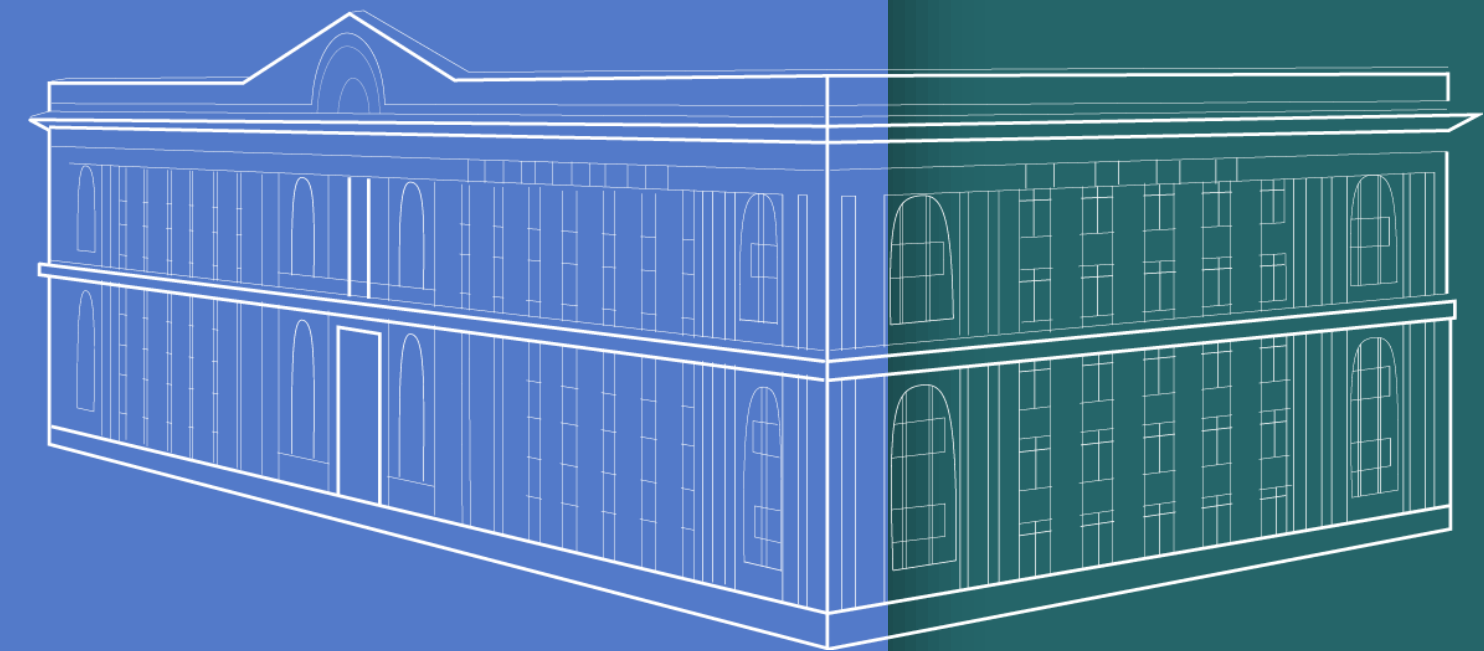


КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Директор по персоналу Э.В. Сухов



1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА

Кадровая политика – это совокупность средств, организационно-распорядительных, экономических и социально-психологических методов и инструментов управления персоналом, направленных на реализацию:

- миссии
- стратегических целей
- задач

Программы развития Финуниверситета

Кадровая политика Финансового университета
утверждена Приказом от 27.12.2017

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал Финансового университета

Стратегия развития Финансового Университета до 2020 года

Стратегия управления персоналом Финансового университета 2017-2021

Общая численность работников -
около 6000 человек

из них: работников Москвы 65,7% и работников филиалов 34,3%

– Филиальная сеть насчитывает 27 филиалов, из них 12 филиалов, реализующих программы высшего образования;

Доля НПР, имеющих ученые степени и ученые звания (в общей численности НПР) – 78,1% и 48,4%, соответственно из них:

17,3% – доктора наук , 60,7%– кандидаты наук;

9,5% – профессора , 38,9% – доценты и старшие научные сотрудники.

Средний возраст ППС составляет 48,4 лет: для основных работников – 50,0 лет, для внешних совместителей – 45,2 лет, для внутренних совместителей – 45,6 лет.

15 работников являются **Заслуженными деятелями науки Российской Федерации**,
22 – Заслуженными работниками высшей школы Российской Федерации,
14 – Заслуженными экономистами Российской Федерации,
6 – Заслуженными юристами Российской Федерации,
3 – Заслуженными учителями Российской Федерации (РСФСР) и
1 – Заслуженным сотрудником органов внутренних дел Российской Федерации.

В коллективе университета трудятся Академик Российской академии образования и Член-корреспондент Российской академии наук.

