

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК ЦЕНТР ТРАНСФОРМАЦИИ В РЕГИОНЕ

ОПЫТ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

ПИР - 2021



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

СПИКЕР



Бочаров Сергей Владимирович

Директор департамента
государственного управления
и государственной службы
Нижегородской области

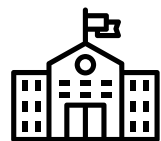
ПРОБЛЕМАТИКА



Работают
формально

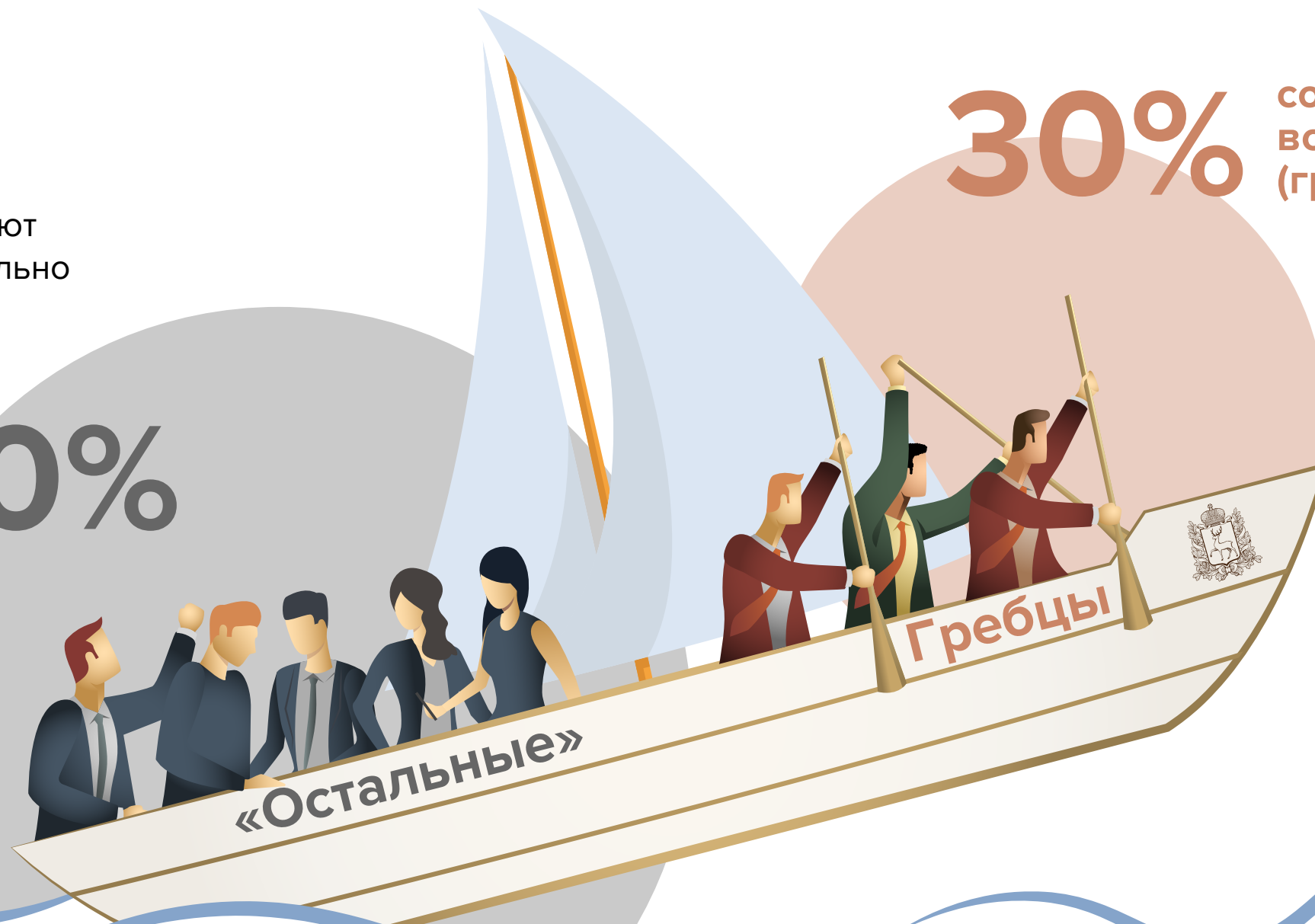


Не заточены
на результат



Не лояльны
к организации

70%



30%

сотрудников полностью
вовлечены в работу
(гребцы)



Цель

Вовлечь «остальных»
через повышение
мотивации

УСИЛИЙ ГРЕБЦОВ НЕДОСТАТОЧНО ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ

«ОСТАЛЬНЫЕ» НАРУШАЮТ БАЛАНС, ВЕСЛА НЕ КАСАЮТСЯ ВОДЫ, ЛОДКА ПЛЫВЕТ ЛИШЬ ПО ТЕЧЕНИЮ

С БОЛЬШИМ ХВОСТОМ ВЫСОКО НЕ ВЗЛЕТЕТЬ

ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ
КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОТЕНЦИАЛА

ЭКСПЕРТ



КОМАНДА
ИЗМЕНЕНИЙ



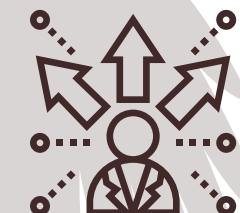
СЛАБАЯ
МОТИВАЦИЯ

СИЛЬНАЯ
МОТИВАЦИЯ

ЧЕЛОВЕК В
ФУТЛЯРЕ



ПЕРСПЕКТИВНЫЙ
СОТРУДНИК



> 2 000 чел.

НИЗКИЙ УРОВЕНЬ
КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОТЕНЦИАЛА

СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА

БИРЮЗОВЫЙ УРОВЕНЬ
ГЛОБАЛЬНОСТЬ
И СИНТЕЗ

ЗЕЛЕНЫЙ УРОВЕНЬ
ГАРМОНИЯ
И СОГЛАСИЕ

СИНИЙ УРОВЕНЬ
ПРАВИЛА

ФИОЛЕТОВЫЙ УРОВЕНЬ
ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ

ЖЕЛТЫЙ УРОВЕНЬ
ЕСТЕСТВЕННОСТЬ
И ПОТОК

ОРАНЖЕВЫЙ УРОВЕНЬ
УСПЕХ И
АВТОНОМИЯ

КРАСНЫЙ УРОВЕНЬ
СИЛА И ДЕЙСТВИЕ

БЕЖЕВЫЙ УРОВЕНЬ
ВЫЖИВАНИЕ

КУЛЬТУРА
ОТКРЫТОСТИ



КОМАНДА ПРАВИТЕЛЬСТВА
Нижегородской области



hr.government-nnov.ru

КУЛЬТУРА
ИЗМЕНЕНИЙ



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ



kupnokrem1.ru

КУЛЬТУРА
УЛУЧШЕНИЙ

Внедрение принципов
бережливого управления

Формирование системы
непрерывных улучшений



КУЛЬТУРА
СОТРУДНИЧЕСТВА

Создание экосистемы
профессионального развития
человека в регионе



← ОБЩЕСТВО / МЫ

ЛИЧНОСТЬ / Я →



МОДЕЛЬ КУПНО

4 блока создания регионального центра изменений

ТРАДИЦИИ

ПРОСТРАНСТВО

ИНСТРУМЕНТЫ

КОМАНДА



КУЛЬТУРА ОТКРЫТОСТИ



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

СТАРТ ПРОЕКТА «КОМАНДА ПРАВИТЕЛЬСТВА»



2018

Президент страны В.В. Путин поставил задачу – проводить открытый и конкурентный отбор в органы государственной и муниципальной власти



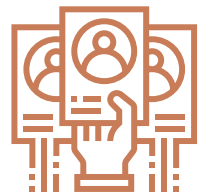
14.05.2018

Старт проекта «Команда Правительства»

Глеб Никитин презентовал региональную программу по формированию высокоэффективного коллектива управленцев «Команда Правительства»



КОМАНДА ПРАВИТЕЛЬСТВА
Нижегородской области



**Зарегистрировались
на портале представители**

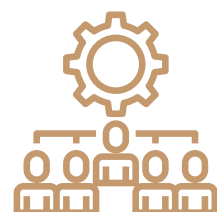
58
регионов



РАЗВИТИЕ ПОРТАЛА

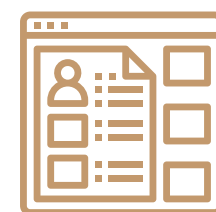


Портал
как инструмент
HR-цикла



Портал как инструмент проведения
отборочных процедур при назначении
на должность, формировании резерва,
подборе кандидатов

