, так и с ее контрагентами.

Необходимо обеспечить дальнейшее развитие средств коммуникаций и качественной организации офисного пространства для осуществления деятельности с использованием современных технологий в целях комфортного и эффективного взаимодействия заинтересованных лиц с сотрудниками Главгосэкспертизы: помещения и цифровая платформа Главгосэкспертизы являются интегрированной комфортной площадкой для работы с заявителями при любом варианте взаимодействия с Учреждением (онлайн, телефонные переговоры, совместные совещания), обеспечивая готовность сотрудников Главгосэкспертизы своевременно помочь в решении возникающих вопросов.

Планируется внедрение новых систем и способов организации труда, предусматривающих возможность удаленного осуществления деятельности (удаленной формы организации труда для работников) на постоянной основе вне офисного пространства, развитие системы удаленной работы сотрудников Главгосэкспертизы. Модернизация офисов Главгосэкспертизы посредством создания универсальных офисных пространств обеспечит соответствие офисов следующим функциональным критериям:

- многофункциональности (для использования и решения различных типов задач);
- универсальности (без привязки к конкретным структурным подразделениям и сотрудникам Главгосэкспертизы);
- трансформационной пригодности (легко переоборудуются);
- энергетической и финансовой эффективности (возможность регулировать издержки в зависимости от загрузки).



# Развитие системы эффективности

Цель — создание эффективных процессов, обеспечивающих производительность труда.

Ожидаемые эффекты:

- повышение производительности и качества труда за счет непрерывного мониторинга и управления эффективностью процессов Главгосэкспертизы;
- обеспечение сбалансированности ресурсов в каждом процессе;
- повышение качества управления ресурсами Главгосэкспертизы на основании всестороннего анализа данных, влияющего на эффективность процессов и деятельность Главгосэкспертизы.

Поэтому основными направлениями развития до 2025 года в части развития системы эффективности планируются следующие:

- формирование риск-ориентированной системы управления деятельностью;
- переход на новую систему стратегического планирования, которая будет реализована по принципу декомпозиции от вышестоящих стратегических направлений развития, определенных в стратегических документах Главгосэкспертизы через «дерево целей», к критериям эффективности всех основных процессов Главгосэкспертизы;
- формирование результатов деятельности сотрудников Главгосэкспертизы в том числе на основе критериев эффективности процессов;
- переход к процессной модели управления, формирование матричной организационной структуры;
- формирование в новых «цифровых» условиях организации труда наиболее оптимальных норм труда, развитие автоматизированной системы анализа трудозатрат по всем видам деятельности Главгосэкспертизы;
- создание системы динамического (прогнозного) управления численностью на регулярной основе, приоритизация системы управления трудозатратами в качестве одного из ключевых элементов управления эффективностью.

# Развитие финансовой системы

Цель — внедрение гибкой финансовой модели для обеспечения Главгосэкспертизы финансовыми ресурсами и увеличения финансовой эффективности деятельности Главгосэкспертизы, поддержки принятия решений в части финансово-хозяйственной деятельности.

Ожидаемый эффект — обеспечение безубыточности и роста экономической эффективности всех направлений деятельности Главгосэкспертизы России.

Учреждение стремится к соблюдению баланса между интересами государства в выполнении Учреждением инфраструктурной роли и повышением эффективности деятельности. В условиях изменяющейся экономической ситуации, тренда на внедрение в работу Главгосэкспертизы новых видов деятельности роль финансов в системе управления Учреждением возрастает. Сбалансированность доходов и расходов Главгосэкспертизы и сбалансированная финансовая модель, учитывающая функциональные стратегии развития и общую стратегию развития Главгосэкспертизы, являются залогом устойчивого финансового положения Главгосэкспертизы.

