



**ГЛАВГОСЭКСПЕРТИЗА
РОССИИ**

**ОБЪЕКТИВНОСТЬ, НАДЁЖНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ — ДЛЯ
БЕЗОПАСНОГО БУДУЩЕГО**

РАСШИРЕНИЕ ЗНАНИЙ ЭКСПЕРТОВ: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

ШАЛАЕВ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ

Руководитель Учебного центра ФАУ «Главгосэкспертиза России»

IV Всероссийское совещание организаций государственной экспертизы

01. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами



Все работники
Учреждения
1 315 чел.



Административно-
управленческий персонал
3%



Основной
(производственный) персонал
57%



Вспомогательный
персонал
40%



Основные вызовы и тренды, влияющие на стратегию формирования и развития экспертного состава организаций экспертизы

● Необходимость быстро и эффективно меняться и приобретать новые компетенции – иначе не выжить

Давление технологических,
финансовых и экологических и др.
стандартов

Ускорение изменений
в промышленности,
экономике, обществе,
организациях

Навыки будущего – это навыки,
которые позволят работникам быть
конкурентоспособными в будущей
социально-экономической и
технологической реальности

Техно-социальное развитие:
многие современные профессии могут устареть или стать
ненужными с внедрением искусственного интеллекта, роботов,
автоматизированных логистических систем и др.
(при этом могут появиться многие
новые профессии)

Поиск новых источников национальной
конкурентоспособности за счет
создания новых отраслей

*см: Форсайт компетенций 2030 и Атлас новых профессий,
раздел «Строительство»: тренды и технологии, новые
отраслевые профессии и профессии-«пенсионеры»
(МШУ «Сколково» и Агентство стратегических инициатив)*

02. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами



Основные вызовы и тренды, влияющие на стратегию формирования и развития экспертного состава организаций экспертизы



Необходимость быстро и эффективно меняться и приобретать новые компетенции – иначе не выжить:
ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ 2025*



КОГНИТИВНЫЕ НАВЫКИ

Саморазвитие	Организованность	Управленческие навыки
Самосознание Обучаемость Восприятие критики и обратная связь Любознательность	Организация своей деятельности Управление ресурсами	Приоритезация Постановка задач Формирование команд Развитие других Мотивирование других Делегирование

Достижение результатов	Решение нестандартных задач	Адаптивность
Ответственность, принятие риска Настойчивость в достижении целей Инициативность	Креативность, в том числе умение видеть возможности Критическое мышление	Работа в условиях неопределенности



СОЦИАЛЬНО-ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ НАВЫКИ

Коммуникация	Межличностные навыки	Межкультурное взаимодействие
Презентационные Письменные Переговорные Открытость	Работа в команде Этичность Эмпатия Клиентоориентированность Управление стрессом Адекватное восприятие критики	Осознанность Социальная ответственность Кроссфункциональное и кроссдисциплинарное взаимодействие Иностранные языки и культуры



ЦИФРОВЫЕ НАВЫКИ

Создание систем	Управление информацией
Программирование Разработка приложений Проектирование производственных систем	Обработка и анализ данных



МОДЕЛЬ ЭКСПЕРТНЫХ ЗНАНИЙ

Общая часть

Специальная часть

Перспективные направления деятельности

03. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами



Основные вызовы и тренды, влияющие на стратегию формирования и развития экспертного состава организаций экспертизы



Взаимное влияние двух особенностей: с одной стороны, замещение старой модели компетенций новой, с другой стороны – сохранение профессионалов.

04. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами

Мы перегружены... (и потеряли умение учиться)



Перегружены...

~110 писем в день
+ встречи + система объединённых коммуникаций + информационная перегрузка

41% рабочего времени тратится неэффективно. Если хотите - впусую

2/3 работников умственного труда жалуются, что у них нет времени на то, чтобы выполнять свою работу

Отвлечены...

~150 разблокировок смартфона ежедневно

Каждые 5 минут мы прерываемся на внешние раздражители

И нетерпеливы...