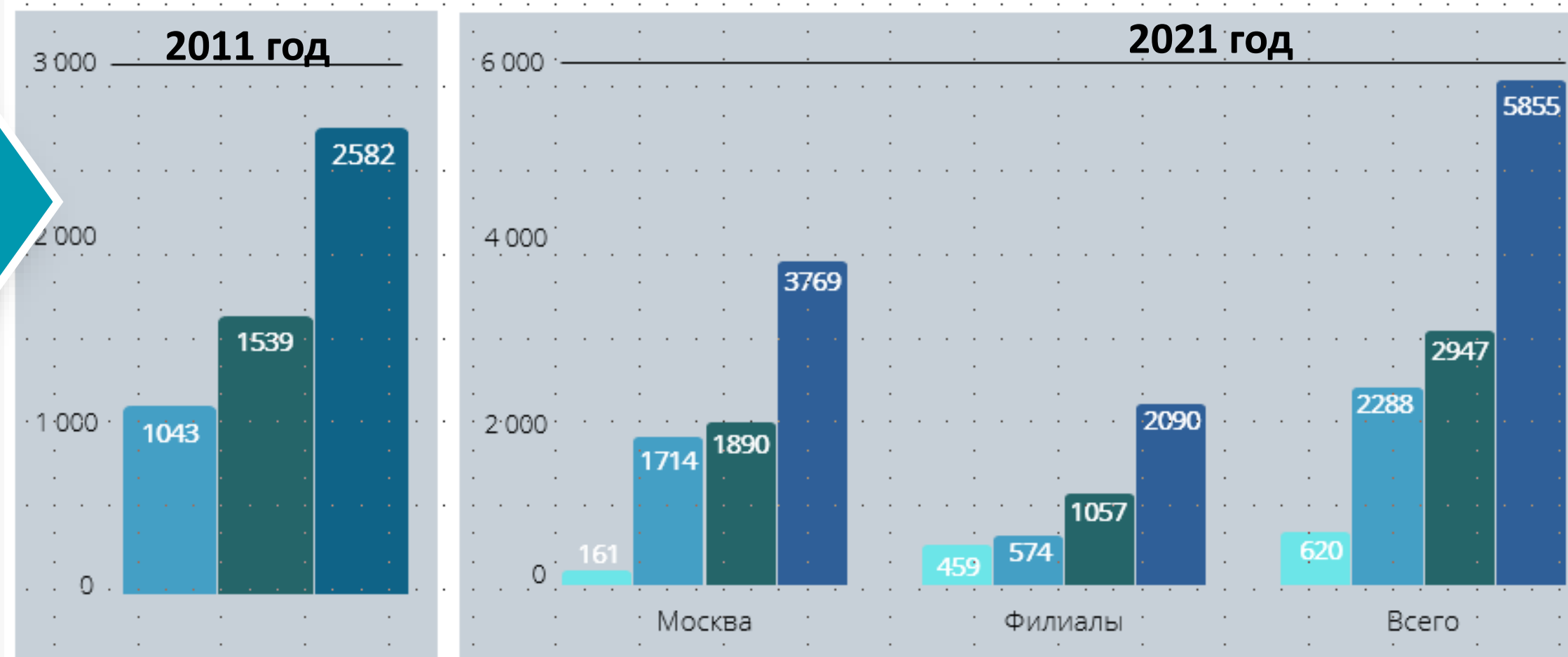
1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021



НПР – научно-педагогические работники

АУП – административно-управленческий персонал

УВП – учебно-вспомогательный персонал

АХП – административно-хозяйственный персонал

Преподаватели

НПР

АУП, УВП, АХП

Всего

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021

Исполнение целевых показателей Стратегии управления персоналом 2017 - 2021

План 2021	Целевой показатель	Факт 2021
18	<i>Доля молодых ученых в общей численности персонала, %</i>	21,80
79	<i>Доля НПР, имеющих ученую степень доктора и кандидата наук, %</i>	78,10
35	<i>Доля НПР ежегодно повышающих квалификацию, %</i>	67

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021

Исполнение целевых показателей Стратегии управления персоналом 2017 - 2021

Организационно- распорядительные инструменты

- Кадровое делопроизводство
- Кадровый учет и отчетность
- Ведомственная отчетность
- Трудовые споры
- Организационное проектирование
- Нормативно-распорядительная документация

Ответственность:
СП, ЦНТЗПидР, ПФУ, УКО

Приказ №0951/о от 10.05.2017
"Об утверждении Стратегии управления
персоналом Финансового университета на
2017-2021 гг."

Экономические инструменты

- ФОТ
- КРІ
- Эффективный контракт
- Планирование, бюджетирование
- Контроль
- Нормирование
- Материальная мотивация
- Компенсации и льготы (обучение, материальная помощь)
- Социальная ответственность (поддержка незащищенных слоев населения и т.д.)

Ответственность:
СП, ЦНТЗПидР, ИПКиППР, ЦПИРП и др.

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021

Итого реализации Стратегии управления персоналом 2017 - 2021

Социально-психологические инструменты

- Привлечение
- Оценка/аттестация
- Адаптация
- Обучение
- Развитие
- Кадровая ротация
- Корпоративная культура
- Нематериальная мотивация
- Социальные проекты
- Внутренние коммуникации
- Социальная ответственность
- HR-бренд работодателя



Ответственность:
СП, ИПКИППР, ЦПИРП, УСР

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021

Ключевые проекты Стратегии управления персоналом 2017-2021



Наградная
политика



Кадровый
резерв



Эффективный
контракт



Кузница
кадров



Наставничество

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

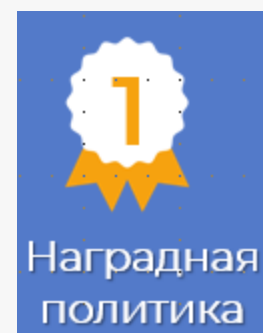
Человеческий капитал
Финансового университета

Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

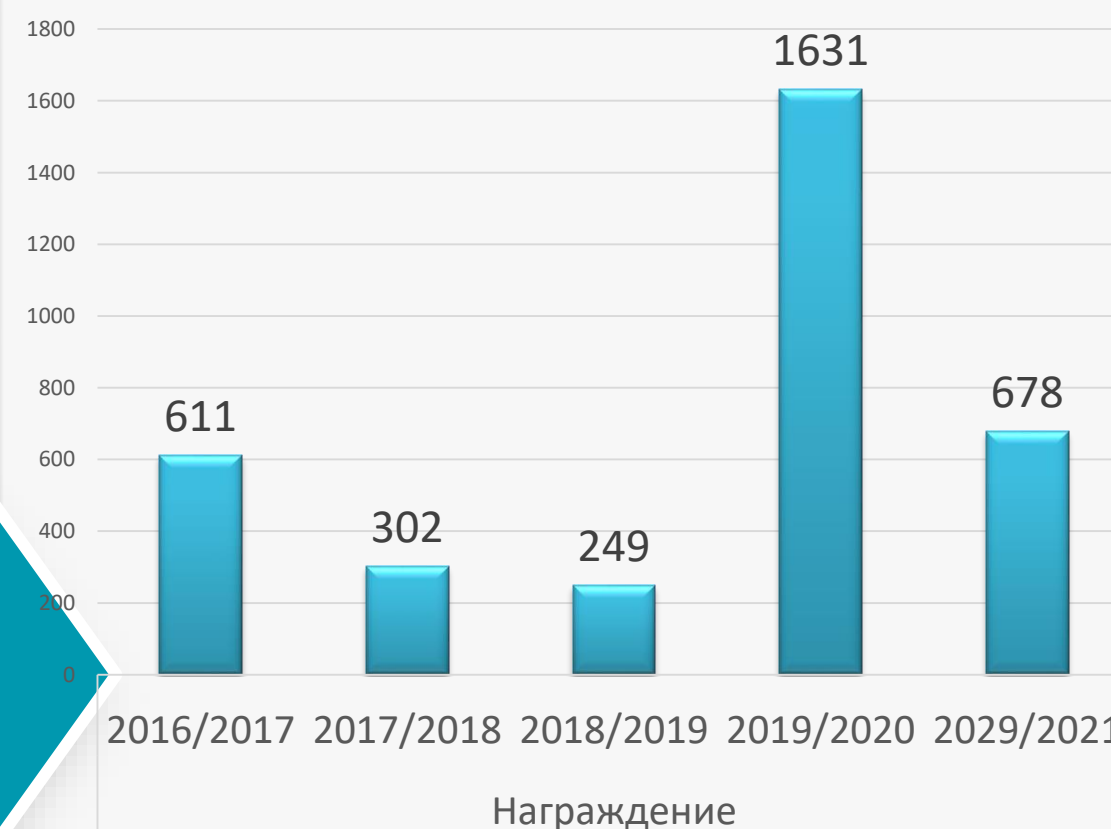
Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021

Ключевые проекты Стратегии управления персоналом 2017-2021

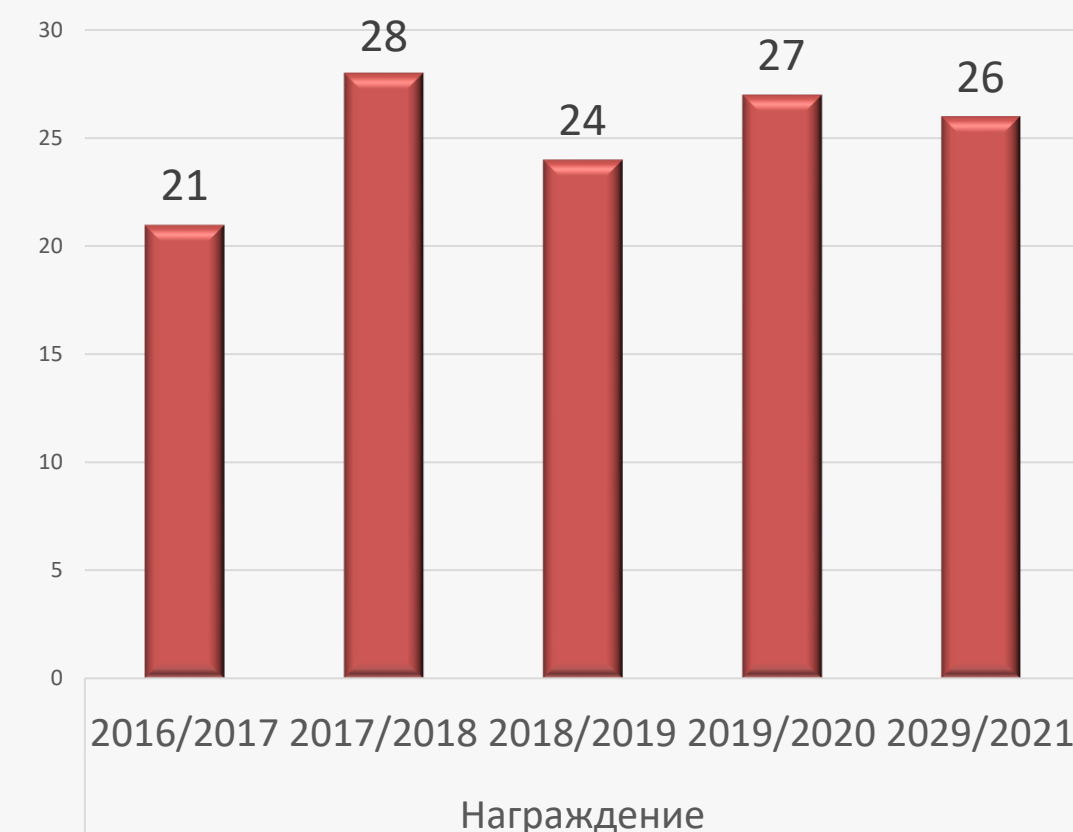
5.5 % награжденных
от общего количества
сотрудников