В связи с этим планируется дальнейшее развитие системы бюджетирования доходов и расходов по следующим направлениям:

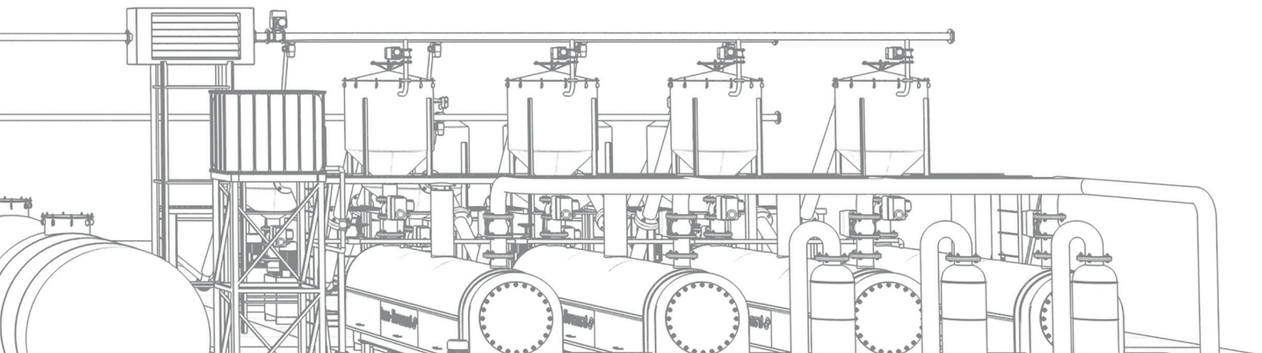
- осуществление оценки функциональных стратегий, новых видов деятельности, планов развития (одобренных Стратегическим комитетом), распределение согласно приоритетам развития, финансирования и эффективности;

- построение гибкой финансовой модели Главгосэкспертизы, обеспечивающей систематическое прогнозирование и моделирование различного вида доходов и расходов, финансовых результатов Главгосэкспертизы, сбалансированность расходов и доходов по источникам финансирования;

- формирование бюджета Главгосэкспертизы в трех вариантах — позитивный, негативный, наиболее вероятный;

- внедрение автоматизированного построения финансовой модели на основе планфакторного анализа с помощью сценарного моделирования.

Одним из важнейших стратегических направлений развития финансового обеспечения Главгосэкспертизы является диверсификация посредством формирования дополнительных источников финансирования деятельности Главгосэкспертизы, в которые входят получение новых видов доходов, увеличение доходов по уже осуществляемым видам деятельности.



# Участие в совершенствовании ценообразования и сметного нормирования в строительстве

**Цель:** Поручениями Президента Российской Федерации от 21.01.2015 № Пр-89 и от 17.05.2016 № Пр-1138ГС поставлена задача совершенствования системы ценообразования.

Минстроем России на основании решения Правительства Российской Федерации от 20.07.2016 № ДК-П9-4355 издан приказ от 05.09.2016 № 616/п, предусматривающий наделение Главгосэкспертизы полномочиями по выполнению отдельных функций в сфере ценообразования и сметного нормирования в области градостроительной деятельности, в том числе по мониторингу цен строительных ресурсов, разработке (актуализации) сметных нормативов, расценок и цен, укрупненных нормативов цены строительства, созданию, эксплуатации и развитию федеральной государственной информационной системы ценообразования в строительстве (далее — ФГИС ЦС). Целью совершенствования системы ценообразования в строительстве является создание и развитие государственной сметно-нормативной базы, системы государственного мониторинга стоимости строительных ресурсов, а также информационных систем, обеспечивающих возможность определения экономически обоснованной стоимости строительства на разных этапах жизненного цикла объекта капитального строительства и инвестиционного процесса.

**Ожидаемый эффект:**

- повышение достоверности определения сметной стоимости строительства;

- поддержание в работоспособном состоянии применяемого в настоящее время базисно-индексного метода определения сметной стоимости строительства;

- реализация механизмов осуществления постепенного перехода на ресурсно-индексный метод определения сметной стоимости строительства;

- переход к применению ресурсно-индексного метода определения сметной стоимости строительства с 2022 года.

Правительством Российской Федерации и Минстроем России Учреждению поручено принять участие в процессе совершенствования системы ценообразования и сметного нормирования строительной отрасли.

С учетом накопленного опыта Главгосэкспертизы России и анализа получаемых данных необходимы разработка системы первоочередных мер в качестве среднесрочных планов совершенствования ценообразования и более долгосрочная стратегия совершенствования ценообразования до 2025 года.

