

**ТРЕБОВАНИЯ К КАНДИДАТАМ НА ДОЛЖНОСТЬ ЗАМЕСТИТЕЛЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ОРГАНА ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ
ВЛАСТИ, ОТВЕТСТВЕННОГО ЗА ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРМАЦИЮ,
И МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ
ТЕСТИРОВАНИЯ ИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАВЫКОВ**

Москва

2020

Содержание

Введение	3
Глоссарий	4
Требования к кандидату на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию	5
Методические рекомендации по проведению тестирования управленческих навыков кандидата на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию	10
Приложение № 1 Форма заявки на проведение тестирования управленческих навыков кандидата на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию	13
Приложение № 2 Модель компетенций команды цифровой трансформации	14
Приложение №3 Профиль роли руководителя цифровой трансформации	18
Приложение № 4 Соглашение о принципах организации оценки компетенций и опыта в сфере цифрового развития	21

Введение

Процессы цифровой трансформации в государственном секторе, высокая потребность в быстром создании и развитии цифровых продуктов, управление цифровыми сервисами требуют переосмысления подходов к организации команд цифрового развития на государственной гражданской службе Российской Федерации.

Мировой успешный опыт, лучшие практики российских организаций — лидеров цифрового развития указывают на важность выполнения государственными служащими новых функций и задач, развития необходимых компетенций и, безусловно, перехода на другие принципы работы органов государственного управления и кратного повышения параметров эффективности.

Реализация национальной программы (НП) «Цифровая экономика», принятой в соответствии с Указом Президента России от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и утвержденной 24 декабря 2018 года на заседании президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, показывает необходимость создания и развития команд цифрового развития в органах государственного управления.

При этом на сегодняшний день сформировался устойчивый спрос, прежде всего, на квалифицированных руководителей цифровой трансформации в федеральных органах исполнительной власти, однако их задачи и функции, а также требования к опыту, образованию и компетенциям до настоящего времени не полностью определены. Это связано в первую очередь с тем, что подходы к ключевым ролям цифровой трансформации ранее формулировались под каждую конкретную ситуацию, в зависимости от степени автоматизации и цифровой зрелости органов власти, а также в зависимости от готовности к изменениям.

Во исполнение пункта 1 поручения Председателя Правительства Российской Федерации от 1 февраля 2020 года ММ-10П-502 и в целях разъяснения требований к уровню квалификации руководителей цифровой трансформации в части требований к кандидату на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию, а также пояснения методики тестирования их управленческих навыков, разработаны настоящие методические рекомендации.

Проведение тестирования управленческих навыков кандидатов на должность заместителя руководителя федерального органа, ответственных за цифровую трансформацию, направлено как на выявление высококвалифицированных специалистов, определения зон дальнейшего развития, так и на повышение эффективности и результативности реализации проектов цифровой трансформации.

Глоссарий

Компетенции в сфере — набор знаний, умений, навыков, способов деятельности, которые являются основой для качественного решения профессиональных задач.

Модель компетенций — полный набор компетенций и их характеристик, сформированный в соответствии с видом профессиональной деятельности.

Профиль компетенций — эталонные требования к уровню компетенций, навыкам и опыту специалиста для выполнения функций и полномочий определенной роли.

Тестирование управленческих навыков кандидата на должность заместителя руководителя федерального органа, ответственного за цифровую трансформацию — процесс определения наличия компетенций, опыта (оценка в соответствии с методикой и моделью компетенций), необходимых для решения задач и осуществления функций на одной из позиций в команде цифровой трансформации.

Личностные компетенции в сфере цифрового развития — группа компетенций, отражающая индивидуальные особенности личности, позволяющие успешно участвовать в реализации стратегии цифровой трансформации и проектах цифрового развития.

Профессиональные компетенции в сфере цифрового развития — группа компетенций, связанных с функциональным использованием методов и инструментов управления процессами, проектами, продуктами цифровой трансформации и регулярным решением сложных профессиональных задач в цифровой среде.