Количество награжденных работников Финансового университета по учебным годам (2016-2021)



Количество лауреатов премии ректора (2016-2021)



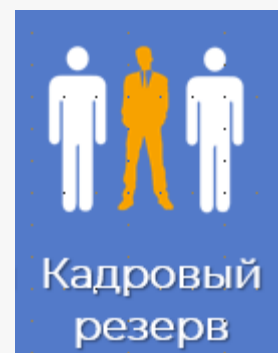
1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

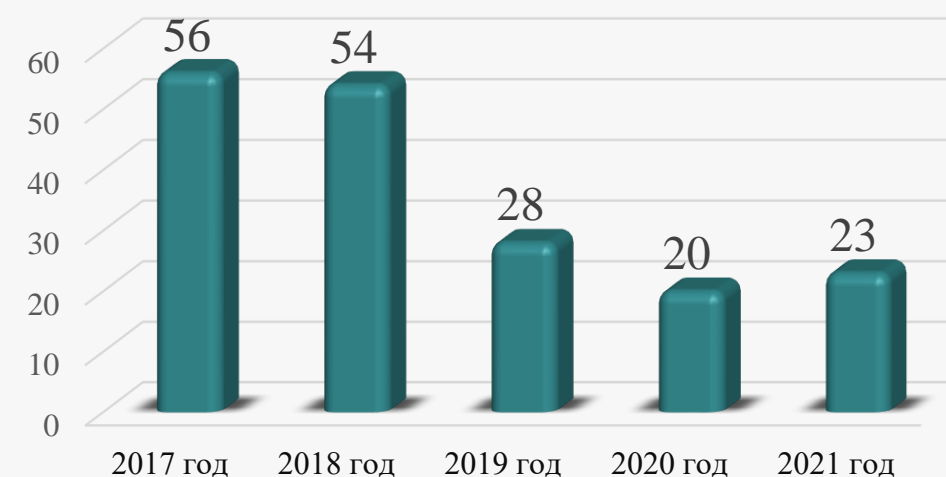
Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021



Количество работников,
прошедших обучение по
программам кадрового
резерва

Ключевые проекты
Стратегии управления персоналом 2017-2021
На руководящие позиции назначено 40 участников
Кадрового резерва (31% от общего числа резервистов)



«Кадровый резерв PRO»

Углубленная годовая программа обучения для резервистов, уже прошедших основное обучение по программам кадрового резерва. Запущена в декабре 2020 года и успешно завершена в декабре 2021 года.

Достигнутая цель: переход от базового к экспертному уровню управленческих и лидерских компетенций участников «Кадрового резерва» наборов 2018-2020 гг.

Программа состояла из 5 модулей.

Защита 15 проектов

Проведен конкурс проектов

1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.1. Имеющиеся заделы на конец 2021 года

Человеческий капитал
Финансового университета

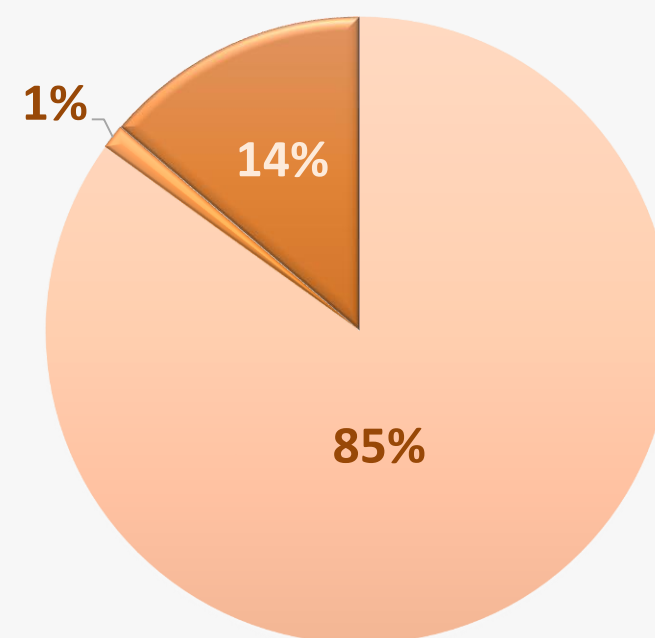
Стратегия развития
Финансового Университета
до 2020 года