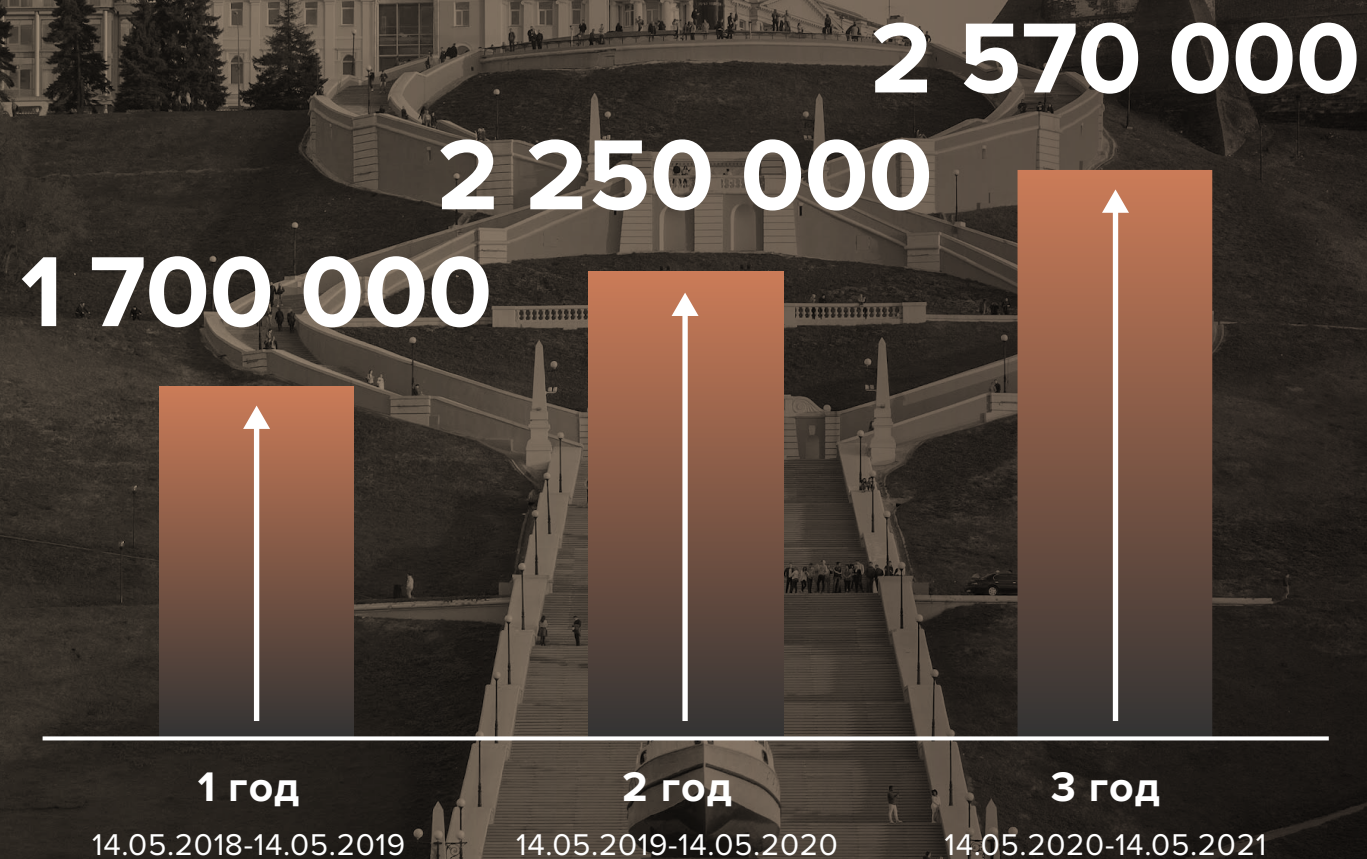
2 770 человек приняли
участие в конкурсах



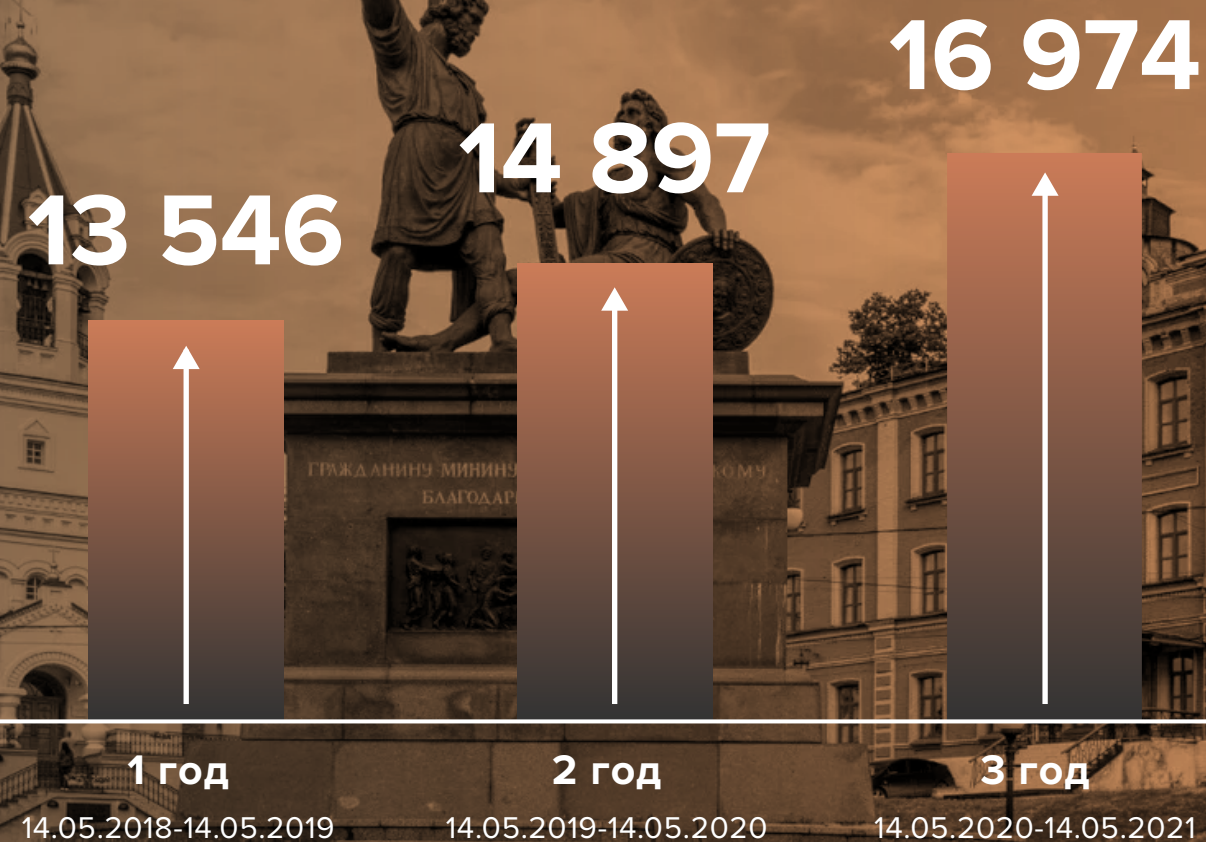
Портал как инструмент внесения гражданами
предложений в различных сферах

1 949 предложений
поступило
61 407 голосов
получено

КОЛИЧЕСТВО ПРОСМОТРОВ



БАЗА СПЕЦИАЛИСТОВ И УПРАВЛЕНЦЕВ



НОВЫЕ ЛЮДИ В КОМАНДЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ



Директор
ФГУП «Росгосэкспертиза»
Надежда Преподобная



Замдиректора департамента
развития архитектуры
и координации информатизации
Минцифры РФ
Алексей Карапузов

РЕГИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ



Заместитель Губернатора
Андрей Гнеушев



Министр строительства
Анатолий Молев



Министр образования,
науки и молодежной политики
Ольга Петрова



Министр экологии
Денис Егоров



Министр социальной
политики
Юрий Хабров



Министр транспорта
Павел Саватеев

МУНИЦИПАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ



Глава города Нижний Новгород
Юрий Шалабаев



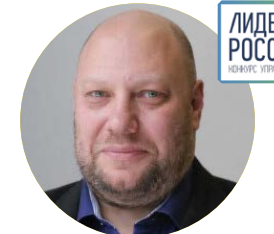
Заместитель главы города Нижний
Новгород по социальной политике
Леонид Стрельцов



