



**ГЛАВГОСЭКСПЕРТИЗА  
РОССИИ**

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

**ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЭКСПЕРТНОГО СОСТАВА**

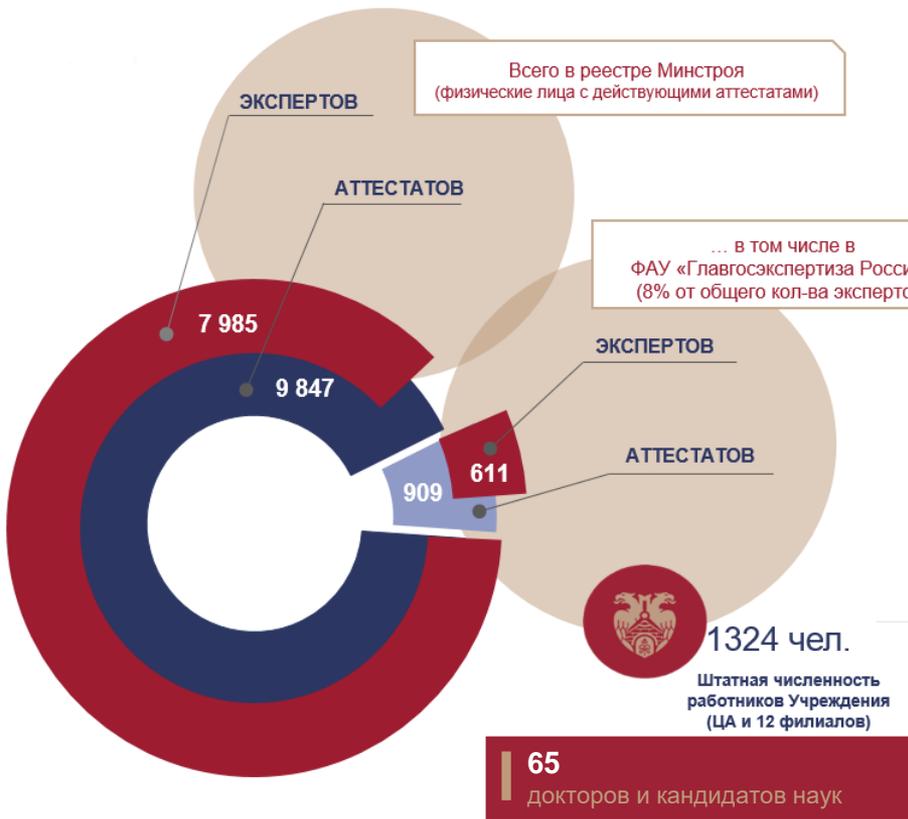
**КРУГЛЫЙ СТОЛ №3 «ЭКСПЕРТИЗА ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ»**

**ШАЛАЕВ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ**

Руководитель Учебного центра  
ФАУ «Главгосэкспертиза России»

[a.shalaev@gge.ru](mailto:a.shalaev@gge.ru)

# 01. Анализ кадрового обеспечения строительной экспертизы (аттестованные эксперты)



## 02. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами



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

Необходимость эффективно меняться и приобретать новые компетенции – иначе не выжить



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)

### 03. Основные вызовы и тренды, стоящие перед нами

## 2. Мы перегружены... (и потеряли умение учиться)

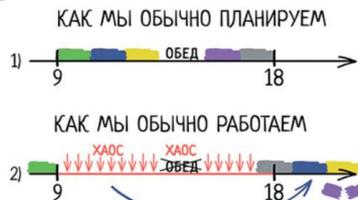
~110 писем в день + встречи + СОК + информационная перегрузка

41% рабочего времени тратится неэффективно. Если хотите - впустую

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...