Стратегия управления
персоналом Финансового
университета 2017-2021



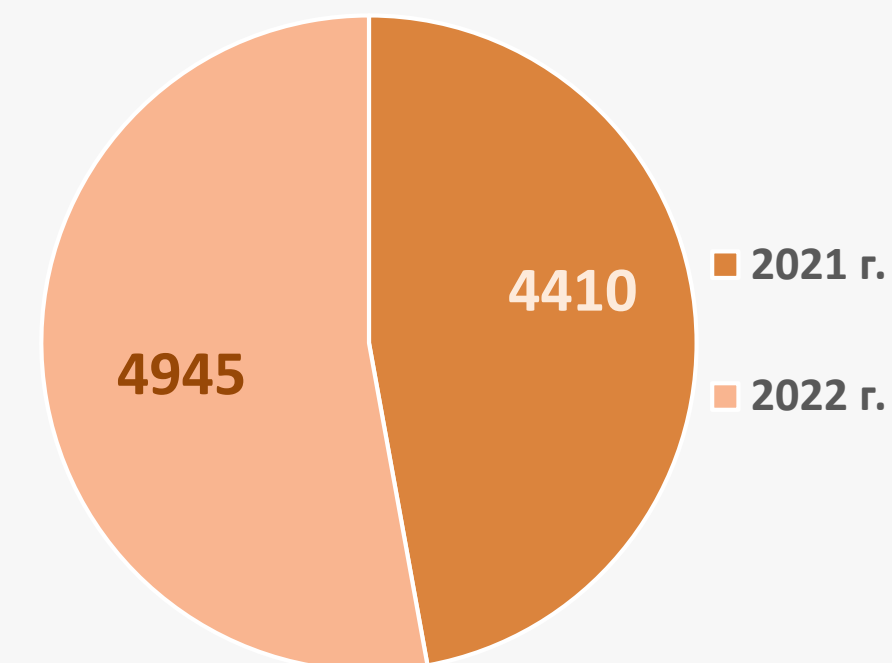
Ключевые проекты Стратегии управления персоналом 2017-2021

Всего в Реестре ДПП – более 300
образовательных мероприятий



- ПК – программы повышения квалификации
- ПП – программы профессиональной переподготовки
- МК – мастер-классы

Число фактов обучения



1. Имеющиеся заделы и принимаемые вызовы

1.2. Принимаемые вызовы

Вызов 1

Необходимость совершенствования системы привлечения, удержания и оценки персонала

Вызов 2

Обеспечение непрерывного профессионального обучения всех категорий сотрудников через модернизацию системы повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров

Вызов 3

Участие в цифровой трансформации государства и экономики

2. Целеполагание

2.1. Стратегическая цель

Формирование ответственного, профессионального, мотивированного коллектива, способного в полной мере реализовать стратегические цели Финансового университета, направленные на улучшение качества образовательного процесса и научной деятельности.

Управление персоналом =
формирование
Человеческого капитала

Принципы:

- Управление персоналом интегрировано в **Программу развития Университета**
- Человеческий капитал — основной ресурс, способный обеспечить достижение стратегических целей университета
- Управление персоналом основывается на преобладании социально-психологических и экономических методов

Цели:

- Создание продуктивной среды для эволюционной трансформации Университета и участия в глобальной повестке
- Непрерывное развитие человеческого капитала - долгосрочные инвестиции в будущее университета
- Университет ориентируется на установление долгосрочных трудовых отношений с эффективными работниками с прозрачной системой мотивации
- Поддержка и развитие синтеза академической и управленческой культуры

2. Концепция реинжиниринга HR-стратегии и ключевых бизнес-процессов

Disrupt

Внедряем новое!?

Внедрение HR-процессов, поддерживающих существующие бизнес процессы, либо необходимые для достижения стратегических целей

1. **Программа Age Diversity** (Программа возрастного равенства)
2. **Выход на международный рынок академического рекрутинга**
3. **Программа Well Being** (Программа поддержания социального, психологического и физического здоровья работников)

Change

Меняем! (реинжиниринг)

HR процессы нуждаются в изменении в части инструментов или /и методов или объёмов

1. **Программы удержания** Комплексная система: Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв
2. **Единая система мотивации и стимулирования**

Run

Оставляем как есть! (при условии опережающего развития)

HR процессы стабильны, эффективны, реинжиниринг не предусмотрен. Планируется повышение эффективности в процессе и цифровизации.:

1. **Система повышения квалификации «Кузница кадров»**
2. **Процесс кадрового администрирования**

3. Основные HR - направления развития

Стратегическая цель:

Формирование ответственного, профессионального, мотивированного коллектива, способного в полной мере реализовать стратегические цели Финансового университета, направленные на улучшение качества образовательного процесса и научной деятельности.

Формирование конкурентоспособной культуры университета-лидера

Совершенствование и развитие прозрачной, объективной системы стимулирования, мотивации и оценки профессиональных достижений работников

Усиление роли университета как социально-ответственного работодателя

Формирование среды обучения "длиною в жизнь"

Цифровая трансформация управления персоналом

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Формирование конкурентоспособной культуры университета-лидера

Целеполагание

1. Выстраивание концепции удержания сотрудников, позиционирование Финансового университета как привлекательного работодателя.
2. Совершенствование системы привлечения работников на международном рынке.

Проект 1

Программа Удержания

Комплексная система: Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв
Единый подход. Цифровая среда. Прозрачность, стандарт. Эффективность.
Самообучающаяся организация через программы наставничества и менторства.