Требования к кандидату на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию

Настоящие требования к кандидату на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию (далее – Кандидат), сформированы на основе модели компетенций команды цифровой трансформации, разработанной Центром подготовки руководителей цифровой трансформации Высшей школы государственного управления ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», с учетом международного и российского опыта при участии экспертного сообщества (далее — Модель компетенций) (приложение 2), а также профиля роли руководителя цифровой трансформации (приложение 3).

В соответствии с Моделью компетенций выделяются требования к личностным и профессиональным компетенциям.

Требования к личностным компетенциям и опыту Кандидата

№	Наименование	Требования к уровню проявления компетенции и опыту
1.	НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ	<p>1.1. Умение систематизировать полученную информацию, делать точные выводы, строить прогнозы, выстраивать процессы разработки и реализации стратегии, ставить цели, определяя четкие конечные и промежуточные критерии достижения цели (по SMART¹)</p> <p>1.2. Умение концентрироваться на достижении максимально приоритетных задач, объективно оценивать условия, сроки и ресурсы, на основании чего определять порядок действий, адекватно реагируя на неопределенность и изменения</p> <p>1.3. Опыт принятия на себя ответственности и обязательств, уметь четко следовать им, используя все возможные способы, активно действуя для их выполнения, решая самостоятельно сложные комплексные</p>

¹ Specific (Конкретность), Measurable (Измеримость), Attainable (Достижимость), Relevant (Уместность), Time-bound (Ограниченность во времени)

		задачи, моделируя разные варианты развития ситуации
2.	КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ	2.1. Знание и умение устанавливать и развивать отношения с «внутренними клиентами» (сотрудниками ФОИВ, участвующими в цифровизации внутренних процессов) и «внешними клиентами» (физическими и юридическими лицами, пользующимися цифровыми сервисами и услугами ФОИВ), направленные на долгосрочное сотрудничество
		2.2. Умение выстраивать в масштабе всей организации культуру понимания и ориентации на клиента, знание его потребностей, мнения о продуктах, услугах, сервисах
		2.3. Навык изменения процесса или продукта для создания максимальной ценности, отслеживания удовлетворенности клиентов
	КОММУНИКАТИВНОСТЬ	3.1. Знание и умение выбрать, применить оптимальный стиль коммуникации (значимая, авторитетная позиция, позволяющая донести миссию, видение, цели и конкретные задачи), удерживать инициативу и уравновешенно общаться при обсуждении проблемных ситуаций (умение слышать и слушать)
		3.2. Умение использовать понятные и четкие грамматические обороты в устной речи, открыто выражая свои мысли с различными по статусу и уровню подготовки аудиториями (как руководителей высокого ранга, так и граждан)
		3.3. Знание техник и навык проведения сложных результативных переговоров, взаимодействия и управления ожиданиями заинтересованных сторон
	ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ	4.1. Умение управлять своими эмоциями: знать и выбирать способы реакции на сложные и нестандартные ситуации,

		<p>сохраняя спокойствие под давлением и быстро восстанавливаясь после стресса</p> <p>4.2. Умение доносить информацию так, чтобы сотрудники ее понимали, приветствуя и допуская уточняющие вопросы</p> <p>4.3. Умение влиять на эмоции других людей, понимая мотивы их поведения, чувства, переживания с целью построения гармоничных отношений (открытость, сотрудничество, поддержка)</p>
	КРЕАТИВНОСТЬ	<p>5.1. Умение находить успешные нестандартные решения в меняющемся контексте, разрешать противоречия и дилеммы, создавая уникальное ценностное предложение</p> <p>5.2. Умение создавать среду, благоприятную для генерации и развития идей, поддерживать инновационную и созидательную деятельность, открытый обмен информацией без привязки к иерархии</p> <p>5.3. Опыт решения проблем, не имеющих подходящего стандартного решения, например упрощения/оптимизации продуктов, процессов, процедур</p>
	КРИТИЧНОСТЬ	<p>6.1. Умение делать логически правильные суждения, анализировать и оценивать аргументы, формировать и проверять гипотезы при формировании оптимальной стратегии реагирования и деятельности</p> <p>6.2. Умение выносить суждения о неопределенности и вероятности при принятии решений</p> <p>6.3. Навык решения четко и нечетко поставленных задач, умение видеть и понимать когнитивные искажения восприятия и принимать оптимальные, комплексные решения, выстраивая стратегии и прогнозы с минимизацией влияния искажений</p>