В первую очередь необходимо обеспечить поддержание в работоспособном состоянии и развитие применяемого в настоящее время базисно-индексного метода, имея в виду:

- расчет и публикацию индексов изменения сметной стоимости строительства (далее — Индексов), пересчитанных расчетным методом для всех субъектов Российской Федерации;

- расширение номенклатуры Индексов для учета специфики различных видов объектов капитального строительства (в том числе отраслевых);

- актуализацию на постоянной основе сформированной сметно-нормативной базы (ФСНБ[1]-2020), ее наполнение сметными нормами на современные строительные технологии, включение эффективных материалов, оборудования, машин, механизмов;

- актуализацию методических документов для учета современных требований строительного комплекса.

Необходима реализация комплекса подготовительных мер для обеспечения перехода на ресурсно-индексный метод определения сметной стоимости строительства:

- формирование сметно-нормативной базы в уровне цен по состоянию на 01.01.2021;

- разработка новых и актуализация действующих методических документов, предусматривающих требования и методологию определения сметной стоимости строительства ресурсно-индексным методом;

- актуализация классификатора строительных ресурсов;

- повышение информационного наполнения ФГИС ЦС данными о стоимости строительных ресурсов за счет расширения источников информации о стоимости строительных ресурсов;

- формирование новой сводной номенклатуры ценообразующих строительных ресурсов и перечней специализированных ценообразующих строительных ресурсов;

- апробация ресурсно-индексного метода определения сметной стоимости строительства с использованием специально созданной информационной модели;

- значительная доработка ФГИС ЦС в рамках реализации мероприятий по развитию системы с целью повышения объема и качества предоставляемой и содержащейся в ней информации, а также создания эффективных инструментов формирования сметной стоимости для всех участников строительного комплекса.

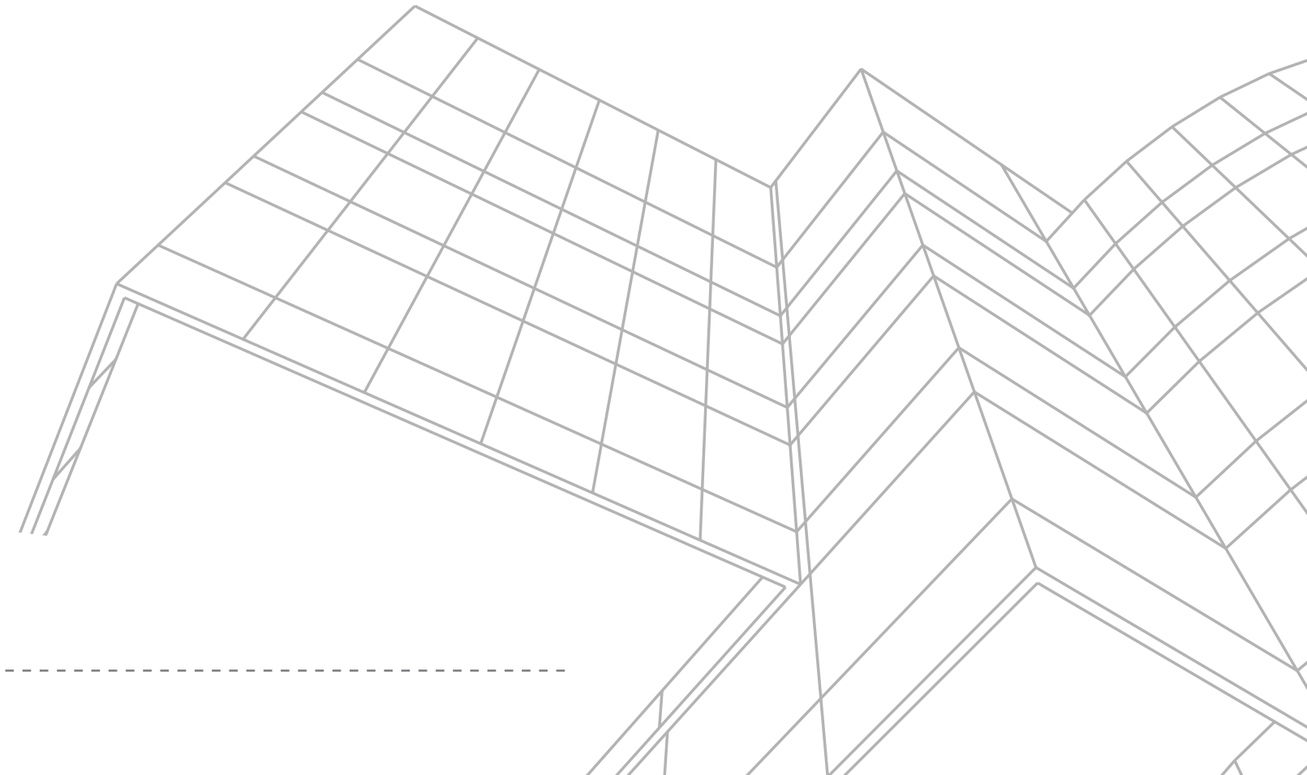
Принимая во внимание полномочия и накопленный опыт Главгосэкспертизы России, по результатам сбора сведений о ценах строительных ресурсов из широкого спектра источников (в том числе собственного мониторинга цен строительных ресурсов) необходимо обеспечить механизмы для перехода на ресурсно-индексный метод определения сметной стоимости строительства, при котором источниками формирования сметной стоимости строительства объектов капитального строительства в текущем уровне цен одновременно будут являться данные о сметных ценах из ФГИС ЦС (для ценообразующих строительных ресурсов по субъектам Российской Федерации с увеличением объема информации по мере роста наполняемости ФГИС ЦС) и сметные цены в базисном уровне цен (с учетом перехода на ФСНБ в ценах 2021 года) с индексами к группам однородных ресурсов для остальных строительных ресурсов, а также информация об установленном уровне нормируемой заработной платы рабочего-строителя по субъектам Российской Федерации, размещенная в ФГИС ЦС.