~5-10 секунд есть у дизайнеров, чтобы привлечь наше внимание онлайн

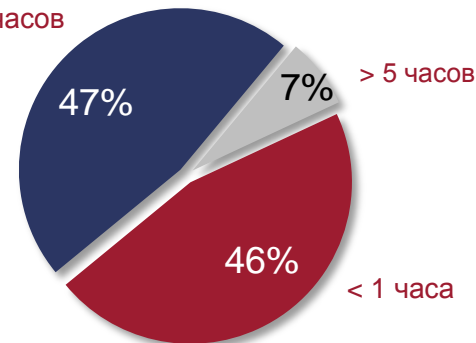
и всего 15 минут – на лекцию, пока мы не потеряем фокус внимания

см: Meet the Modern Learner: Engaging the Overwhelmed, Distracted and Impatient Employee, Bersin by Deloitte, Deloitte Consulting LLP

Сколько часов в неделю мы тратим на обучение?

< 1% рабочего времени
(~25 мин. в неделю)

от 1 до 5 часов

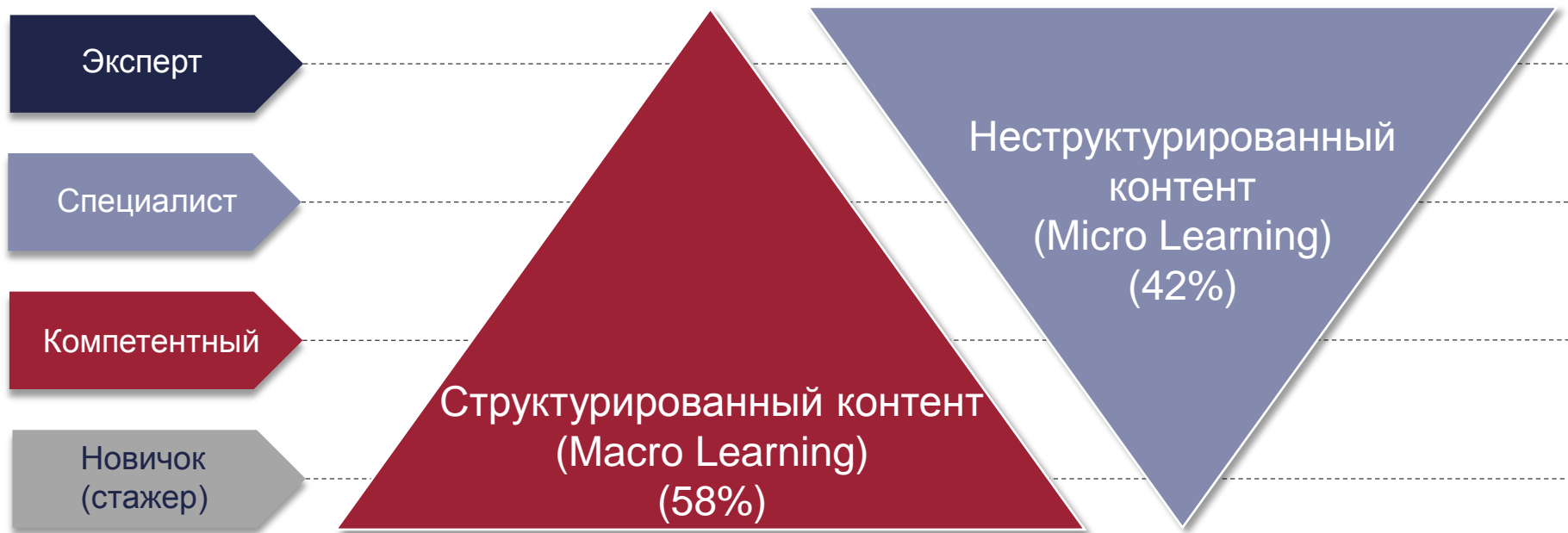


Работники, которые тратят время на обучение работе, на 47% меньше подвержены стрессу, на 39% более склонны чувствовать себя продуктивными и успешными, на 23% готовы взять на себя дополнительные обязанности, на 21% будут чувствовать себя уверенно и счастливо

см: LinkedIn research / 2400 professionals, Bersin by Deloitte, Nov 2018

05. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами

- Изменение идеологии корпоративного обучения (переход к высокопроизводительным, самообучающимся организациям и концепциям Lifelong Learning / Micro Learning)