Требования к профессиональным компетенциям и опыту Кандидата

№	Наименование	Требования к уровню проявления компетенции и опыту
1.	ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ	1.1. Знание политических, экономических, технологических трендов в мире и России, общих положений НП «Цифровая экономика», трансформационных эффектов
		1.2. Знание и применение методов и особенностей разработки, реализации стратегии цифровой трансформации и интегрированной дорожной карты цифровой трансформации, внедрение цифровых технологий и платформенных решений
		1.3. Знание и навык использования инструментов оценки цифровой зрелости организации, умения организовать и реализовать комплекс мероприятий, которые необходимы для обеспечения готовности к цифровой трансформации
2.	ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА	2.1. Знание, следование, трансляция приоритетов, целей и ценностей цифровой трансформации государственного управления, обеспечение общего понимания на всех уровнях организации и у внешних заинтересованных сторон
		2.2. Знание инструментов и умение управлять комплексными глубокими организационными изменениями, работа с сопротивлением
		2.3. Опыт формирования и управления командами цифровой трансформации, успешного применения практик регулярного менеджмента
3.	ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ	3.1. Знание основ процессного управления (методов и инструментов) и опыт управления оптимизацией процессов
		3.2. Знание основ продуктового подхода (методов и инструментов) и опыт управления продуктовой командой
		3.3. Знание основ проектного управления (методов и инструментов) и опыт управления проектами/портфелями проектов, управления командой проекта, включая

		межведомственные, распределенные и разноуровневые команды
4.	ДАННЫЕ	3.1. Знание и трансляция культуры и этики принятия решений на основе данных
		3.2. Знание и понимание возможностей инструментов принятия решений на основе данных и искусственного интеллекта для цифровой трансформации бизнес-процессов и взаимодействия с гражданами
		3.3. Опыт обеспечения безопасности данных и обеспечения соответствия нормативным требованиям
5.	ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	3.4. Знание и глубокое понимание стандартов и методологий проектирования и построения организационной архитектуры, опыт построения и развития организации на основе архитектурного подхода
		3.5. Опыт управления ИТ-системами
		3.6. Знание источников угроз информационной безопасности, средства и методы защиты информации, мер противодействия целенаправленным внешним воздействиям
6.	ИТ-ИНФРАСТРУКТУРА	3.7. Знание стандартов и нормативных документов, регулирующих жизненный цикл информационных систем и ИТ-продуктов
		3.8. Умение выстраивать технологическую политику организации, технологические стеки платформенных решений
		3.9. Опыт управления технической архитектурой вычислительных систем, систем хранения данных, каналами связи и сетей

**Методические рекомендации по проведению тестирования
управленческих навыков кандидата на должность заместителя
руководителя федерального органа исполнительной власти,
ответственного за цифровую трансформацию**

Для прохождения процедуры тестирования управленческих навыков кандидатов на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию посредством оценки компетенций (далее — Оценка), представитель нанимателя — государственного органа предоставляет в Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (далее — Минкомсвязь России) заявку в соответствии с установленной формой, представленной в приложении 1, в бумажном или электронном виде.

Решение о дате, месте и времени проведения Оценки принимается не позднее 3-х рабочих дней со дня получения заявки. Минкомсвязь России в указанный срок информирует Кандидата и федеральный орган исполнительной власти о дате, месте и времени проведения Оценки.