Директор департамента
финансов администрации
города Дзержинска
Сергей Федоров



Глава Большеболдинского
района
Алла Морозова



Первый заместитель
главы администрации города
Илья Штокман



Директор департамента
образования администрации
города Дзержинска
Ольга Палева

* Примеры назначений

МАСШТАБИРУЕМ ЛУЧШИЙ ОПЫТ В ЭКОСИСТЕМУ СТРАНЫ



КУЛЬТУРА ИЗМЕНЕНИЙ

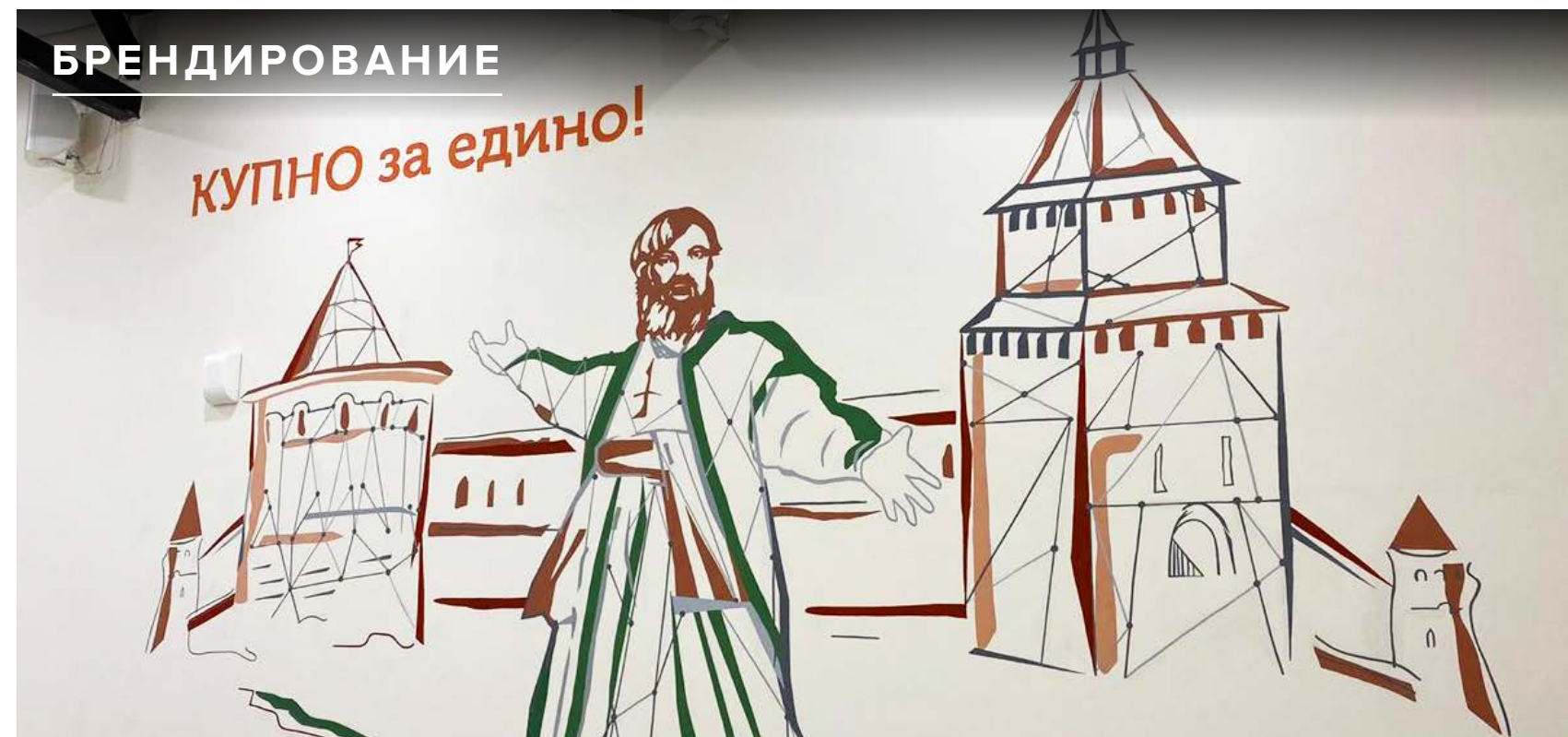
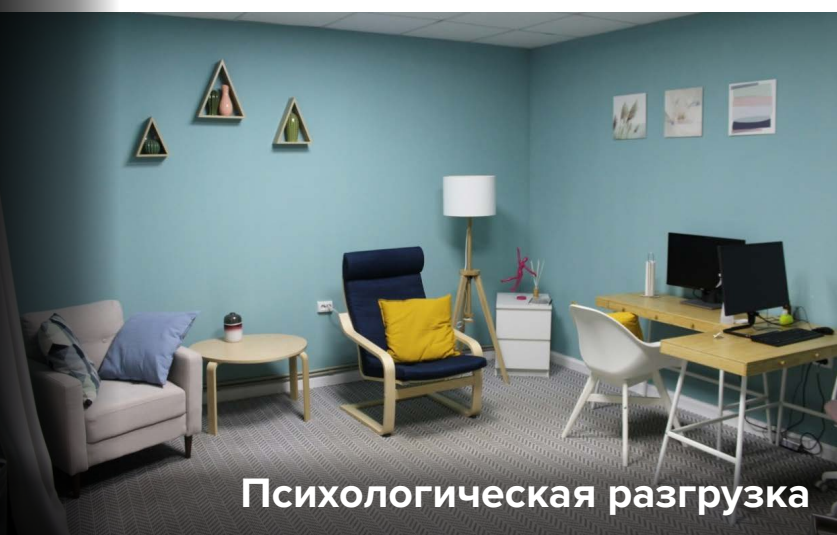
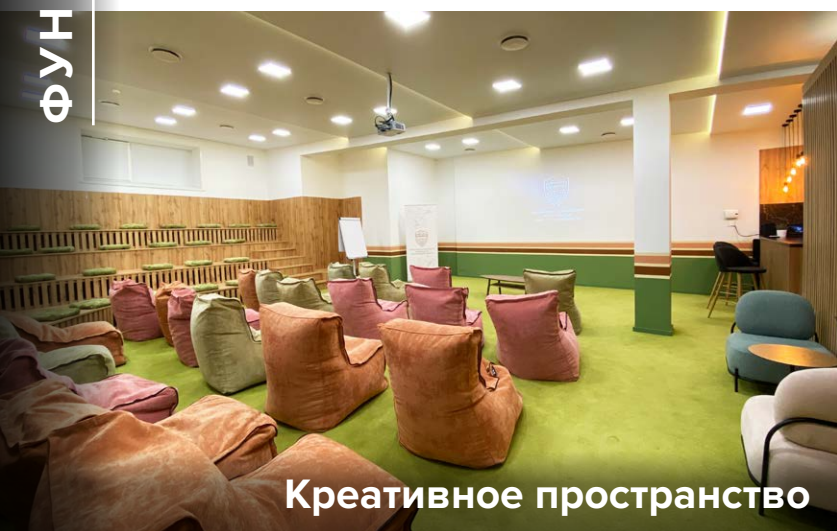
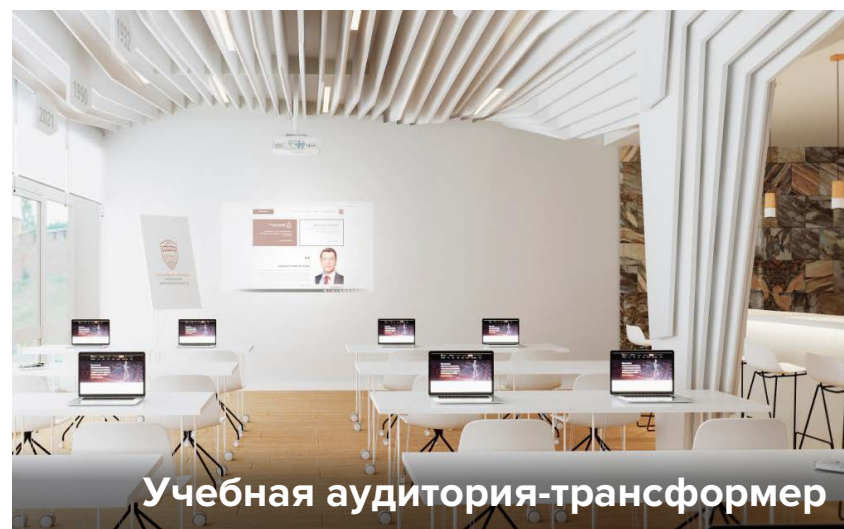


КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ИЗМЕНЕНИЙ

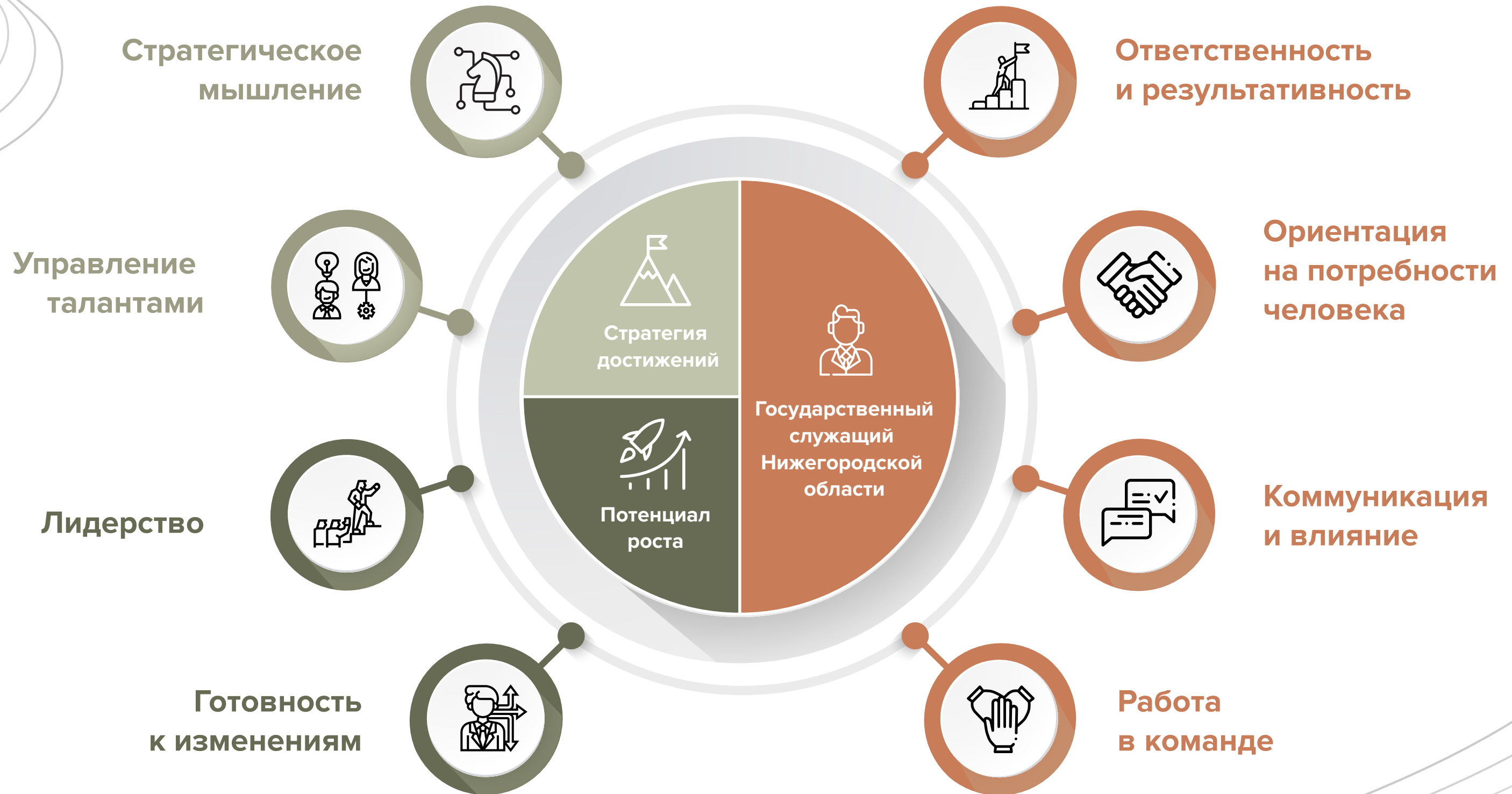


ПРОСТРАНСТВО



ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ



АССЕССМЕНТ-ЦЕНТР

КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

1. Иванов Иван Иванович

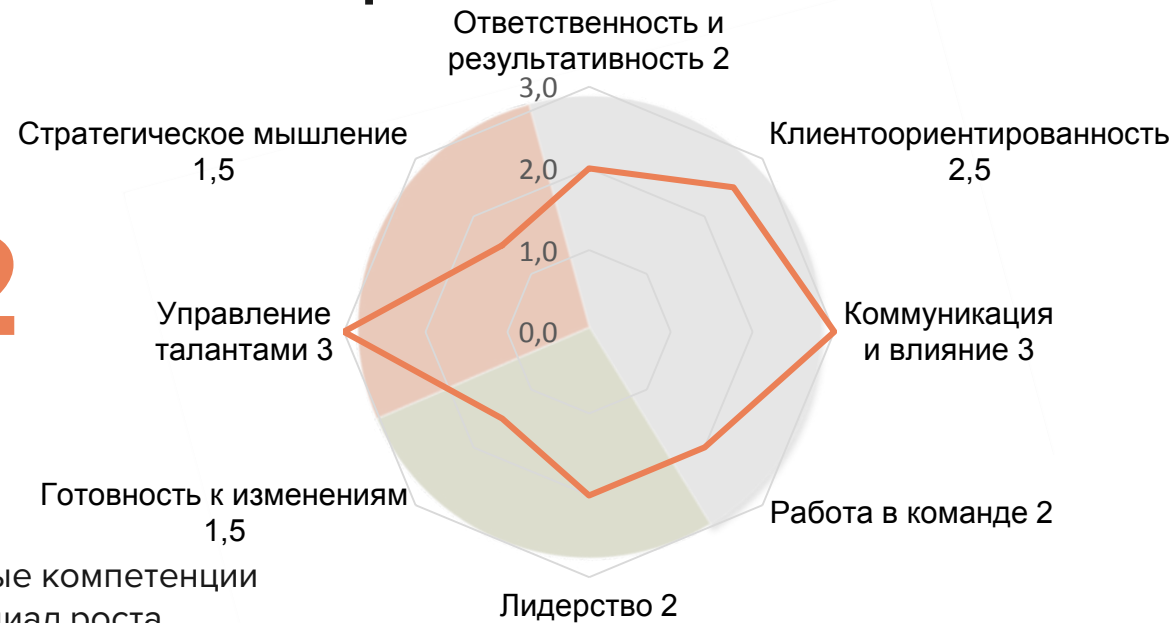
Очный этап

УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

2,2

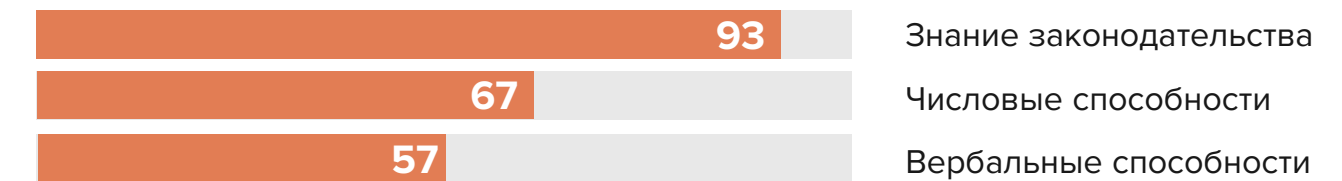
средний балл

- - базовые компетенции
- - потенциал роста
- - стратегия достижений

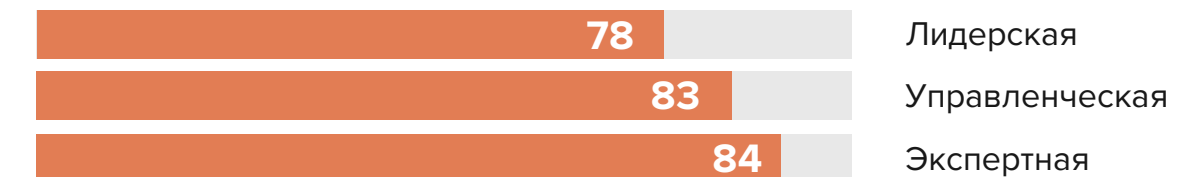


КОМАНДА ПРАВИТЕЛЬСТВА

Результаты экспертной оценки



Управленческая готовность



СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

- Убедительно высказывает собственное мнение, систематизирует полученные выводы, общается со всеми участниками уважительно.
- При взаимодействии с подчиненными учитывает их потребности, вовлекает в процесс принятия решений.