Проект 2

Выход на международный рынок академического рекрутинга

Хантинг и рекрутинг работников с опытом работы в ведущих российских и зарубежных вузах на российских и международных площадках. Отдельные программы стимулирования привлечения молодых преподавателей.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Формирование конкурентоспособной культуры университета-лидера

Ожидаемый результат по периодам:					
<u>быстрая победа (quick wins) - 2022 год</u>		<u>плановый период (planning period) - 2024 год</u>		<u>стратегический результат (strategic result) - 2030 год</u>	
результат	краткое описание	результат	краткое описание	результат	краткое описание
1. Реализовано системное взаимодействие с ведущими рекрутинговыми агентствами и хедхантинговыми платформами 2. Выстроена методика удержания сотрудников как системный подход со следующими процессами: Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв 3. Осуществлена частичная цифровизация процессов: Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв	1. Разработаны и стандартизированы процедуры подбора на российском рынке. Разработаны соответствующие ЛНА, регламентирующие процедуры подбора. Процесс подбора АУП стандартизирован. 2. Совершенствование методики и инструментов адаптации для основных категорий сотрудников Финуниверситета. Актуализация ЛНА. 3. Приобретение ПО, обеспечивающее цифровизацию процессов подбора, взаимодействия и оценку кандидатов с заказчиками вакансий. (HeadHunter, Talantix, TalentQ) 4. Разработка ТЗ цифровизации процессов: Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв	1. Внедрена система проведения конкурса на замещение должностей НПР для российских и международных кандидатов 2. Реализована методика удержания сотрудников как системный подход со следующими процессами: Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв 3. Проведена цифровизация процессов: Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв.	1. Функция по набору НПР сконцентрирована у деканов факультетов, наделенных соответствующими полномочиями и обладающими ресурсами. 2. Разработаны ЛНА и мотивационная политика, проведены обучающие мероприятия по процессам Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв. 3. Разработаны унифицированные процедуры и методические рекомендации процессов: Подбор, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв для трансляции в филиалы.	1. Сформирован конкурентоспособный на международном уровне коллектив университета с самогенерацией кадрового резерва, обеспечивающий научно-исследовательское и инновационное сопровождение экономического и социально-культурного развития страны. 2. Сформирована система укрепления кадрового потенциала Москвы и региональной сети университета.	1. Сформирована комплексная система привлечения и удержания персонала, обеспечивающая создание привлекательных условий перспективных российских и зарубежных НПР, высокопрофессиональных АУП. 2. HR процессы (Привлечение, Оценка, Адаптация, Наставничество, Кадровый резерв) имеют комплексное, стандартизированное решение, инструменты реализации и средства автоматизации для Москвы и филиалов и способствует развитию системы воспроизводства кадров

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Формирование конкурентоспособной культуры университета-лидера

Ожидаемый результат по периодам:					
<u>быстрая победа (quick wins) - 2022 год</u>		<u>плановый период (planning period) - 2024 год</u>		<u>стратегический результат (strategic result) - 2030 год</u>	
результат	краткое описание	результат	краткое описание	результат	краткое описание
Обеспечено позиционирование Финуниверситета на международном рынке как привлекательного работодателя.	Организация обучающих и информационных мероприятий по международному рекрутингу для лиц, ответственных за привлечение НПР-иностранцев граждан.	1. Создан механизм системы проведения конкурса на замещение должностей НПР для международных кандидатов. 2. Реализовано плановое взаимодействие с ведущими рекрутинговыми агентствами и хедхантинговыми платформами по международному поиску.	Функция по набору НПР-иностранцев граждан сконцентрирована у деканов факультетов, наделенных соответствующими полномочиями и обладающими ресурсами.		

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Совершенствование и развитие прозрачной, объективной системы стимулирования, мотивации и оценки профессиональных достижений работников

Целеполагание

1. Совершенствование и развитие прозрачной, объективной системы стимулирования, мотивации и оценки профессиональных достижений работников.
2. Совершенствование и расширение системы не монетарной мотивации, наградной политики и мероприятий по повышению лояльности персонала.
3. Совершенствование системы профессиональной и надпрофессиональной оценки работников.

Проект 1

Формирование единой системы мотивации и стимулирования, направленной на поощрение эффективного рабочего поведения, инноваций и исполнение стратегических целей, основанной на оценке профессиональных компетенций и исполнении целевых показателей. Переход от «стандартного» эффективного контракта к индивидуальным КПРД (КРП) для отдельных (ключевых) категорий работников, комбинация монетарной и не монетарной мотивации.

Проект 2

Расширение корпоративной наградной политики.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Совершенствование и развитие прозрачной, объективной системы стимулирования, мотивации и оценки профессиональных достижений работников

Ожидаемый результат по периодам:					
<u>быстрая победа (quick wins) - 2022 год</u>		<u>плановый период (planning period) - 2024 год</u>		<u>стратегический результат (strategic result) - 2030 год</u>	
результат	краткое описание	результат	краткое описание	результат	краткое описание
1. Усовершенствована корпоративная наградная политика поддерживает цели и задачи Программы развития мотивационными инструментами, благодаря расширению инструментов монетарной и немонетарной мотивации. 2. Реализована целевая задача системы КПРД, как эффективного инструмента поощрения и стимулирования работников.	1. Осуществлен пилотный запуск конкурсных мероприятий, разработана мотивационная политика для целевых групп. Актуализация ЛНА. 2. Разработка концепции и инструментов проведения оценки по исполнению целевых показателей и проф. компетенций основных категорий работников. Актуализация ЛНА. 3. Разработаны и проведены мероприятия для привлечения и удержания молодых НПР.	1. Проведено внедрение новых инструментов и механизмов немонетарной мотивации. 2. Разработан механизм привлечения и удержания молодых НПР в Москве и филиалах 3. Определена концепция, закуплено ПО для проведения надпрофессиональной оценки работников.	1. Разработан и осуществляется комплексный механизм удержания высокопрофессиональных работников Москвы и филиалов. 2. Определены и работают в плановом режиме мероприятия по привлечению и удержанию молодых НПР и других категорий. 3. Проводится регулярная оценка профессиональных и надпрофессиональных компетенций основных категорий работников. Актуализация ЛНА.	Сформирован механизм повышения мотивации сотрудников к профессиональному росту и нацеленный на коллективное достижение результатов программы развития.	1. Реализуются программы поддержки, лояльности, социальные программы, что обеспечивает снижение рисков потери наиболее продуктивных работников и осуществляет поддержку целевого поведения работников 2. Механизмы КПРД, бальная система оценки эффективности работы основных категорий работников, оценка надпрофессиональных компетенций и др. инструменты оценки деятельности работают в комплексе и стимулируют к профессиональному росту.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Усиление роли университета как социально-ответственного работодателя

Целеполагание

1. Усиление роли университета как социально-ответственного работодателя.
2. Активизация политики по работе с молодыми НПР.
3. Реализация социальных программ, направленных на гармонизацию возрастного состава коллектива.