Оценку осуществляют высококвалифицированные эксперты. Процедура Оценки включает в себя три этапа:

Этап 1. Тестирование управленческого потенциала нацелена на создание точного прогноза управленческого потенциала Кандидата и его возможных карьерных достижений.

Кандидату предоставляется доступ на портал Оценки путем предоставления (на электронную почту, указанную в заявке) ссылки на портал, индивидуальных логина и пароля. Прохождение онлайн-оценки должно быть осуществлено лично Кандидатом.

Кандидат самостоятельно проходит тестирование. Время для прохождения теста — 90–120 минут (ограничено).

В ходе тестирования управленческого потенциала акцент сделан на выявление у Кандидата *способности к анализу информации* (для этого применяются числовой, вербальный и абстрактно-логический тесты), *лидерских способностей* (умение вести людей за собой, харизма, социальный интеллект, ответственность за подчиненных и др.), *готовности к изменению и развитию* (открытость к новым идеям, к критике, отсутствие стереотипов, кругозор и др.), *коммуникативных способностей* (убедительность, речевые способности и др.), *амбициозности* (энергичность, настойчивость, устойчивость и др.).

Тестирование управленческого потенциала проводится анонимно для технического персонала и специалистов, организующих данную процедуру.

Примечание: этап 1. не проводится для гражданских служащих, замещающих должность заместителя руководителя федерального органа исполнительного власти, ответственного за цифровую трансформацию, назначенных ранее.

Этап 2. Оценка компетенций и опыта в сфере цифрового развития нацелена на выявление наиболее развитых компетенций в сфере цифровой трансформации в соответствии с Моделью компетенций и зон дальнейшего развития, формирование соответствующих рекомендаций.

До начала Оценки компетенций и опыта в сфере цифрового развития с Кандидатом заключается соглашение о принципах организации Оценки компетенций и опыта в сфере цифрового развития (приложение 4), а также подписывается согласие на обработку персональных данных.

С учетом высокого уровня целевой позиции Кандидатов акцент в интервью делается на выявлении текущего уровня развития личностных (70% основного времени интервью) и профессиональных (30% основного времени интервью) компетенций.

Для целей подведения итогов интервью принимается шкала оценки компетенций Кандидатов во время собеседования от 0 до 3.

Уровень компетенции (числовой)	Уровень компетенции (вербальная оценка)	Описание
3	Экспертный	Компетенция проявляется на превосходном уровне и является очевидно сильной стороной Кандидата. Подавляющее число индикаторов при проведении интервью — позитивные. Кандидат демонстрирует глубокие знания в данной области, большой опыт применения знаний и умений на практике, способен передавать знания на практике и учить других
2	Квалифицированный	Компетенция проявляется на достаточном уровне, большинство проявлений и индикаторов являются сильными сторонами Кандидата и носят позитивный характер, негативные проявления на минимальном уровне. Кандидат знает, применяет большинство инструментов и методов, имеет опыт трансляции знаний. Тем не менее отдельные элементы компетенции требуют развития
1	Базовый	Компетенция проявляется на базовом уровне. Кандидат знает и

		применяет некоторые инструменты и методы, но данная компетенция не является сильной стороной Кандидата. Рекомендуются сделать акцент на ее развитии
0	Не проявленный	Отсутствует проявление компетенции или преобладает поведение, противоположное целевому

Время на проведение интервью устанавливается в пределах 90–120 минут.

С каждым Кандидатом работают два высококвалифицированных эксперта-ассессора по методике STAR², также могут присутствовать (без права задавать вопросы) до 2 участников — представителей Минкомсвязь России.

Для всех Кандидатов применяется единый сценарий проведения интервью строго в соответствии с методическими рекомендациями и требованиям.

Процедуру оценки компетенций и опыта в сфере цифрового развития проводят высококвалифицированные эксперты-ассессоры.