ЗОНЫ РОСТА

- Готов к изменениям в устоявшихся процедурах, при не проявляет инициативу по внедрению новых инструментов и подходов в работе.
- При долгосрочном планировании недостаточно погружается в анализ потенциальных рисков и перспектив.

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫВОДЫ

- ▶ Эффективно организует работу команды, ориентирует на результат, распределяет роли.
- ▶ Обладает уверенной, грамотной структурированной речью.
- ▶ Мыслит в направлении изменений, но не предлагает инновационных решений.

НАВИГАТОР РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

КОМПЕТЕНЦИЯ «КОММУНИКАЦИЯ И ВЛИЯНИЕ»

Развитие на рабочем месте

Развивайте навык активного слушания, попробуйте слушать и говорить в пропорции 70/30. Уточняйте непонятную информацию, используйте открытые вопросы.

Вебинары

Слушать и слышать. Инструменты эффективной коммуникации (МГУУ)
Илья Слободин, бизнес тренер с международной квалификацией расскажет зачем повышать качество общения и расскажет об основных инструментах эффективных коммуникаций.

Литература

Марк Гоулстон

«Я слышу вас насквозь»:

Эта книга написана ученым и опытным практиком переговоров в одном лице. Автор, практикующий психиатр, рассказывает, как развить в себе навык слушания и как применять его не только и не столько на работе, но и в обыденной жизни.

Курсы

Искусство обратной связи (КУПНО)

Курс Корпоративного университета Правительства Нижегородской области. На курсе вы рассмотрите принципы и техники ОС, а также узнаете для чего и когда нужно предоставлять обратную связь.

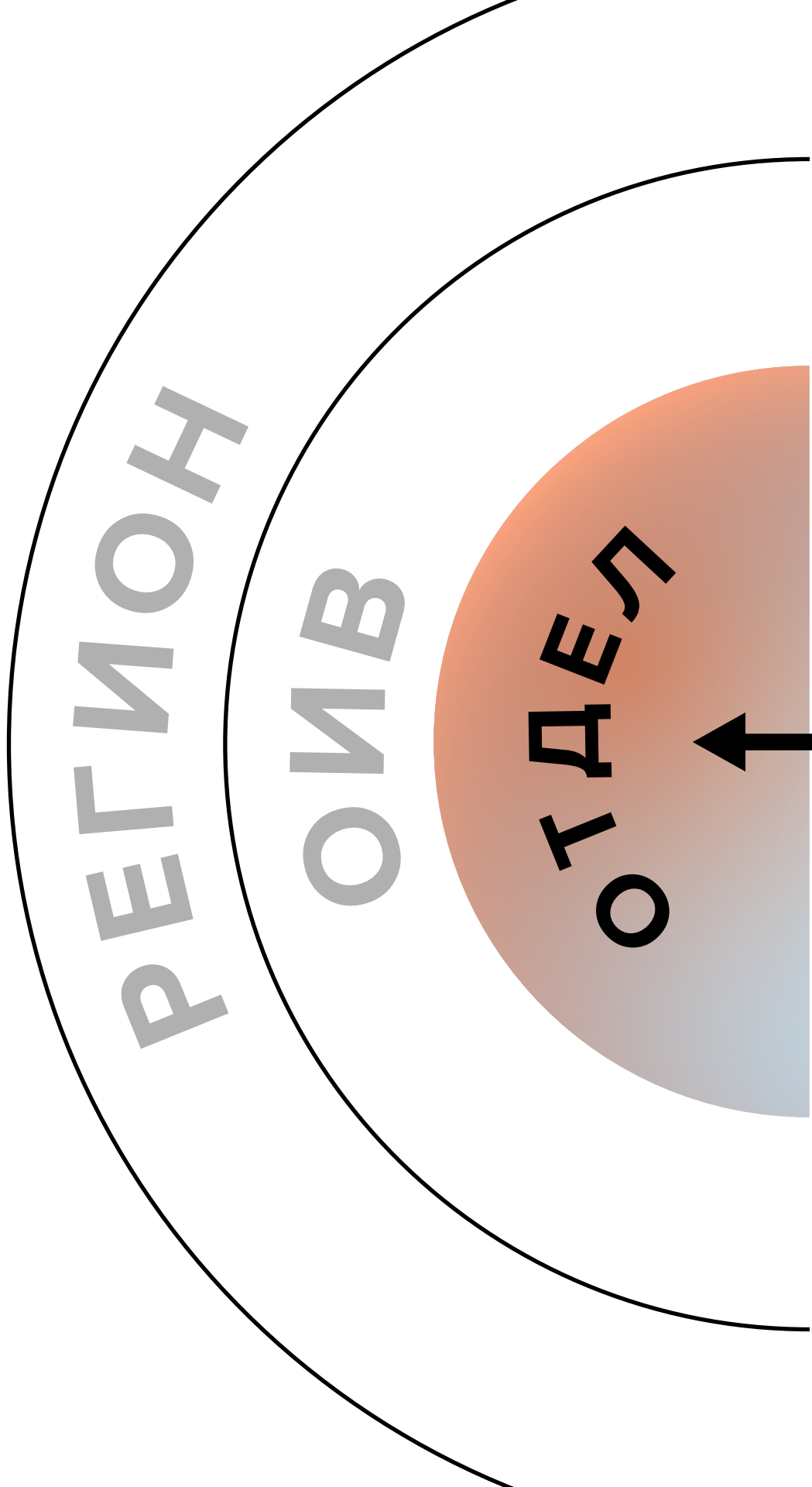


КУЛЬТУРА УЛУЧШЕНИЙ



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗМА НАЧИНАЕТСЯ С ОДНОЙ КЛЕТКИ



< Функциональные проектные офисы

< Агенты изменений

ЗАДАЕМ НОВЫЕ СТАНДАРТЫ

< Детокс процессов

< Навыки и компетенции

< Новая мотивация

< Сессии по вовлеченности



НОВЫЕ ПРОСТРАНСТВА - ФАБРИКИ ПРОЦЕССОВ



РЕАЛИЗАЦИЯ

Определены **13 точек** внедрения изменений для полного охвата всех районов области

Выстроен алгоритм передачи компетенций и вовлечения в проектную деятельность руководителей и сотрудников ОМСУ, предприятий и организаций районов области

Разработан пакет обучающих программ



ПЛАН НА 2021 Г.

104 чел.