Исследование O'Reilly (на основе анализа 200 000 взаимодействий)

06. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами



Основные вызовы и тренды, влияющие на стратегию формирования и развития экспертного состава организаций экспертизы

Современная действительность требует от организаций в кратчайшие сроки создавать сплоченные команды высококлассных специалистов, отсюда – высокие требования к управленческому и экспертному составу, эффективному взаимодействию в проектных командах (в т.ч. с учетом экстерриториальности)

«Много данных – мало знаний» (с одной стороны: много данных и основная проблема – как правильно ставить задачи и для их решения искать правильные данные; с другой: «дефицитный» образ мышления – «если я расскажу им все, что знаю, зачем им буду нужен я сам?») (а истинная причина – отсутствие нужных площадок для обмена знаниями и незрелость корпоративной культуры)

Информационная перенасыщенность и VUCA-мир как реальность исключают возможность для эксперта быть носителем всех актуальных знаний. Возникает потребность в наличии on-line базы данных (внедрение проекта ONLINE-ЭКСПЕРТИЗА)

Изменение законодательства (введение обязательного повышения квалификации экспертов – 1 раз в 3 года, новая процедура прохождения аттестации (переаттестации), планируемые изменения перечня вопросов к тестированию и устному экзамену, введение новых направлений аттестации)

Внутренние (для Учреждения):

Изменение корпоративной культуры (в т.ч. рамках управления эффективностью, повышения клиентоориентированности и др.), сопротивление и необходимость резкой перестройки сознания работников Учреждения (которые не всегда критичны к себе)

Необходимость развития системы внутренней аттестации экспертов Учреждения (а также других категорий работников), системы внешнего и внутреннего кадрового резерва с целью принятия обоснованных кадровых решений.

Внутренние требования Главгосэкспертизы России к профессионализму работников: выше, чем при официальной аттестации.

07. Ключевые направления профессионального развития отраслевых кадров:

Повышение уровня знаний экспертов, руководителей экспертных организаций, заказчиков, застройщиков



Органы исполнительной власти,
государственные заказчики

Застройщики

Технические заказчики

Генеральные проектировщики

Субподрядные организации
(субпроектировщики)

Аттестованные эксперты
и физические лица, готовящиеся к аттестации

Экспертизы субъектов РФ, организации
негосударственной экспертизы

Ведущие отраслевые ВУЗы и проектные
институты

Среда обучения и развития (Learning & Development)

Развитие профессиональных и управленческих компетенций
работников экспертных организаций
(общая и специальная части, стандарты экспертной
деятельности, компетенции будущего)

обязательное повышение квалификации 1 раз в 3 года

Системная работа с застройщиками, проектировщиками и др.
участниками инвестиционно-строительного процесса
(семинары, комплексные образовательные программы, круглые
столы, конференции и т.д.)

Поиск и внедрение новых технологий и инструментов работы

Формирование отраслевого кадрового резерва

08. Кадровый резерв Главгосэкспертизы России

Виды кадрового резерва :

- Внешний
- Внутренний

Цели формирования внешнего кадрового резерва:

- Поиск уникальных специалистов в соответствии с потребностями Главгосэкспертизы России с целью достижения стратегических целей
- Обеспечение непрерывности производственного процесса и повышения его эффективности
- Снижение финансовых и временных затрат на поиск, подбор и обучение персонала

Принципы формирования кадрового резерва:

- **«Принцип соответствия»** - соответствие кандидата требованиям, предъявляемым к должности (соответствие образования и опыта работы), корпоративной культуре, ценностям
- **«Принцип перспективности кандидата»** – ориентация на профессиональный рост, возрастной ценз, динамичность карьеры в прошлом, состояние здоровья