При разработке новых и актуализации существующих сметных нормативов, предусматривающих использование новых технологий строительства, при формировании калькуляций строительных ресурсов (основы для вывода норм трудозатрат, времени использования строительных машин и механизмов, расхода материальных ресурсов) значительное количество технологических операций принимаются на основании нормативов по труду (типовые нормы труда). Учитывая, что такой подход позволяет значительно сократить время разработки сметных норм, будут сформированы базы данных нормативов по труду (ЕНиР, ВНиР[1]) в составе информационных систем Главгосэкспертизы России (ИАС ЦС), также необходимо обеспечить возможность их ведения и актуализации в целях формирования отраслевых типовых норм времени на строительно-монтажные и ремонтно-строительные работы.

Выполнение Главгосэкспертизой России указанного перечня работ позволит обеспечить создание саморазвивающейся системы ценообразования и сметного нормирования в строительстве, позволяющей эффективно осуществлять процесс разработки и экспертизы сметных норм, которая будет совершенствоваться на регулярной основе, с постоянным повышением достоверности определения сметной стоимости строительства.

[1] ФСНБ – федеральная сметно-нормативная база.

[1] Единые нормы и расценки на строительные, монтажные и ремонтно-строительные работы; Ведомственные нормы и расценки.



# Развитие компетенций участников инвестиционно-строительного процесса

Обеспечение надежности, безопасности и долговечности объектов капитального строительства невозможно без эффективной и скоординированной работы всех участников инвестиционно-строительного процесса.

Цель — стать ведущим отраслевым центром развития компетенций по сопровождению объектов капитального строительства на протяжении всего жизненного цикла.

Ожидаемый результат — повышение эффективности управления инвестиционно-строительными проектами, реализация их в полном объеме и в требуемые сроки, обеспечение соответствия компетенций застройщиков, технических заказчиков, проектных, изыскательских и эксплуатирующих организаций стратегическим задачам, стоящим перед строительной отраслью.