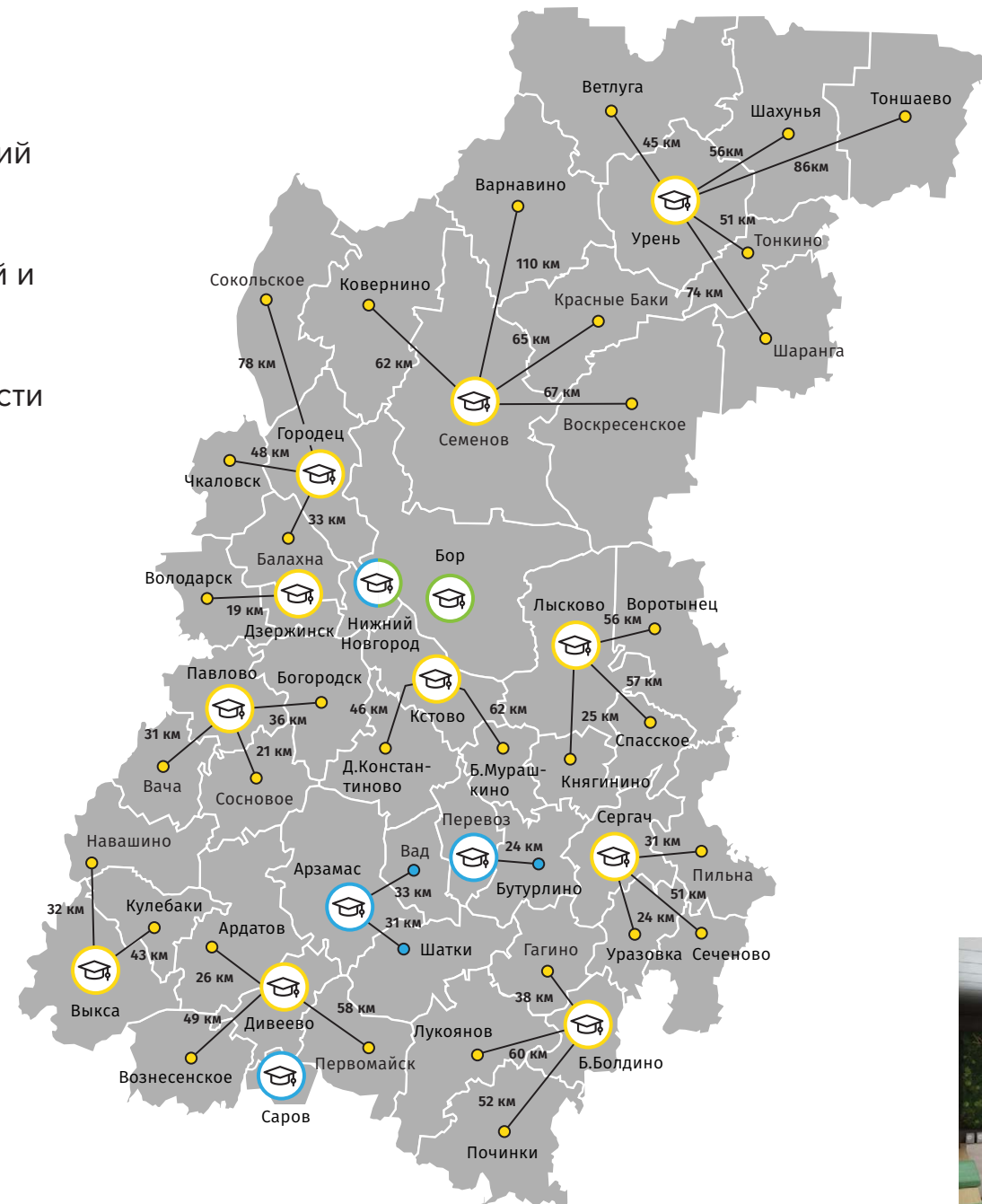
агенты изменений

52 тренера

из числа сотрудников ОМСУ

520 проектов

запущено



● Действующие ● Планируемые к открытию ● Производственные



МЕТОДОЛОГИЯ (2021 Г.)

6 очных программ

для тренеров ОМСУ

8 дистанционных вебинаров

для тренеров КУПНО



Технология передачи тренерских компетенций тренерам ОМСУ



Консультации проектных команд, организация защит проектов совместно с Объединённым проектным офисом ГК «Росатом» и Правительства Нижегородской области



Проведение командообразующих мероприятий

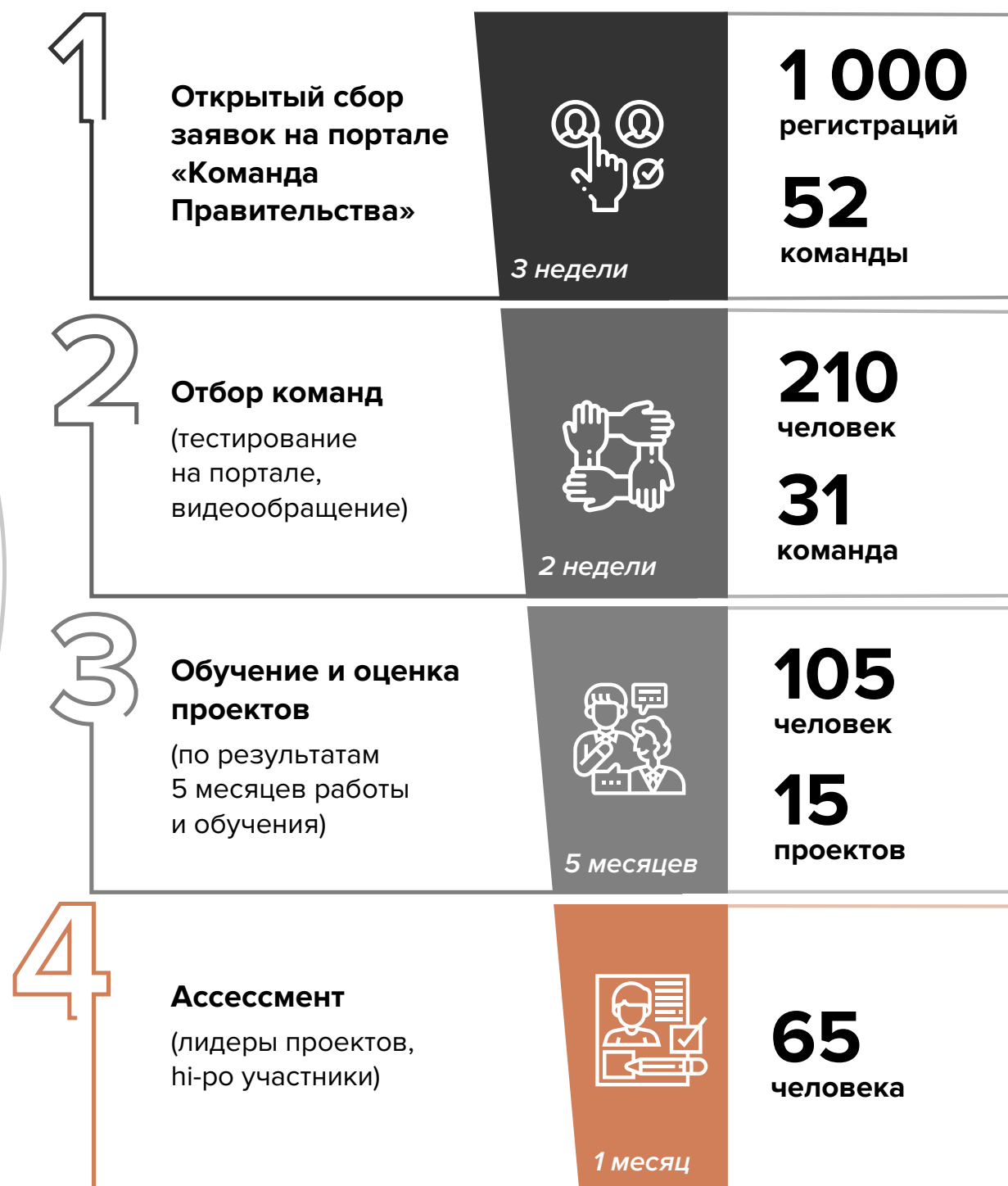


База лучших практик, команда агентов изменений в районах



АГЕНТЫ ИЗМЕНЕНИЙ. КОМАНДА 52

ВОРОНКА



ЭФФЕКТ

Развитая экосистема «власть-бизнес-общество» за счет формирования кроссфункциональных команд и использования новейших управленческих инструментов

65 человек

кадровая база высокопотенциальных управленцев ТОП-уровня для ОИВ и ОМСУ

Импульс для развития команды территории. Повышение качества жизни населения через эффективность деятельности органов местного самоуправления

31 команда

сильные горизонтальные связи, ускорение коммуникаций (быстрое решение вопросов) на уровне «район-район», «район-министерство» (региональные министры - наставники команд)

Закрепление талантливых управленцев в регионе и включение кадрового механизма карьерной мобильности по оси «ОИВ-муниципалитет-ОИВ»

15 проектов

готовых к внедрению и тиражированию как лучшие решения. Формируется банк лучших практик

АГЕНТЫ ИЗМЕНЕНИЙ. ГОСМОЛОДЕЖЬ

КЛЮЧЕВАЯ ИДЕЯ

Создать эффективную модель управления молодыми кадрами и придать новое качество межведомственному взаимодействию

РЕЗУЛЬТАТЫ



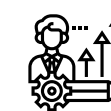
Укрепление горизонтальных связей



Повышение уровня вовлеченности сотрудников ОИВ



Увеличение производительности труда сотрудников

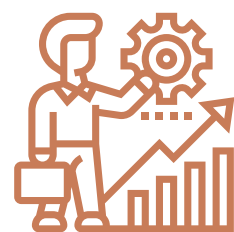


Удержание талантливых и перспективных сотрудников

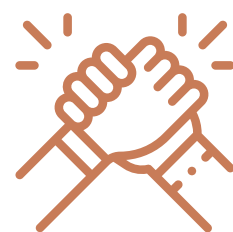
ЦЕННОСТНАЯ МОДЕЛЬ

#НЕТВОРКИНГ #ВОЛОНТЕРСТВО #КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА
#ЗАБОТА О ЗДОРОВЬЕ #ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ СОЗНАНИЕ #СЛУЖЕНИЕ
#ВСЕСТОРОННЕЕ РАЗВИТИЕ #ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ #ИМИДЖ ГОССЛУЖБЫ

ЧТО БУДЕМ ДЕЛАТЬ?