Всего 5-10 секунд

есть у дизайнеров, чтобы привлечь наше внимание онлайн

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



### Мобильность



«Мобильные» работники



30% работников «full-time» могут делать свою работу не на территории работодателя



20% внештатные специалисты

### Обучение on-demand

Чтобы узнать что-то новое по своей работе, сотрудники используют:



Поисковые системы

Люди все чаще используют свои смартфоны, чтобы найти ответы точно в срок



### Обучение через взаимодействие



~80% обучения происходит на рабочем месте, в т.ч. через взаимодействие с коллегами

Работники:

Задают вопросы коллегам

Делятся знаниями



at Google, 55% Более половины учебных курсов в Google – сеть из 2000 сотрудников, которые делятся своими знаниями

### Активная позиция

Работников говорят, что у них есть возможности для обучения на рабочем месте



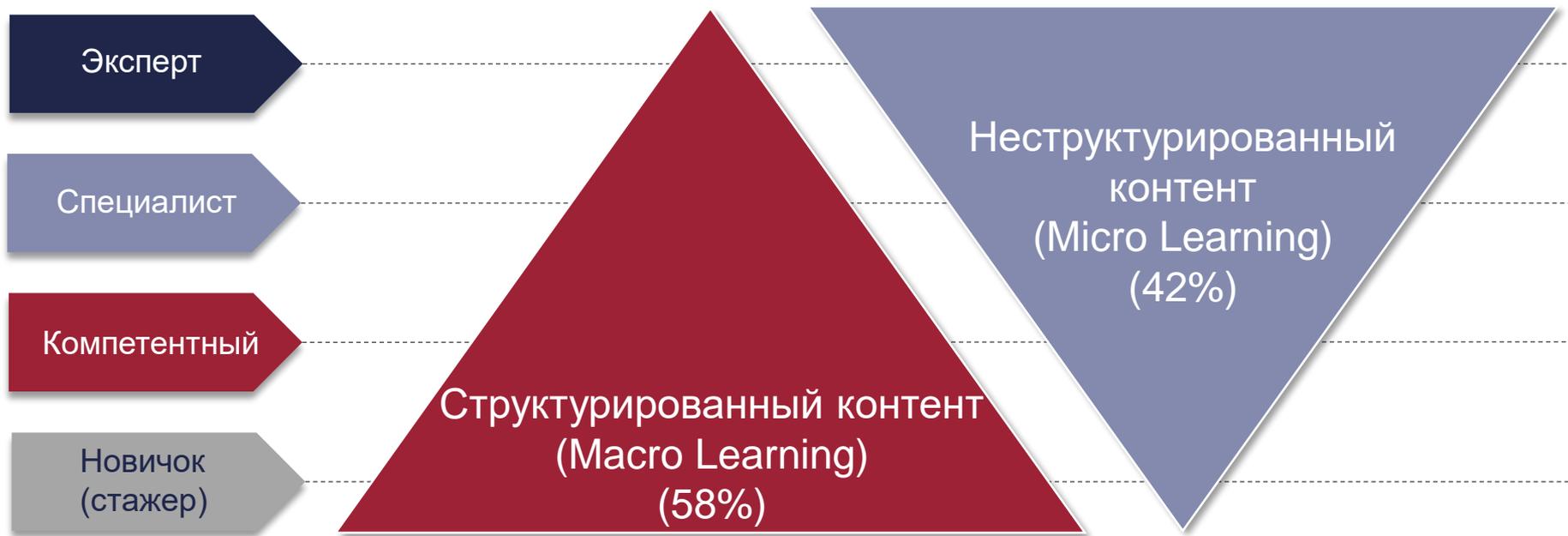
Период «полураспада» большинства профессиональных навыков



62% ИТ-специалистов сами оплачивают свое обучение

## 04. 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)

## 05. 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)

Изменение законодательства (введение обязательного повышения квалификации экспертов, 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 Учреждения к профессионализму работников: выше, чем при официальной аттестации.

## 06. Развитие человеческого капитала



КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ



УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР (профессиональное развитие)



МОТИВАЦИЯ («ЭКСПЕРТИЗА БУДУЩЕГО»)



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Основные составляющие кадровой политики  
ФАУ «Главгосэкспертиза России»



АНТИКОРРУПЦИЯ

## 07. Кадровый резерв в ФАУ «Главгосэкспертиза России»

### Кадровый резерв формируется в целях:

- своевременного замещения вакантных должностей Учреждения;
- обеспечения стабильности кадрового состава Учреждения;
- содействия формированию высокопрофессионального кадрового состава Учреждения
- содействия должностному и профессиональному росту, ротации персонала