Основные направления развития компетенций участников инвестиционно-строительного процесса:

- развитие экосистемы образовательных программ, охватывающей все этапы жизненного цикла объекта капитального строительства и обеспечивающей адаптивность, многоуровневость, каскадируемость и преемственность обучения на каждом уровне;

- обеспечение уникальности и высокого качества образовательных программ за счет учета отраслевой специфики строительных объектов заказчиков, аналитических данных Главгосэкспертизы по наиболее распространенным проблемам в строительных проектах и причинам их возникновения, адаптации учебных материалов под уровень компетенций;

- автоматизированное формирование образовательных программ по запросу заказчиков с использованием данных информационных систем Главгосэкспертизы с целью сокращения времени от заявки на обучение до его реализации;

- создание сетевых образовательных программ с ведущими отраслевыми организациями с целью взаимного усиления компетенций и распространения лучших отраслевых практик;

- развитие образовательной и инновационной среды для разработки и внедрения инновационных идей, направленных на совершенствование института экспертизы и строительной отрасли;

- внедрение инструментов независимой оценки компетенций и предоставления рекомендаций заказчикам обучения по индивидуальному профессиональному развитию их работников;

- обеспечение доступности обучения за счет реализации программ в различных форматах;

- развитие инструментов оценки эффективности программ обучения с получением непрерывной обратной связи от слушателей и (или) заказчиков обучения для быстрой реализации улучшений и обеспечения их высокой вовлеченности в обучение;

- внедрение системы управления клиентским опытом на основании инструментов учета аналитических данных информационных систем с целью повышения уровня лояльности и удовлетворенности клиентов.

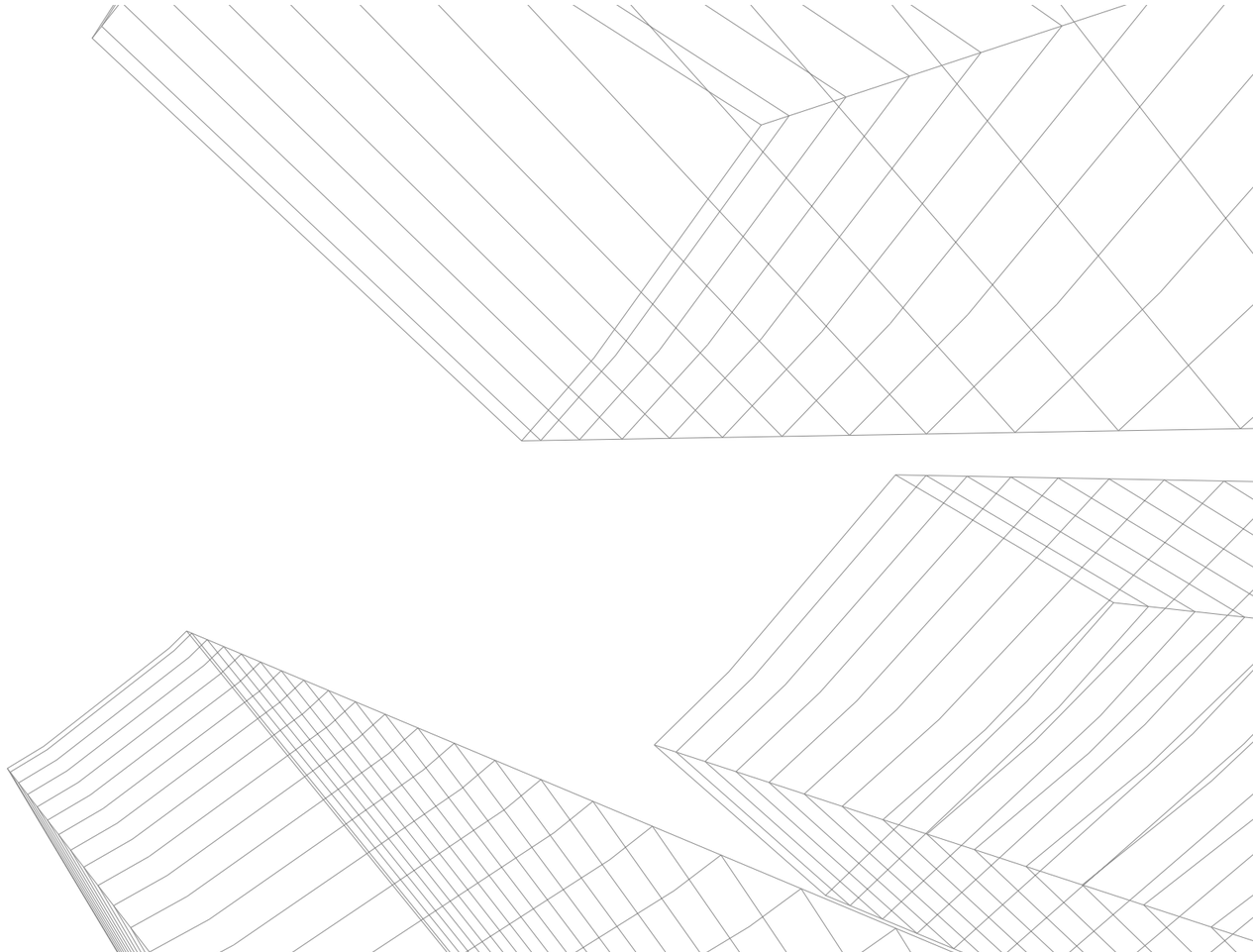
Реализация задач по обучению и развитию участников инвестиционно-строительного процесса невозможна без достижения методического и технологического лидерства в обучении, развития единой технологической учебной платформы Главгосэкспертизы России.

