



**НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ С
ПЕРСОНАЛОМ
ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ**

МОСКВА 2011

ЦЕЛЬ



Формирование команды, способной достигать целей, поставленных правительством Москвы



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ



25 тысяч
госслужащих
Москвы

189 органов
исполнительной
власти:

10 префектур

125 управ

54 функциональных
департамента

760 служащих
Аппарат Мэра и
Правительства
Москвы



ЦЕЛИ МЭРА ТРЕБУЮТ НОВЫХ КАЧЕСТВ ГОССЛУЖАЩИХ



МЫ ПРОХОДИМ ПУТЬ

ОТ



К

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Ориентация на процесс | <input type="checkbox"/> Целеполагание. Ориентация на результат |
| <input type="checkbox"/> Закрытость | <input type="checkbox"/> Командное взаимодействие |
| <input type="checkbox"/> Ориентация на собственные интересы | <input type="checkbox"/> Ориентация на жителей Москвы. Оказание услуг населению. |
| <input type="checkbox"/> Консерватизм | <input type="checkbox"/> Изменения команд, структур, технологий, программ, законов |

ЧЕРЕЗ

СИСТЕМУ ПОИСКА И ПОДБОРА

- ❖ БАЗА ДАННЫХ
- ❖ РЕЗЕРВ
- ❖ ТЕСТИРОВАНИЕ
- ❖ ЦЕНТРЫ ОЦЕНКИ

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И МОТИВАЦИИ

- ❖ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: КПЭ И КОМПЕТЕНЦИИ
- ❖ ПРЕМИРОВАНИЕ

СИСТЕМУ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ

- ❖ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ КЛЮЧЕВЫХ НАВЫКОВ И КОМПЕТЕНЦИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОЦЕНКИ

СИСТЕМУ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ

- ❖ ИНФОРМИРОВАНИЕ О НОВЫХ ТРЕБОВАНИЯХ
- ❖ ЭКСПЕРИМЕНТЫ

ЗАДАЧИ



1. Разработка и внедрение системы «привязки» целей, поставленных Мэром Москвы, к конкретным руководителям и команде в целом.
2. Создание и внедрение на основе механизма управления по целям системы мотивации для руководителей всех уровней.
3. Формирование эффективных способов поиска и подбора руководителей и специалистов на все уровни команды.
4. Сплочение и развитие команды. Продвижение позитивного образа новой команды Москвы.
5. Обеспечение кадровой безопасности и противодействие коррупции.
6. Обеспечение кадрового учета и кадрового делопроизводства, включая автоматизацию кадровых процессов.
7. Обеспечение внедрения единых кадровых стандартов и технологий по всем органам исполнительной власти через развитие кадровых служб на местах и разработку необходимой нормативной базы.

(1/7) Разработка и внедрение системы «привязки» целей, поставленных Мэром Москвы, к конкретным руководителям и команде в целом

Мероприятия:

- разработаны ключевые показатели эффективности для государственных служащих
- государственных служащих проходят регулярную оценку результатов профессиональной деятельности на основании ключевых показателей эффективности и ключевых профессиональных компетенций
- результаты оценки по показателям результативности учитываются в информационной системе, ведется «история»
- разработаны и заключены контракты (доп. соглашения), с руководителями, содержащие целевые значения ключевых показателей эффективности
- для 10% руководителей разработаны и заключены контракты (доп. соглашения) по оплате труда на основе ключевых показателей эффективности

(2/7) Создание и внедрение на основе механизма управления по целям системы мотивации для руководителей всех уровней

Мероприятия:

- Увеличение выплат стимулирующего характера в общем объеме ФОТ
- Разработка и внедрение системы премирования руководителей (в том числе руководителей среднего звена) по результатам достижения КПЭ
- Разработка и внедрение долгосрочных программ стимулирования руководителей (на период 3-5 лет)
- Разработка и внедрение дифференцированного социального пакета