Проект 1

Программа Age Diversity. Возрастное равенство. Эффективное и комфортное взаимодействие поколений, продуктивное начало и завершение профессиональной карьеры. Корпоративная социальная и финансовая поддержка, специальные программы, в т.ч. активное участие в государственных социальных программах.

Проект 2

Реализация ESG* стратегии на всех уровнях кадровой политики
Программа Well Being. Забота о физическом, социальном и психологическом здоровье работников. (Совместная)

Расширение пакета социальной поддержки работников университета, программы поддержки социально незащищенных категорий и заслуженных работников.

* набор стандартов деятельности : Экологическое, социальное и корпоративное управление

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Усиление роли университета как социально-ответственного работодателя

Ожидаемый результат по периодам:					
<u>быстрая победа (quick wins) - 2022 год</u>		<u>плановый период (planning period) - 2024 год</u>		<u>стратегический результат (strategic result) - 2030 год</u>	
результат	краткое описание	результат	краткое описание	результат	краткое описание
1. Сформирован внешний кадровый резерв для защитившихся кандидатов и докторов наук по рекомендации НАК и руководителей диссертационных советов.	1. Разработка методики включения в состав внешнего кадрового резерва Финуниверситета кандидатов и докторов наук.	1. Разработана модель и механизмы повышения заинтересованности и вовлечения молодых НПР 2. Разработана и реализуется программа «Оптимизация возрастного баланса» с целью эффективного и комфортного взаимодействия поколений, продуктивного начала и завершения профессиональной карьеры.	1. Разработка инструментов и механизмов привлечения и удержания молодых НПР 2. Проведение социологических исследований среди молодых НПР. 3. Выявление проблемных моментов и разработка механизмов их решения. 4. Актуализация ЛНА 5. Разработка концепции оптимизации возрастного баланса. 6. Разработка инструментов социальной и финансовой поддержки возрастных категорий работников при завершении карьеры.	Успешно функционируют системы мотивации, молодежной политики, корпоративной культуры и внутренних коммуникаций университета, способствующих поддержанию ценности каждого, росту личной ответственности за конечный результат, открытости, профессиональному служению людям, командной работе, взаимопониманию и поддержке.	Реализуются механизмы удержания и поддержки молодых НПР. Проведение социологических опросов всех категорий персонала для актуализации инструментов повышения лояльности и вовлеченности работников. Проведение стратегических сессий для руководства. Разработаны ЛНА, осуществлена PR поддержка политики возрастного баланса, определена мотивационная составляющая.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Формирование среды обучения «длиною в жизнь»

Целеполагание

1. Разработка и реализация ДПП с учетом развития индивидуальных образовательных траекторий работников.
2. Организация индивидуальной работы с талантливыми сотрудниками, обладающими высоким потенциалом.
3. Формирование профессиональных и надпрофессиональных (soft skills) компетенций основных категорий работников.
4. Совершенствование педагогических компетенций НПР с учетом процессов цифровизации образования, смешанного обучения, ориентации на проектную деятельность.
5. Развитие цифрового мобильного контента программ повышения квалификации и цифровое развитие работников.

Проект

Профессиональной поддержки индивидуальных траекторий развития

- Образовательно-методическая
- Проектно-ориентированная
- Академическая

«Кузница кадров» + долгосрочное и целевое вложение в развитие персонала: международные стажировки, целевое обучение на магистерских, PhD и Executive программах и т.п.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Формирование среды обучения «длиною в жизнь»