Прокачивать скиллы



Служить людям

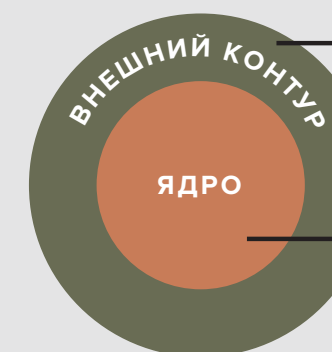


Приобщаться к культуре



Привлекать лучших

Результаты 2020 г.



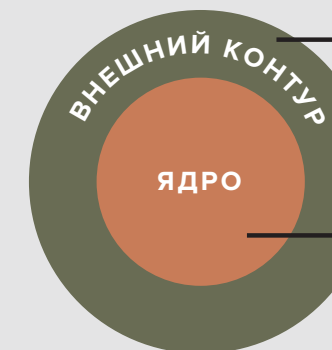
200
активных участников

75
лидеров движения

27 лет
средний возраст участника

Главный специалист
наиболее распространенная должность

Результаты 2021 г.



1 000
активных участников

200
лидеров движения

Направления работы

- Коммуникации
- Карьера
- Образование
- Социальные проекты
- Имидж госслужбы

> 60
активностей



Информация о движении и результатах работы за 2020 год

КУЛЬТУРА СОТРУДНИЧЕСТВА



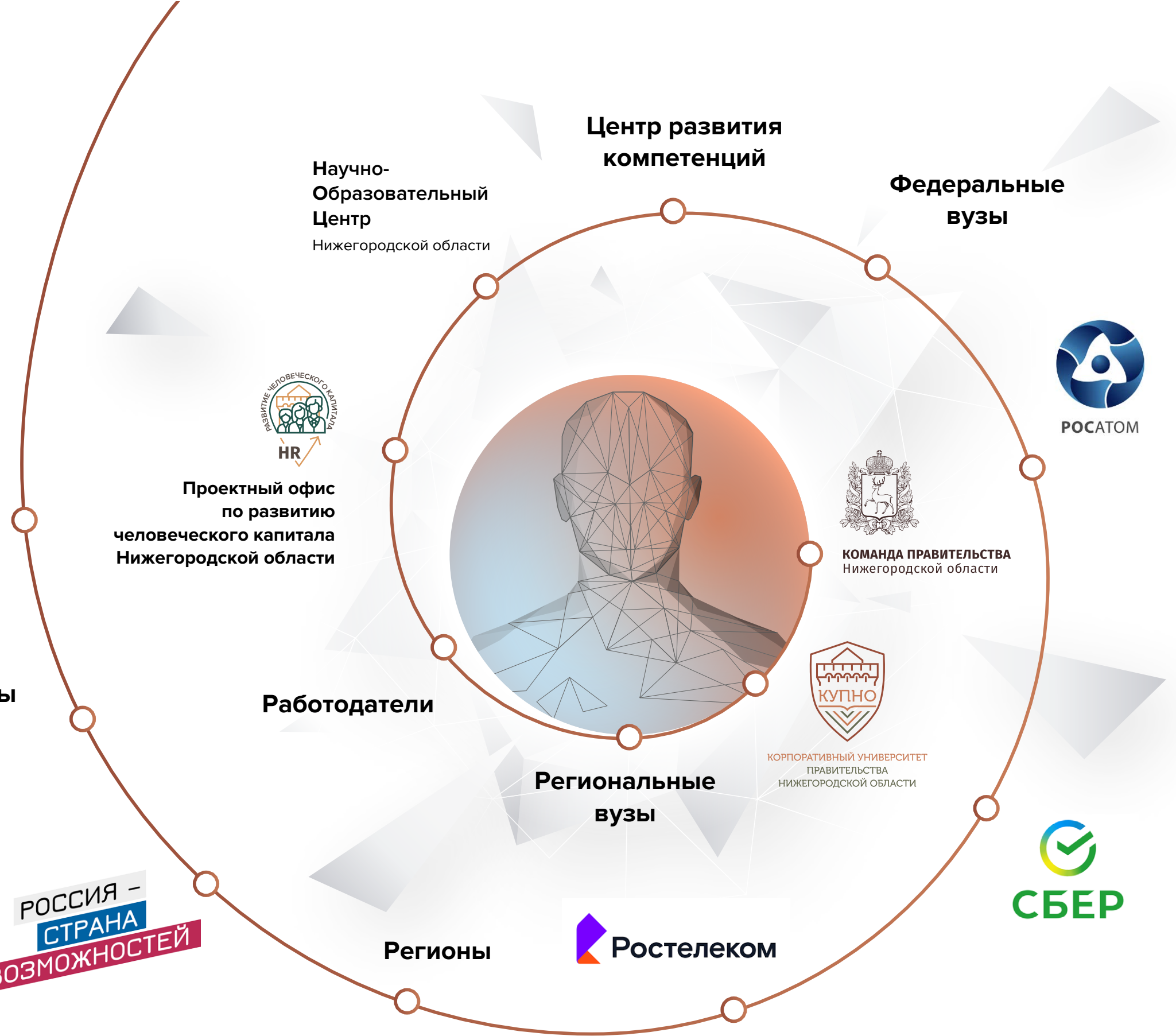
КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

ЭКОСИСТЕМА – ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА



Федеральные органы
исполнительной
власти

РОССИЯ –
СТРАНА
ВОЗМОЖНОСТЕЙ



Научно-Образовательный
Центр
Нижегородской области

Центр развития
компетенций

Федеральные
вузы



Проектный офис
по развитию
человеческого капитала
Нижегородской области



КОМАНДА ПРАВИТЕЛЬСТВА
Нижегородской области



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Работодатели

Региональные
вузы



Регионы



ПРОЕКТНЫЙ ОФИС ПО РАЗВИТИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА – ПЕРВЫЙ ШАГ К ЭКОСИСТЕМЕ

НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



ЧЛЕНЫ СОВЕТА

25

работодателей региона



13 чел.

Бизнес



5 чел.

Правительство



4 чел.

Образование



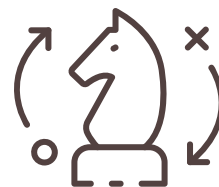
3 чел.

Финансы

ПРОЕКТЫ



Формирование и усиление HR-бренда Нижегородской области



Разработка кадровой стратегии региона



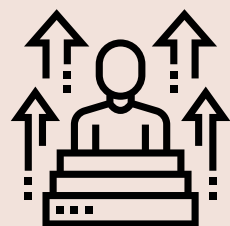
Образовательный проект «HR-мастер»



Международный HR-summit

ВМЕСТЕ С ЭКОСИСТЕМОЙ СОЗДАЕМ КАДРОВУЮ СТРАТЕГИЮ РЕГИОНА

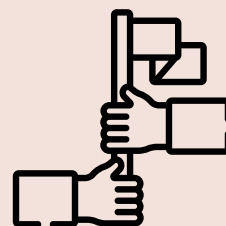
ФАКТОРЫ БЛАГОПОЛУЧИЯ



Профессиональные



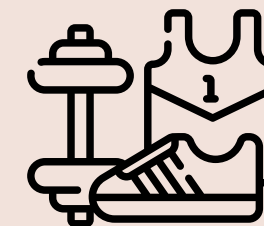
Социальные



Общественные



Финансовые



Физические

ОСНОВНЫЕ ВЕХИ РАЗРАБОТКИ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ



Аналитические
исследования

05.2021



Форсайт сессии

06.2021



Анализ итогов

07.2021



Разработка плана
мероприятий по
развитию HR-бренда

08.2021



Защита проекта
по созданию
кадровой стратегии

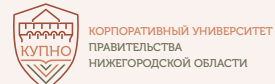
10.2021

ЭКОСИСТЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА

ОБРАЗОВАНИЕ

ШКОЛЫ, СУЗЫ, ВУЗЫ

- Центр Компетенций с РСВ
- Центр Карьеры с МГУ
- Практикоориентированные стажировки
- Проект «Школа 800» – диагностика 80 управленцев