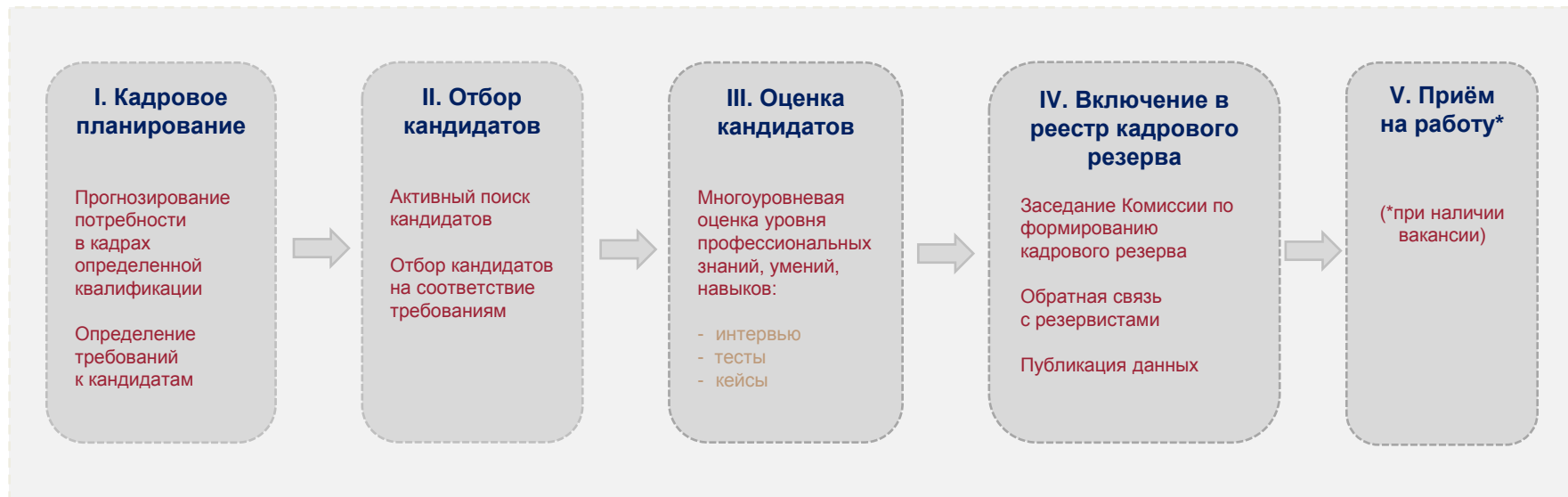


Наиболее востребованные категории персонала во внешний кадровый резерв:

- Эксперты, аттестованные на право подготовки заключений экспертизы проектной документации и (или) экспертизы результатов инженерных изысканий Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации по направлениям экспертной деятельности (дефицитные направления - «46. Тоннели и метрополитены»; «48. Объекты морского и речного транспорта»; «54. Объекты использования атомной энергии»; «34. Ядерная безопасность»; «43. Объекты авиационной инфраструктуры»; «55. Тепловые электростанции»; «57. Объекты металлургической промышленности»)
- Специалисты с опытом руководящей работы в области организации проектирования, экспертизы проектной документации (от начальников отделов до руководителей высшего звена)

09. Кадровый резерв Главгосэкспертизы России

Основные этапы формирования внешнего кадрового резерва Главгосэкспертизы России



Перечень документов для подачи во внешний кадровый резерв размещены на официальном сайте Учреждения в разделе «Карьера» <https://gge.ru/about/career/>

10. Развитие профессиональных и управленческих компетенций работников:



Среда обучения и развития ФАУ «Главгосэкспертизы России»

Адаптационное обучение

Адаптация работников к выполнению своих должностных обязанностей

Обязательное обучение

Обязательное обучение работников Учреждения, предусмотренное законодательством (повышение квалификации экспертов – Постановление Правительства РФ от 31.03.2012 №271, охрана труда)

Подготовка к аттестации (переаттестации)

Специальные проекты, централизованное и децентрализованное обучение

Централизованное обучение («Школа эксперта», «Клиентоориентированность» и др.)

