



Global CIO — выбор профессионалов

Проект года

HR-трансформация в Счетной палате Российской Федерации

HR-трансформация как часть стратегии развития Счетной палаты



- Трансформация профессиональных компетенций: теперь каждый сотрудник аудита — специалист также и в области анализа данных
- Собственные учебные программы для сотрудников
- Регулярная проверка знаний и навыков сотрудников
- Персональные рекомендации сотрудникам по дальнейшему развитию
- Автоматизация деятельности Счетной палаты в области HR

Базовые функции HR в Счетной палате РФ



Адаптация

разработка и выполнение плана на испытательный срок, прохождение сотрудником адаптационных мероприятий, регулярные встречи с наставником



Оценка и развитие

включает оценку сотрудников по модели компетенций «360», предоставление руководителем обратной связи по результатам оценки, разработку и согласование карты целей и индивидуального плана развития (ИПР)



Обучение сотрудников

планируется на основании запросов руководителей структурных подразделений. Включает очное обучение, дистанционное обучение (в том числе проведение вебинаров) и прохождение различных тестов



Аттестация

проводится среди сотрудников по распоряжению Председателя Счетной палаты

Почему понадобилась HR-трансформация

- Отсутствовало обучение ряду дисциплин, непосредственно предусмотренных Стратегией развития Счетной палаты, — прежде всего по тем компетенциям, которые необходимым для профессионального анализа данных
- Не было информационной системы, позволяющей привести HR-работу в соответствие с требованиями Стратегии
- Отсутствовало единое хранилище данных о сотрудниках и их профессиональных компетенциях
- Данные для планирования учебной работы собирались в виде множества отдельных Excel-файлов
- Для согласования заявок на обучение и оценочных форм использовался бумажный документооборот
- Контроль результатов обучения выполнялся вручную
- Обучение сотрудников проводилось зачастую формально



Цель проекта — создать единую информационную систему профессиональной подготовки сотрудников, отвечающую Стратегии развития Счетной палаты

- Выполнение задач Стратегии привело к необходимости в короткий сроккратно увеличить количество учебных курсов, часов занятий и тестовых работ для сотрудников Счетной палаты
- Прежде число сотрудников Счетной палаты, проходящих обучение одновременно, не превышало 10–25 человек. Для решения новых стратегических задач пришлось в течение трех-четырех месяцев поднять это число сразу до 200–300 человек и более (см. слайд 9), увеличив количество учебных курсов в 3–4 раза
- Раньше один учебный курс для сотрудников Счетной палаты занимал в среднем 5–7 занятий (12–15 академических часов). Новые условия потребовали циклов обучения продолжительностью 200 и более академических часов, то есть на порядок больше
- Дополнительные образовательные курсы пришлось не только заказывать у сторонних подрядчиков, но также разрабатывать и проводить самостоятельно, с учетом специфики задач Счетной палаты
- Требовалась унификация подхода к управлению персоналом, в том числе перевод множества процессов адаптации, обучения и оценки персонала в цифровой формат
- Новые задачи требовали непрерывного контроля качества обучения и эффективности других HR-процессов

Ответить на эти вызовы только с помощью уже имевшихся инструментов было невозможно. Пришлось создавать новые



Уникальность проекта

- В рамках HR-трансформации Счетной палаты разработана и внедрена информационная система, охватывающая сразу пять HR-процессов:

Адаптация



Оценка компетенций



Очное обучение



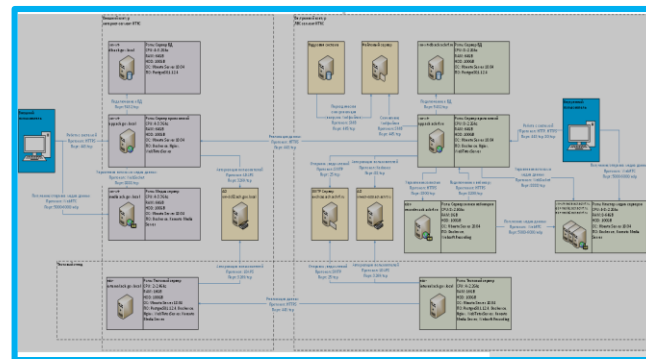
Оценка целей и индивидуальных планов развития (ИПР)



Дистанционное обучение



- Реализована **двухконтурная** архитектура информационной системы (внутренний и внешний контуры), которая позволяет работать с ней как из офиса, так и удаленно



- Система удовлетворяет **повышенным требованиям безопасности**, предъявляемым при работе в органах государственного управления
- Это **первый и самый масштабный** проект на Linux для цифровой платформы на базе Websoft HCM

Программно-аппаратное обеспечение проекта

Параметры серверов:

	Назначение	Процессор	Оперативная память	Жесткий диск
Внутренний контур				
	Север БД	8 ядер Хеон 2,2 GHz	64 GB	298 GB
	Сервер приложений	8 ядер Хеон 2,2 GHz	64 GB	329,2 GB
	Медиа-сервер	8 ядер Хеон 2,2 GHz	64 GB	100 GB
	Медиа-сервер	4 ядер Хеон 2,4 GHz	4 GB	100 GB
	Медиа-сервер	4 ядер Хеон 2,4 GHz	4 GB	100 GB
	Сервер записи вебинаров	8 ядер Хеон 2,4 GHz	8 GB	100 GB
	Сервер резервного копирования	4 ядер Хеон 2,2 GHz	8 GB	950 Gb
Внешний контур				
	Сервер БД	4 ядер Хеон 3,2 GHz	64 GB	298 GB
	Сервер приложений	4 ядер Хеон 3,3 GHz	64 GB	329,2 GB
	Медиа-сервер	4 ядер Хеон 3,3 GHz	64 GB	100 GB
	Сервер резервного копирования	4 ядер Хеон 2,2 GHz	8 GB	950 Gb

- В качестве инструмента для цифровизации HR-процессов рассматривали отечественные решения и выбрали **WebSoft HCM** как продукт, не уступающий по функциональным характеристикам западному софту в данной категории. Технологическая гибкость решения также стала преимуществом.
- В качестве базового ПО используется отечественное либо свободно распространяемое ПО.

Сервер / ОС	ПО	Версия	Описание
vm-wt-app Ubuntu Server 18.04	docker-ce	19.03	среда контейнеризации
	nginx	1.18	реверс прокси сервер. Модули: spnego-http-auth , njs
	WebTutor	2020.2.3 (216)	
	vsftpd	3	FTP сервер
vm-wt-db Ubuntu Server 18.04	PostgreSQL	12.4	СУБД
vm-wt-media Ubuntu Server 18.04	docker-ce	19.03	среда контейнеризации
	kurento media server	6.14	Сервер коммутации видеопотоков (для вебинаров)

Факторы, определившие успех проекта



HR-служба Счетной палаты остро нуждалась в новых эффективных инструментах, и потому оказала активное содействие их разработке и внедрению



Сотрудники Счетной палаты ждали подобный продукт и были мотивированы его использовать, так как большинство из них вовлечены в различные программы обучения и развития



Внедрение двухконтурной архитектуры, позволяющее реализовать обучение в гибридном режиме (в офисе и на удаленке одновременно), пришлось на период пандемии. Поэтому новые методы дистанционной работы оказались весьма востребованными и поощряемыми руководством Счетной палаты

Адаптация

Более чем на 50% сократились трудозатраты на формирование планов мероприятий для новых сотрудников. Значительно ускорилось получение обратной связи от сотрудников, проходящих адаптацию, и их наставников

Обучение

На 70% сократились трудозатраты на сбор и анализ потребностей в обучении. Автоматизирован процесс согласования заявок. Дистанционное обучение проходит на той же платформе, где формируется отчетность, что значительно повышает качество контроля. Количество одновременно работающих курсов обучения возросло с 3-4 до 10-12. Количество самостоятельно разработанных и реализованных обучающих треков возросло с 0 до 5.

Оценка

На 40% сократились трудозатраты на сбор и подготовку оценочных анкет. Упростился процесс согласования карт целей и планов. Существенно снижена доля бумажного документооборота. Повысилось качество контроля прохождения оценочных процедур

Охват

Доля сотрудников, охваченных обучением, выросла с 10–15% до 60–70%. Например, на курсах «Практика цифровой трансформации» (120 занятий, 240 академических часов) прошли обучение 370 сотрудников (65% численного состава Счетной палаты)

HR-трансформация Счетной палаты открыла перед нами невиданные прежде возможности по развитию персонала: теперь мы можем не просто подтягивать квалификацию сотрудников, но фактически давать им новое образование

Юлия Шмидт,
заместитель директора Департамента
по развитию человеческого капитала
Счетной палаты

Новая система обучения заставила сотрудников аудиторских направлений пересмотреть многие складывавшиеся годами профессиональные привычки и навыки. Освоение современных аналитических инструментов позволило нам выйти на качественно иной уровень работы с финансовой информацией

Елена Груздева,
главный инспектор
Департамента аудита
социальной защиты и культуры

Внедрение единой информационной системы профессиональной подготовки сотрудников позволило создать в Счетной палате «Единую команду по работе с данными» — уникальную для госорганов рабочую структуру

Мариана Керчелаева,
главный советник
Департамента финансового
аудита

Счетная палата Российской Федерации
Департамент цифровой трансформации



Global CIO — выбор профессионалов

Проект года