Примечание: этап 2. для гражданских служащих, замещающих должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственных за цифровую трансформацию в настоящее время, проводится с акцентом на имеющийся опыт реализации трансформационных проектов и программ. Время интервьюирования может быть увеличено по согласованию с кандидатом.

Этап 3. Встреча с Министром цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации нацелена на выявление понимания Кандидатом приоритетов деятельности федерального органа исполнительной власти в сфере цифрового развития.

Для встречи с Министром Кандидату рекомендуется определить и сформулировать ключевые показатели эффективности и результаты работы, которые планируется достичь на позиции заместителя руководителя федерального органа, ответственного за цифровую трансформацию.

Ключевые показатели эффективности и результаты работы рекомендуется формулировать по методике SMART при горизонте планирования 1, 2, 3 года.

Результаты этапа 3 служат основой для ежегодного диалога о целях с Министром цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации.

Конфиденциальность результатов оценки обеспечивается Минкомсвязи России.

² Situation, Target (Task), Action, Result.

Приложение № 1

**Заявка на проведение оценки
кандидата на должность заместителя руководителя федерального
органа, ответственного за цифровую трансформацию**

Наименование ФОИВ _____

Ф.И.О.
кандидата _____

Контактные данные:

– адрес личной электронной почты (*для предоставления логина и пароля*)

– мобильный телефон _____

Желаемые даты проведения оценки: _____

Место нахождения кандидата при проведении тестирования управленческого потенциала (*необходимо обеспечить устойчивый доступ к сети Интернет, спокойную обстановку (отключение телефона, устранение всех отвлекающих факторов), предоставление калькулятора, чистых листов бумаги, карандаша/ручки*) _____

Контактное лицо — организатор проведения оценки со стороны ФОИВ:

Ф.И.О., должность _____

E-mail _____

Телефон _____

Модель компетенций команды цифровой трансформации



Характеристики профессиональных компетенций

2.1. Цифровое развитие:

- стратегия: политические, экономические, технологические тренды в мире и России; уровни управления: стратегический, тактический, операционный, и их взаимосвязь; инструменты, методы и подходы стратегического менеджмента;
- цифровая экономика: основы организации и управления экономической деятельностью; система государственного управления, сфокусированная на цифровых и электронных технологиях; общие положения НП «Цифровая экономика»;
- цифровое государственное управление: стратегия цифровой трансформации и интегрированная дорожная карта цифровой трансформации; внедрение цифровых технологий и платформенных решений; этика цифрового мира, международного и российского законодательства;
- цифровая зрелость: инструменты оценки цифровой зрелости/технологичности системы государственного управления; контроль, анализ и прогнозирование прогресса цифровой трансформации; приоритизация инициатив цифрового развития.

2.2. Организационная культура:

- организационная культура: типы организационных культур; принципы спиральной динамики; инструменты и методы формирования, трансляции правил и норм, целей и ценностей цифровой трансформации; научно-технологическая повестка;
- организационные изменения: целевое состояние и дорожная карта организационных изменений; методы работы с сопротивлением; инструменты управления организационными изменениями (работа с куратором, с заинтересованными лицами, коммуникации, обучение, обеспечение организационной готовности);
- кадровая экосистема: организационные структуры; команда цифровой трансформации; теория и практика формирования и развития команд, интеграция с HR-циклом организации; практики регулярного менеджмента (постановка целей и задач, планирование, делегирование, контроль и мониторинг, мотивирование, работа с обратной связью).

2.3. Инструменты управления:

- процессный подход: основы процессного управления; нотации описания процессов; ролевая модель управления процессами; каталогизация и документирование процессов;
- продуктовый подход: выделение продуктов и основные фазы продуктового цикла; потребители продукта (ожидания, потребности и методы работы с ними); ролевая модель управления продуктом; продуктовая команда; классические, гибкие и гибридные методы создания продукта; сбор и анализ продуктовых метрик продукта;

– проектный подход: основы проектного управления; система управления проектной деятельностью на уровне государства и организации; инструменты и методы управления проектом; ролевая модель управления проектом; проектная команда; особенности межведомственных, распределенных и разноуровневых проектных команд.