Децентрализованное обучение (специализированные знания и навыки)

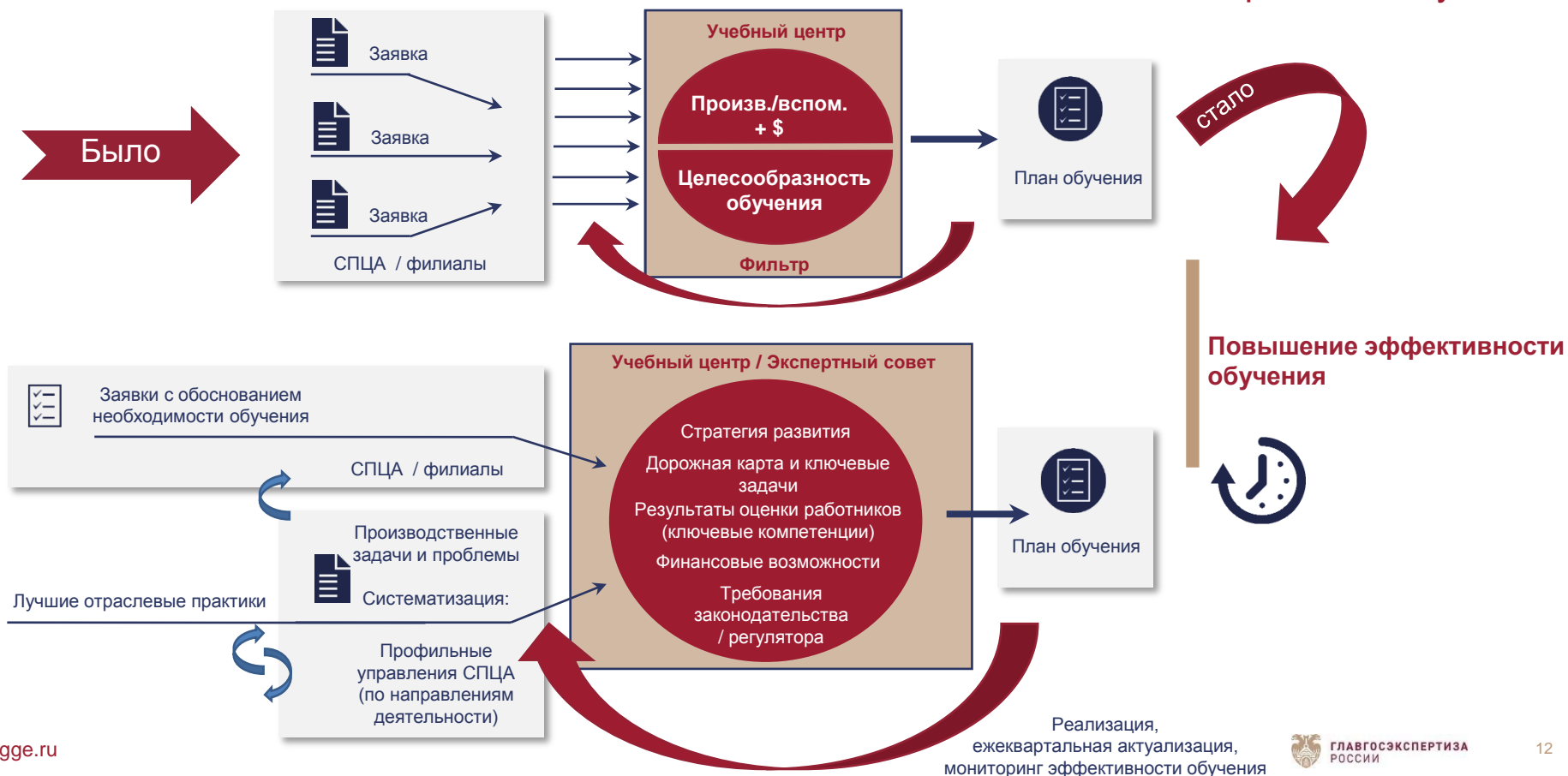
Специальные проекты:

- «Главные эксперты проекта (ГЭП)»
- «Экспертиза будущего»
- «Проектный офис» (поддержка проектного управления)
- «Цифровая трансформация»
- «Развитие руководителей высшего и среднего звена»
- «Воркшопы» (подразделения ЦА и филиалы)

Поддержка стратегии развития Учреждения

11. Развитие профессиональных и управленческих компетенций:

изменение системы планирования обучения



12. Профессиональное развитие: стандартизация экспертной деятельности (Управление методологии и стандартизации экспертной деятельности)