Данная платформа позволит повысить качество обучения за счет:

- формирования базы знаний по профильным для Главгосэкспертизы предметным областям;

- автоматизированного создания электронных образовательных продуктов и индивидуальных траекторий обучения на основе аналитики данных и знаний;

- тесной интеграции с источниками первичных данных в части нормативного обеспечения и возможности оперативной актуализации образовательных продуктов в случае изменений законодательства.



# Целевые показатели эффективности реализации Стратегии – 2025

| № | Наименование показателя | Единица измерения | 2020 | 2022–2023 | 2025 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Доля проектов, по которым осуществляется экспертное сопровождение (в том числе на стадии проектирования) | % | 10 | 30 | 50 |
| 2 | Доля проектов, по которым осуществляется экспертная оценка на предпроектной стадии | % | 0 | 10 | 25 |
| 3 | Доля совокупного дохода, получаемого от новых видов деятельности, по отношению к общему доходу | % | 0 | 10 | 20 |
| 4 | Доля процессов, для которых разработаны критерии эффективности | % | 2 | 50 | 100 |
| 5 | Соответствие Главгосэкспертизы критериям, необходимым для вхождения в рейтинг топ-100 лучших работодателей России | Место в рейтинге | 0 | не ниже 98-го места | не ниже 80-го места |
| 6 | Переход на новый базисный уровень цен (формирование ФСНБ, доля выполненных мероприятий) | % | 10 | 100 | - |
| 7 | Создание единой платформы формирования сметной стоимости строительства на основе ФГИС ЦС (доля выполненных мероприятий) | % | 40 | 70 | 100 |
| 8 | Внедрение новых технологий в сметном нормировании, в том числе развитие информационно-аналитической системы ценообразования в строительстве | % | 25 | 50 | 100 |
| 9 | Внедрение гибкой финансовой модели в Учреждении и обеспечение сбалансированности расходов/доходов по источникам финансирования:<br>— прогнозирование и моделирование различного вида доходов и расходов;<br>— обеспечение сбалансированности расходов и доходов по источникам финансирования;<br>— систематическое прогнозирование и моделирование финансовых результатов Главгосэкспертизы | % | 0 | 50 | 100 |
| 10 | Доля универсальных офисных пространств центрального аппарата Главгосэкспертизы, соответствующих критериям программы «Бережливый офис», для внедрения новых институтов, систем и методов управления | % | 0 | 50 | 100 |
| 11 | Увеличение доли участников инвестиционно-строительного процесса, пользующихся образовательными услугами | % | 0 | 30 | 40 |
| 12 | Доля процессов, по которым разработана модель данных с метриками качества | % | 30 | 70 | 100 |
| 13 | Доля организаций государственной экспертизы, интегрированных в единую информационную среду с Учреждением | % | 10 | 60 | 100 |

Специальный выпуск журнала
«Вестник государственной экспертизы» —
«Стратегия развития Главгосэкспертизы России до 2025 года»