### Источники для формирования внешнего кадрового резерва:

- открытые источники (в том числе кадровые базы данных, реестр аттестованных экспертов и т.д.);
- резюме, поступающие через официальный сайт Учреждения;
- база данных внештатных специалистов Учреждения;
- рекомендации работников Учреждения



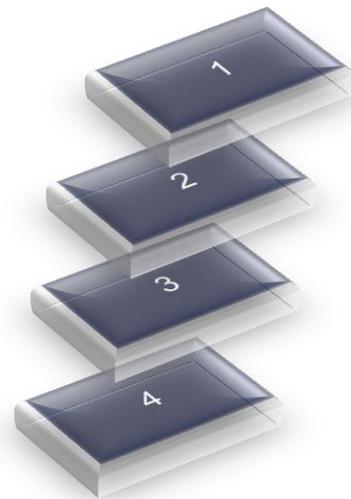
Этап I – предварительный отбор кандидатов по формальным критериям (соответствие квалификационным требованиям к уровню профессионального образования и стажу работы по специальности, направлению деятельности)

Этап II – проведение мероприятий по оценке квалификационного уровня кандидата на соответствие требованиям для замещения должности

Этап III – проведение заседания Комиссии по формированию кадрового резерва (не реже двух раз в год)

Этап IV – формирование реестра внешнего кадрового резерва

### Этапы формирования:



## 08. Учебный центр: профессиональное развитие



### Ценностные предложения

1. Обеспечение требуемого качества услуг Учреждения по организации и проведению государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий, связанных с уровнем профессиональной подготовки экспертов и снижением рисков аннулирования их аттестатов
2. Снижение рисков, связанных с проектной документацией, эффективностью и целесообразностью капитальных вложений на всех этапах жизненного цикла объектов капитального строительства
3. Повышение уровня профессиональной подготовки экспертов и руководителей экспертных организаций
4. Снижение рисков участников инвестиционно-строительного процесса, связанных с уровнем профессиональной подготовки их работников
5. Повышение эффективности проведения экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий в организациях строительной экспертизы



### Ключевые пользователи

Руководство Учреждения

Работники Учреждения

Органы исполнительной власти

Консалтинговые компании (ОБИН ТЦА)

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



### Учебный центр

Программы развития экспертов  
Учреждения  
(в т.ч. внешнего кадрового резерва,  
внештатных специалистов)

Программы обучения для внешних  
заказчиков (заявителей, проектных и  
экспертных организаций)

Семинары на возмездной и  
безвозмездной основе  
(в т.ч. вебинары)

Отраслевые выставки, конференции

Внутренняя аттестация,  
предаттестационная подготовка и  
сопровождение экспертов,  
внутренних и внешних  
преподавателей

Среда обучения и развития  
(Learning & Development)

Единая платформа

## 09. 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

## 10. Семинары Главгосэкспертизы России для заинтересованных лиц

### 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

96 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.



## 11. Программы корпоративного 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"><li>- Общие</li><li>- Результаты инженерных изысканий</li><li>- Проектная документация</li></ul> (рассмотрение в соответствии со стандартами экспертной деятельности)
3	Организация проектных работ: <ul style="list-style-type: none"><li>- Законодательство, регламентирующее разработку проектной документации</li><li>- Подготовка и сбор исходных данных, ИРД для проектирования</li><li>- Задание на проектирование</li><li>- Подготовка проектной документации</li></ul>	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		



## 12. Мотивация: проект «Экспертиза будущего»



**6** месяцев



**20** проектных команд



**80** участников



География  
от Крыма до Хабаровска

Недели

Программа

1	Миссия, базовые ценности и стратегия развития
2	Ключевые задачи на 2018 г. Актуальные направления развития
3 и 4	Корпоративная культура и организационное развитие
5	Эффективное взаимодействие с заказчиками и обществом
6	Встреча с ключевыми представителями отрасли
7 и 8	Государственная экспертиза ПД и РИИ
9	Ценообразование и сметное нормирование
10	Экономика и финансы
11	Безопасность и управление рисками



# 13. Мотивация: проект «Экспертиза будущего»

август 2018 г., Сколково

## Итоги защиты проектов

Определены **5** лучших проектов

Определены победители в **5** номинациях

«Лучшая стратегия»