Стандарт экспертной деятельности описывает:

1

Процесс проведения экспертизы с указанием последовательности и алгоритма проведения экспертизы разделов проектной документации

2

Ссылки на нормативные правовые акты, определяющие предмет и результат экспертизы

Преимущества внедрения стандартов экспертной деятельности

- Экспертные знания обобщены с учетом разъяснений норм законодательства о техническом регулировании
- Экспертные знания описывают порядок проведения экспертизы проектной документации в соответствии с разработанными алгоритмами проверки и имеющимся эмпирическим опытом
- Экспертные знания накапливаются и передаются
- Источник экспертных знаний – нормативные правовые акты, практический опыт работы ведущих экспертов России
- Экспертные знания постоянно расширяются за счет аккумуляции знаний многих экспертов



Возможность существенного упрощения проверки проектной документации и компьютерной проверки знаний экспертов

Оптимизация деятельности благодаря:



Переводу услуги по проведению экспертизы в электронный вид



Привлечению экспертов из других филиалов Учреждения



Стандартизации экспертной деятельности и разработке новых технологических принципов проведения экспертизы

- Единая база знаний, независимо от места проведения экспертизы – в Центральном аппарате Учреждения или в филиале
- Создание технологических процессов проведения экспертизы с учетом внедрения новых цифровых технологий

50

стандартов экспертной деятельности разработаны

(в т.ч. с участием региональных организаций государственной экспертизы)

4

стандарта - в стадии апробации и утверждения

13. Системная работа с застройщиками (проектировщиками) и др. участниками инвестиционно-строительного процесса: семинары Главгосэкспертизы России

Темы семинаров

Актуальные вопросы, возникающие при подготовке и проведении государственной экспертизы проектной документации и (или) результатов инженерных изысканий, а также по иным уставным видам деятельности Учреждения

46 семинаров

– проведено в 2017 году

~ 100 семинаров

– запланировано в 2018 году

Цель семинаров:

- ✓ снижение доли отрицательных заключений государственной экспертизы;
- ✓ сокращение временных издержек на государственную экспертизу;
- ✓ организация понятного и прозрачного процесса прохождения государственной экспертизы;
- ✓ повышение профессионального уровня экспертов;
- ✓ повышение качества проектной документации;
- ✓ минимизация рисков заказчиков строительства, возникающих из-за недостаточной квалификации проектных организаций.

> 2000 слушателей

– прошли обучение в 2018 году



14. Системная работа с застройщиками (проектировщиками) и др. участниками инвестиционно-строительного процесса: комплексные программы обучения



1-2 недели

длительность обучения



Возможность добровольной сертификации по итогам обучения

Блок	Программа		
1	Входное тестирование специалистов заказчика	7	Актуальные вопросы проведения государственной экспертизы в ФАУ «Главгосэкспертиза России» (приемка документов)
2	Организация эффективного взаимодействия застройщика, технического заказчика, генерального проектировщика и других участников инвестиционно-строительной деятельности	8	Анализ типовых ошибок и замечаний по составу и содержанию представляемых на экспертизу разделов проектной документации в соответствии с требованиями Постановления Правительства РФ от 16.02.2008 № 87: <ul style="list-style-type: none">- Общие- Результаты инженерных изысканий- Проектная документация (рассмотрение в соответствии со стандартами экспертной деятельности)
3	Организация проектных работ: <ul style="list-style-type: none">- Законодательство, регламентирующее разработку проектной документации- Подготовка и сбор исходных данных, ИРД для проектирования- Задание на проектирование- Подготовка проектной документации	9	Правила внесения изменений в проектную документацию
4	Государственная экспертиза проектной документации (общий блок)	10	Судебная практика
5	Ценообразование и сметное нормирование в строительстве	11	Выходное тестирование специалистов заказчика, подготовка отчета по итогам прохождения обучения
6	Актуальные вопросы проверки достоверности сметной стоимости		



15. Основные принципы:

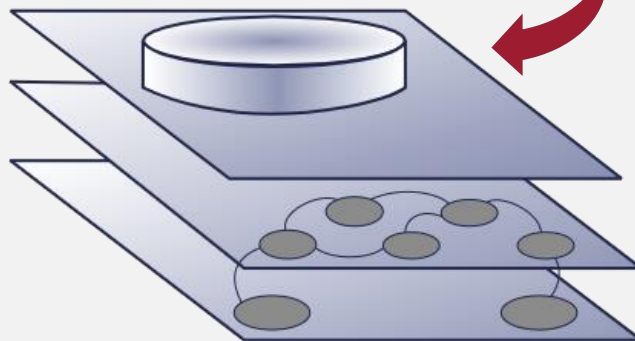
1. Поддержка лидера и корпоративная культура (в т.ч. культура обучения)
2. Проактивная позиция экспертов (должны сами формировать запрос на трансформацию)
3. Обучение не должно быть формальным
4. Приоритет – не на обучении, а на создании среды, в которой работники учатся. Надо начинать с систем, которые позволяют наладить обмен контентом – как вирус, они дают старт всем дальнейшим изменениям (в западных компаниях – от 30% до 80% работников генерируют контент)
5. Важность профессиональных знаний эксперта (общая часть, специальная часть)
6. Формирование и развитие работающего кадрового резерва



Сбор, обобщение, анализ и распространение знаний



Участники инвестиционно-строительного процесса



Единая платформа профессионального сообщества



Правовая база и изменения законодательства



Обучение (очное и дистанционное)
(корпоративные программы, развитие профессиональных и управленческих компетенций, предаттестационная подготовка)



Базы знаний, чек-листы, типовые замечания



Online-консультации экспертов, вопросы и ответы



Возможность создавать и реализовывать собственный контент



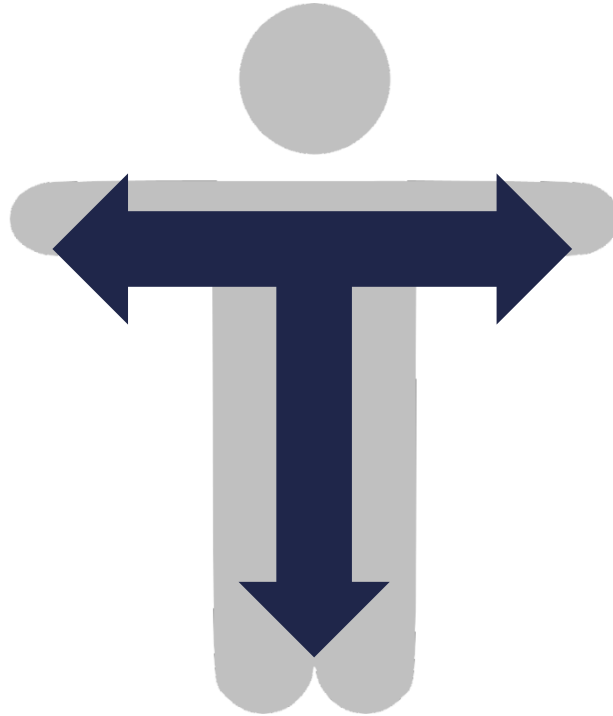
16. Модель T-SHAPE

Очень часто Т-образная модель – не результат получения того или иного образования, а личная заслуга.

Это – пример того, как мы можем функционировать в реальном мире

Ширина междисциплинарных возможностей и опыта

Глубина познаний в одной области



Широкий кругозор
+
глубокое погружение в
свою специализацию и
способность копать еще
глубже
=
**Возможность создавать
принципиально новые
технологии, используя знания на
стыках смежных наук и текущих
задач,
выходя за пределы своей
собственной системы знаний**



**ГЛАВГОСЭКСПЕРТИЗА
РОССИИ**

**ОБЪЕКТИВНОСТЬ, НАДЁЖНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ — ДЛЯ
БЕЗОПАСНОГО БУДУЩЕГО**

РАСШИРЕНИЕ ЗНАНИЙ ЭКСПЕРТОВ: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

ШАЛАЕВ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ

Руководитель Учебного центра ФАУ «Главгосэкспертиза России»

IV Всероссийское совещание организаций государственной экспертизы