**Начальник Главгосэкспертизы России:**
Игорь Евгеньевич Манылов

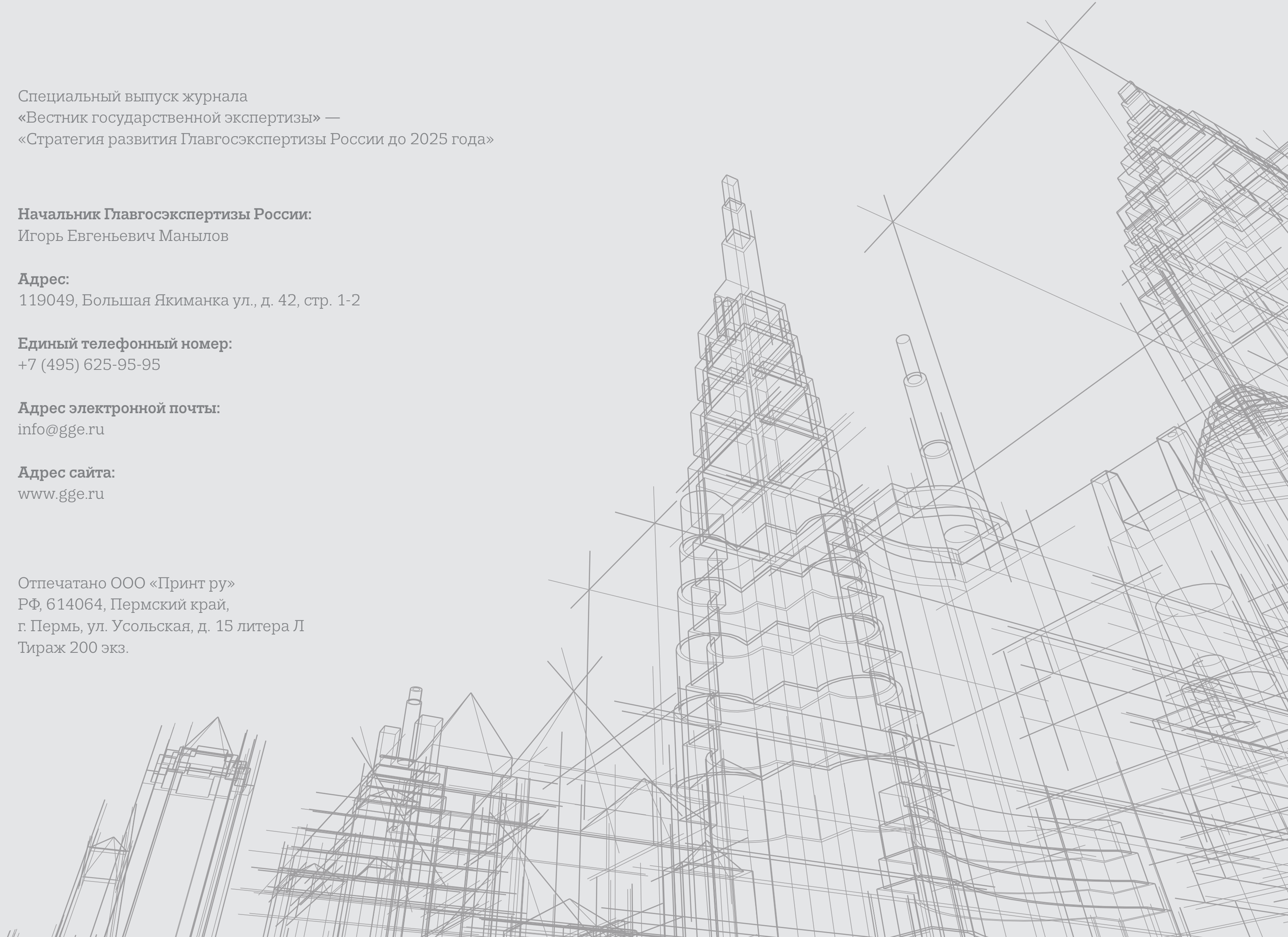
**Адрес:**
119049, Большая Якиманка ул., д. 42, стр. 1-2

**Единый телефонный номер:**
+7 (495) 625-95-95

**Адрес электронной почты:**
info@gge.ru

**Адрес сайта:**
www.gge.ru

Отпечатано ООО «Принт ру»
РФ, 614064, Пермский край,
г. Пермь, ул. Усольская, д. 15 литера Л
Тираж 200 экз.





ГЛАВГОСЭКСПЕРТИЗА
РОССИИ