Ожидаемый результат по периодам:					
быстрая победа (quick wins) - 2022 год		плановый период (planning period) - 2024 год		стратегический результат (strategic result) - 2030 год	
результат	краткое описание	результат	краткое описание	результат	краткое описание
1.Актуализированы ДПП с учетом квалификационных требований к работникам по конкретным должностным позициям и категориям персонала.	1.ДПП основаны на компетенциях, закрепленных в профстандартах, с учетом цифровизации отраслей, а также опыта образовательной деятельности по внедрение смешанной формы обучения, синхронных и асинхронных образовательных мероприятий.	1.Разработаны и реализованы новые формы организации кластера ДПП, с привлечением ведущих зарубежных и российских работодателей и экспертов.	1.Получение сертификатов отечественных, зарубежных и международных организаций, подтверждающих наличие квалификаций и (или) профкомпетенций по профилю преподаваемых дисциплин и (или) в научной деятельности.	1.Выстроена система индивидуальных образовательных треков, проведено масштабирование на филиальную сеть, колледжи и лицей.	1.Система создана на основе индивидуальных планов обучения и развития с использованием гибких модульных систем, онлайн-программ и программ в формате смешанного обучения.
2.Разработана методика по определению требований индивидуальных карьерных треков. Разработаны инструменты развития и обучения по индивидуальным карьерным трекам.	2.Определение необходимости и направлений дополнительного профессионального обучения, исходя из запросов работников, руководителей подразделений, рынка труда, нужд университета.	2.Разработана новая методика формирования, обучения и развития кадрового резерва и система наставничества с учетом международного опыта. Организованы стажировки в ведущих университетах мира.	2.Актуализация существующих и создание новых образовательных мероприятий для участников программ "Кадровый резерв" и "Наставничество" с учетом международного опыта.	2.Расширены возможности взаимодействия с мировым опытом, реализована возможность оценки работников со стороны зарубежного экспертного сообщества.	2.Разработаны сетевые ДПП с участием зарубежных вузов-партнеров.
3.Актуализированы программы по развитию soft skills с учетом ключевых стратегических целей университета; Усилено направление по развитию языковых компетенций за счёт привлечения специалистов - носителей языка.	3.Расширение возможностей развития потенциала работников через его интеграцию в зарубежный профессиональный опыт.	3.Созданы сетевые дополнительные профессиональные программы по развитию языковых компетенций и надпрофессиональных навыков.	3.Расширение возможностей развития потенциала работников через его интеграцию в зарубежный профессиональный опыт.	3.Осуществлено усовершенствование механизма лингвистической поддержки. Расширение возможности участия в международных проектах и консорциумах для передовых исследований.	3.Расширены возможности участия в международных проектах и консорциумах за счет увеличения международных стажировок.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Формирование среды обучения «длиною в жизнь»

Ожидаемый результат по периодам:					
<u>быстрая победа (quick wins) - 2022 год</u>		<u>плановый период (planning period) - 2024 год</u>		<u>стратегический результат (strategic result) - 2030 год</u>	
результат	краткое описание	результат	краткое описание	результат	краткое описание
Обеспечено проектирование образовательных программ нового поколения.	4.Актуализация и расширение пула программ, направленных на освоение новых образовательных технологий, формирование и развитие информационных, коммуникационных, общекультурных, языковых и исследовательских компетенций, научной и публикационной активности, включение воспитательной работы в педагогическую деятельность.	Осуществлено проектирование образовательных программ по проектной работе студентов, формировании стартапов, гибридной форме обучения.	4.Актуализация и расширение пула программ с учетом ориентации на проектную деятельность, смешанное обучение.	4.Актуализирован и расширен пул сетевых международных программ с учетом ориентации на проектную деятельность и смешанное обучение.	4.Разработаны сетевые ДПП с участием зарубежных вузов-партнеров с учетом ориентации на проектную деятельность и смешанное обучение.
	5.Актуализация и расширение пула программ направленных на совершенствование педагогических компетенций НПР с учетом процессов цифровизации образования.		5.Актуализация и расширение пула программ с учетом процессов цифровизации образования.	5.Актуализирован и расширен пул сетевых международных программ с учетом процессов цифровизации образования.	5.Разработаны сетевые ДПП с участием зарубежных вузов-партнеров с учетом процессов цифровизации образования.

4. Основные мероприятия Стратегической карты 2022-2030

Цифровая трансформация управления персоналом.

Ключевые ожидаемые результаты

Быстрая победа(quick wins) - 2022 год

1. Создан реестр кадровых документов, как функциональный сервис для работников на платформе org.fa.ru
2. Реализован цифровой проект «Наставничество ORG», как цифровой трек активного развития персонала
3. Реализован цифровой проект «Адаптация работника»
4. Реализован цифровой проект «Лауреат премии ректора Финансового университета»
5. Внедрена цифровизация кадрового документооборота и его администрирование в рамках личного кабинета на платформе org.fa.ru
6. Проведено развитие и техническая поддержка «Кузницы кадров»

Плановый период (planning period) - 2024 год

1. Осуществлен переход на конфигурацию 1С версия 3.1
2. Реализован цифровой проект «Кадровый резерв»
3. Реализован цифровой индивидуальный план и карта оценки научного работника
4. Внедрена программа «Цифровое равенство» (повышение эффективности деятельности филиальной сети университета через цифровые инструменты планирования и отчета о текущей деятельности - эффективный контракт и кадровый документооборот)
- 5.1. **Создана система цифровой оценки результативности деятельности в личном кабинете проректора/директора по направлению деятельности** как автоматизированный инструмент контроля, анализа эффективности и отчета об эффективности работы по координируемому направлению деятельности. Готовность - к концу 2023 года
- 5.2. **Создана система цифровой оценки результативности деятельности в личном кабинете руководителя структурного подразделения** как автоматизированный инструмент контроля, анализа эффективности и отчета о результатах деятельности. Готовность - к концу 2023 года

2030
ВСЕ HR ПРОЦЕССЫ ИМЕЮТ
ЦИФРОВУЮ ПОДДЕРЖКУ

5. Влияние на трансформацию университета и достижение финансовой модели



Ожидаемые результаты реализации мероприятий Кадровой политики 2030



5. Влияние на трансформацию университета и достижение финансовой модели

2022	Наименование целевого показателя Программы развития университета	2030
23%	Доля работников в возрасте до 39 лет	36%
79,5%	Удельный вес численности НПР, имеющих ученую степень	91%
20%	Доля НПР из числа работодателей, участвующих в реализации практико-ориентированных ОП	25%
64%	Доля численности НПР и АУП, прошедших курсы повышения квалификации и профессиональную переподготовку в области цифровых компетенций	96%
1,4%	Доля численности иностранных граждан из числа НПР	8,0%

Ценим прошлое.
Строим будущее!