БИЗНЕС

РАБОТОДАТЕЛИ РЕГИОНА

- Кадровая стратегия региона
- Экосистема развивающих пространств

7 площадок **> 100** мероприятий



ВЛАСТЬ

ОРГАНЫ ВЛАСТИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

58 регионов

17 000 база специалистов

2,5 млн просмотров



Правительство Нижегородской области

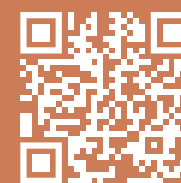
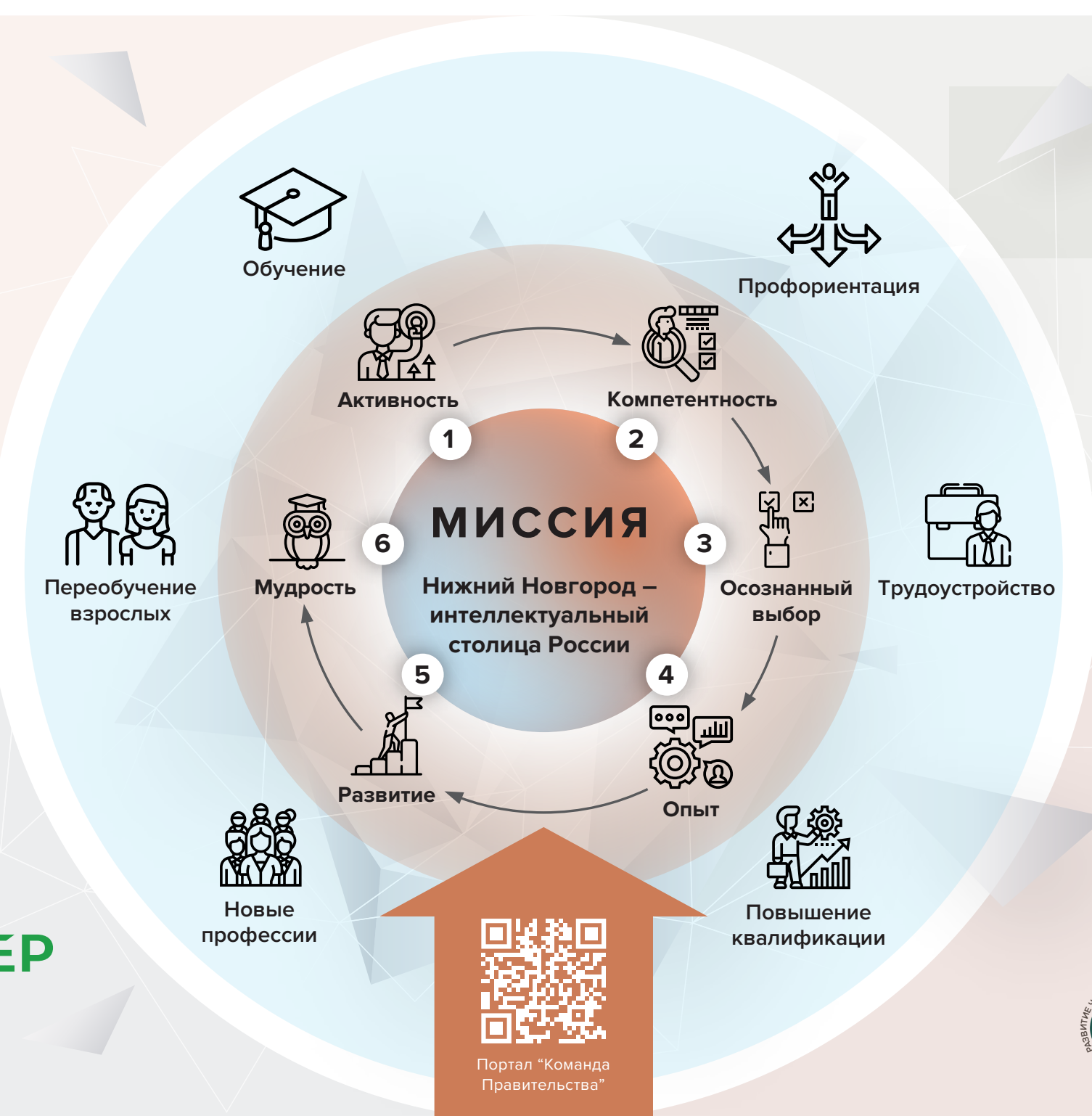
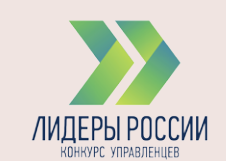
СООБЩЕСТВА

ПРОЕКТНЫЙ ОФИС ПО РАЗВИТИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

50 регионов программа HR-Мастер

30 крупных работодателей

250 участников



Портал «Команда Правительства»

* Модель развития личности Э.Эриксон

МОДЕЛЬ РАБОТЫ ЦЕНТРА КОМПЕТЕНЦИЙ РСВ В НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ



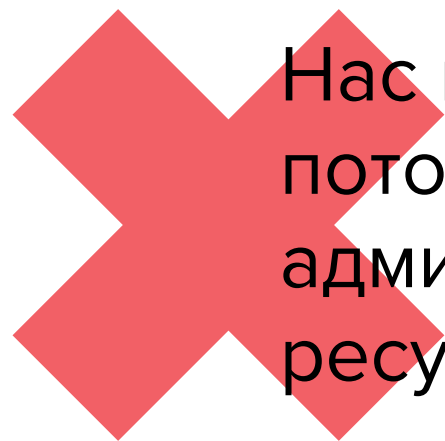
ОШИБКИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ



Мы думали, что к нам придут....



Результаты диагностики уходили «в стол»



Нас не слышали, потому что не было административного ресурса



В «красной культуре» не работают «бирюзовые инструменты»

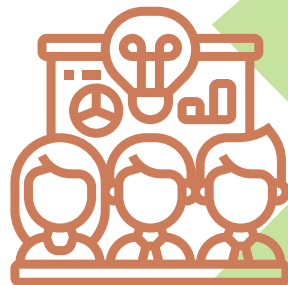
ЧТО ДАЛЬШЕ?



Стандарты качества



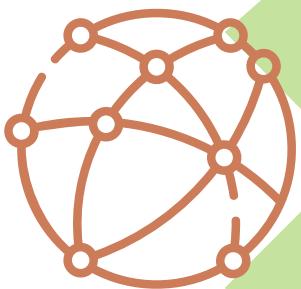
Регулярность диагностики



Открытие
функциональных
проектных офисов



Разработка и внедрение
системы мотивации
за проектную деятельность



Тиражирование КУПНО

СТАНДАРТ КАЧЕСТВА ЭТАЛОННОГО МИНИСТЕРСТВА

ПРОЦЕССЫ

- ✓ Коэффициент вариации загрузки сотрудников
Не превышает 33%
- ✓ Сотрудники – сторонники изменений (вовлеченные в проектную деятельность)
30%
- ✓ Внедрена система подачи предложений по улучшению
Да/нет
- ✓ Доля оптимизированных процессов
Расчетная величина по итогам диагностики
- ✓ Уровень цифровой зрелости ОИВ
Не ниже 4 из 5
- ✓ Внедрен стандарт 5С
Да/нет
- ✓ Внедрена система КПЭ
Да/нет
- ✓ Утверждена система мотивации за КПЭ
Да/нет

ЛЮДИ

- ✓ Уровень защищенности команды (готовность и наличие преемников)
100%
- ✓ Качество команды (уровень обученности по программам развития)
95%
- ✓ Проведена комплексная диагностика команды. Есть планы развития
Да/нет
- ✓ Вовлеченность (наличие замеров и плана по работе с командой)
Да/нет
- ✓ CSI ОИВ (уровень удовлетворенности сервисом)
Расчетная величина
- ✓ Внедрена система нематериальной мотивации
Да/нет
- ✓ Укомплектованность ОИВ
100%
- ✓ Устойчивость команды ОИВ (текучесть)
Расчетная величина
- ✓ Внедрен HR-цикл
Да/нет

КОНТАКТЫ



Александрова Е.Х.

Ректор Корпоративного
университета Правительства
Нижегородской области

✉ aleksandrova@kupnokreml.ru

☎ 8 (910) 877-16-90