(3/7) Формирование эффективных способов поиска и подбора руководителей и специалистов на все уровни команды

Мероприятия:

- Внедрение процесса формирования внешнего и внутреннего кадрового резерва, разработка обучающих программ для кадрового резерва, внедрения вертикальной и горизонтальной ротации
- Увеличение назначений из резерва кадров
- Создание сервиса по оценке внешних кандидатов и проведение процедуры оценки при назначении на должность
- Использование услуг внешних кадровых агентств (executive search)
- Привлечение молодых специалистов
- Запуск годичной стажировки "Молодые таланты" в ОИВ
- Молодежное правительство и программа дублеров

(4/7) Сплочение и развитие команды. Продвижение позитивного образа новой команды Москвы.

Мероприятия:

- Внедрение оценки индекса доверия
- Внедрение оценки уровня удовлетворенности деловыми коммуникациями
- Проведение стратегических сессий, тренингов по командообразованию, коучинга для руководства Аппарата Мэра и Правительства Москвы
- Разработка целевых образовательных программ дифференцированно для всех уровней команды
- Формирования индивидуальных планов профессионального развития
- Внедрение системы ценностей и профессиональных компетенций, формирование общей миссии и видения
- Продвижение образа "новая команда чиновников Москвы"

(5/7) Обеспечение кадровой безопасности и противодействие коррупции

Мероприятия:

- Снижение нарушений в кадровой работе органов исполнительной власти города Москвы, выявленных в ходе проверок Управления государственной службы и кадров Правительства Москвы
- Проактивное выявление и разрешение конфликтов интересов
- Обеспечение подготовки справок и деклараций, консультирование и оказание необходимой помощи
- Обеспечение комиссий всех видов и уровней
- Обеспечение мониторинга расходов на государственную службу, оптимизация численности службы персонала

(6/7) Обеспечение кадрового учета и кадрового делопроизводства, включая автоматизацию кадровых процессов

Мероприятия:

- Глубокая модернизация информационной системы АС "Кадры", включая обмен данными с бухгалтерскими информационными системами
- Оптимизация системы кадрового делопроизводства, разработка нормативных правовых актов и методических материалов, обеспечивающих оптимизацию кадровой работы

(7/7) Обеспечение внедрения единых кадровых стандартов и технологий по всем органам исполнительной власти через развитие кадровых служб на местах и разработку необходимой нормативной базы

Мероприятия:

- Переподготовка и дополнительное обучение специалистов службы персонала
- Применение лучших обучающих программ на рынке для специалистов кадровых служб
- Обучение госслужащих на основе современных образовательных стандартов

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ РЕЗЕРВА И ПОДБОРУ ГОССЛУЖАЩИХ



ЦЕЛЬ:

- ❖ Выявление талантов внутри и создание условий для их продвижения.
- ❖ Обеспечения равного доступа к государственной гражданской службе и выбор лучших.
- ❖ Привлечение эффективных кадров «с рынка» и адаптация к корпоративной культуре.

ПРИНЦИПЫ

- Определяем и продвигаем лучших внутри.
- Лучшие, мотивированные – привлекаем лучших с рынка.
- Широкие каналы поиска – от внешних кадровых резервов до кадровых агентств.
- Собственная он-лайн база данных кандидатов для работы в Правительстве Москвы.
- Объективный отбор – внутренние и внешние кандидаты на вакансию проходят через единую систему отбора. Выбираем лучших.
- Гибкость — формирование резерва под группы должностей, а не под руководителя.