«Лучшая тактика»

«Самый инновационный проект»

«Повышение клиентоориентированности»

«Максимальная эффективность»



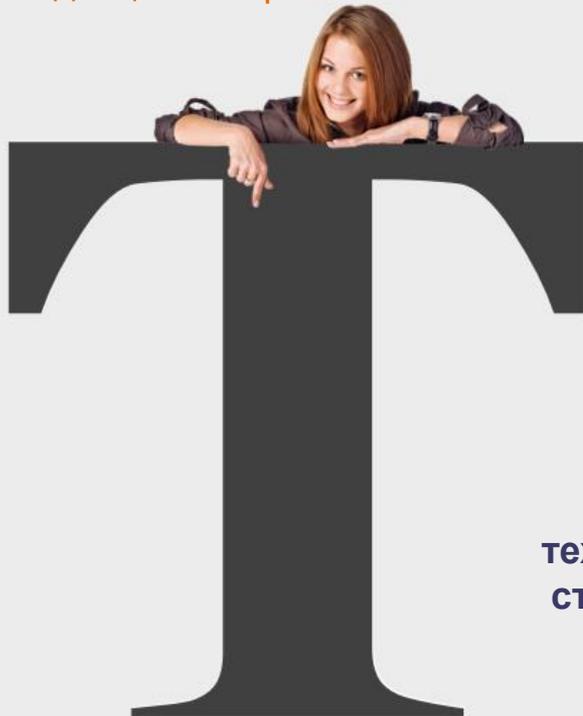
## 14. Модель T-SHAPE

Очень часто T-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**

## 15. Платформа для профессионального сообщества



Регулятор

Учреждение

Консалтинговые компании (ОБИН ТЦА)

Застройщики

Технические заказчики

Генеральные проектировщики

Субподрядные организации (субпроектировщики)

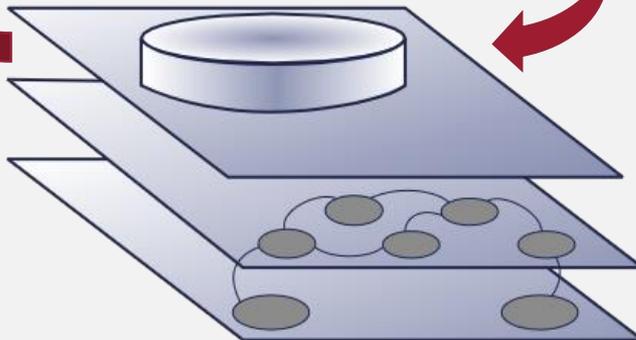
Аттестованные эксперты  
и физические лица, готовящиеся к аттестации

Экспертизы субъектов РФ,  
организации негосударственной экспертизы

Ведущие отраслевые ВУЗы и проектные институты



Сбор, обобщение, анализ и  
распространение знаний



Единая платформа  
для профессионального сообщества

Возможность одновременного развития работников  
Учреждения и внешних пользователей



Правовая база и изменения  
законодательства



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



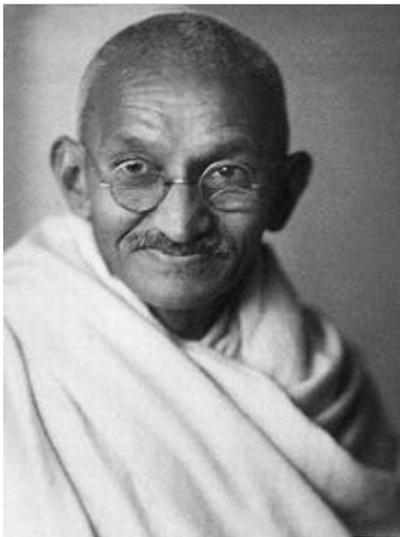
Базы знаний, чек-листы,  
типовые замечания



Online-консультации экспертов,  
вопросы и ответы



Возможность  
создавать и реализовывать  
собственный контент



Живи так, будто умрешь завтра.  
Учись так, как будто проживешь вечно

Махатма Ганди

### Lifelong Learning

(обучение на протяжении всей жизни, постоянное, добровольное и самомотивированное стремление к знаниям)