ПОИСК КАНДИДАТОВ. ФОРМИРОВАНИЕ РЕЗЕРВА



| Топ руководители | Руководители | Специалисты |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Формирование внешнего кадрового резерва (лучшие на рынке)<input type="checkbox"/> Формирование внутреннего кадрового резерва (лучшие внутри)<input type="checkbox"/> Услуги внешних кадровых агентств по поиску (executive search)<input type="checkbox"/> Политические назначения | <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Формирование внешнего кадрового резерва (лучшие на рынке)<input type="checkbox"/> Формирование внутреннего кадрового резерва (лучшие внутри)<input type="checkbox"/> Услуги внешних кадровых агентств по поиску (executive search)<input type="checkbox"/> Использование внешних кадровых резервов (Кадровый резерв ЕДИНОЙ РОССИИ, Федеральный резерв управленческих кадров и др.) | <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Формирование внутреннего кадрового резерва (лучшие внутри)<input type="checkbox"/> Привлечение выпускников лучших ВУЗов, молодых специалистов с 2-3 летним опытом работы.<input type="checkbox"/> Программа годичной стажировки «Молодые таланты» в ОИВ<input type="checkbox"/> Молодежное правительство и программа дублеров |

Подход к отбору кандидатов

Барьерная оценка Он-лайн



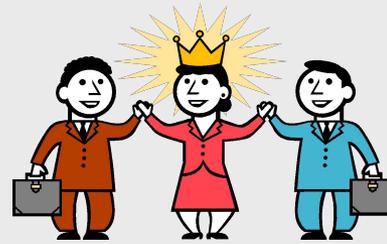
- ❖ Анкета
- ❖ Тесты
- ❖ Эссе
- Оценка личностного потенциала
- Оценка мотивации

Центры оценки



- оценка поведения, полученная от 5-7 экспертов по разным параметрам
- ❖ Презентация
- ❖ Кейсы
- ❖ Мозговой штурм
- ❖ Интервью

Оценка по КПЭ



- накладываем результаты оценки на результаты деятельности
- Выполнение КПЭ
- Оценка руководителя
- Рекомендации

Обучение резерва



- Группы должностей для резервистов
- Индивидуальные планы развития
- Кадровые назначения

НОВАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА



Мероприятия

- Увязывание системы оплаты труда с достижением результатов по КПЭ.
- Премиальная часть в оплате труда как механизмы стимулирования.
- Фиксация предельной численности и ФОТ.
- Сокращение фактической численности на 10%, 15 %.
- Дифференциация социального пакета.
- Предоставление руководителям инструментов для самостоятельного стимулирования сотрудников («экономия по вакансиям» и др.).



ЦЕЛЬ: омоложение кадрового состава госслужащих

Мероприятия

- Привлечение молодых специалистов – выпускников лучших федеральных и городских ВУЗов, а также молодых специалистов с 2-3 летним опытом работы.
- Программа годичной стажировки «Молодые таланты» в органах исполнительной власти. Ротация раз в квартал по сценарной программе внутри ОИВ. Привлечение лучших на работу по итогу.
- Молодежное правительство и программа дублеров.

НОВАЯ СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ ГОССЛУЖАЩИХ



Мероприятия:

- Разработка целевых образовательных программ дифференцировано для каждой категории госслужащих составленных по модульному принципу под запрос.
- Выбор лучших обучающих программ на рынке и лучших провайдеров (Сколково, INSEAD, Ward Howell).
- Зарубежные стажировки с целью изучения лучшего опыта.
- Авторские обучающие программы по законотворчеству (83 ФЗ и др.).
- Развитие управленческих навыков (Презентационные навыки, управление изменениями, принятие решений, эффективные переговоры, командообразование и др.)
- Усиление практической составляющей обучения («задачи высокой планки»).

АВТОМАТИЗАЦИЯ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ

ЦЕЛЬ: аудит и оптимизация кадровых процессов.

Мероприятия:

- Модернизация информационной системы АС "Кадры", включая обмен данными с бухгалтерскими информационными системами, электронным документооборотом и т.д.
- Создание информационно-аналитического модуля АС "Кадры" для планирование обучения и проведения обучения, обмена данными с ВУЗами в которых проходит обучение.
- Проведение семинаров для кадровых служб органов исполнительной власти по вопросам работы с новыми возможностями АС "Кадры".

ЧТО СДЕЛАНО ?