2.4. Данные:

– принятие решений, основанных на данных: культура и этика принятия решений на основе данных; встраивание процесса принятия решений на основе данных в бизнес-процессы организации; системы автоматического принятия решений (включая системы искусственный интеллект); обеспечение безопасности данных;

– жизненный цикл данных: проектирование моделей данных; этапы жизненного цикла данных; политики, принципы и правила сбора и хранения данных; инструменты аналитики и визуализации.

2.5. Цифровые технологии:

– архитектура: стандарты и методологии проектирования и построения корпоративной архитектуры и управления ею; архитектура платформ; облачные и смешанные ИТ-архитектуры; инструменты автоматизации проектирования архитектур; процессы проектирования и поддержания в актуальном состоянии документации по архитектуре организации;

– сквозные технологии: новые производственные технологии; нейротехнологии и искусственный интеллект; технологии беспроводной связи; компоненты робототехники и сенсорики; квантовые технологии; системы распределенного реестра; технологии виртуальной и дополненной реальности;

– управление ИТ-системами: производственный процесс создания ИТ-систем; области знаний: требования, проектирование, разработка, тестирование, внедрение; взаимодействие с пользователями и пользовательский интерфейс; операционные процессы ИТ; интеграция процессов разработки и сопровождения;

– информационная и кибербезопасность: цели и задачи защиты информации, модель, процессы информационной безопасности, внешние и внутренние источники угроз; средства и методы защиты информации; меры противодействия целенаправленным внешним воздействиям.

2.6. ИТ-инфраструктура:

– технические знания и документация: российские и международные стандарты и нормативные документы, регулирующие жизненный цикл информационной системы и ИТ-продуктов; пользовательская и техническая документация; основные технологии автоматизации выпуска технической документации;

– технологические стеки: структура и основные области применения; встраивание технологической политики организации; технологические стеки платформенных решений; жизненный цикл технологических стеков; решения с открытым исходным кодом;

- инфраструктурные технологии: техническая архитектура вычислительных систем, систем хранения данных, каналов связи и сетей (беспроводные, проводные, оптические); инфраструктурное и базовое программное обеспечение; облачные решения.
- системы хранения данных: типы систем хранения данных; технологии хранения; проектирование и создание системы хранения данных.

Характеристики личностных компетенций

3.1. Клиентоцентричность: легко устанавливает контакт и налаживает взаимоотношения, проявляет эмпатию; выявляет и эффективно использует информацию о потребностях других людей с целью создания максимальной ценности для них; предоставляет персонализированные решения.

3.2. Коммуникативность: выбирает наилучшую стратегию и тактику общения; выстраивает эффективную деловую коммуникацию; проявляет взаимоуважение (умение слышать и слушать).

3.3. Эмоциональный интеллект: управляет своими эмоциями и эмоциями других; адекватно воспринимает и сдержанно реагирует на внешние раздражители; сохраняет конструктивность и работоспособность в сложных, нестандартных ситуациях и коммуникациях; быстро восстанавливается после стресса и нагрузки.

3.4. Нацеленность на результат: мыслит и ведет себя в логике «цель — действие — результат» (борется с возражениями и решает проблемы); адекватно принимает и реагирует на изменения; готов идти на разумный, обоснованный риск (в случае необходимости); моделирует разные варианты развития ситуации, учитывая влияние различных факторов.

3.5. Креативность: обладает нестандартным, оригинальным мышлением; имеет проактивную позицию относительно инноваций; находит новые действенные пути решения поставленных задач.

3.6. Критичность: ставит под сомнение поступающую информацию, включая собственные убеждения, проверяя достоверность фактов; опирается на метазнания, кругозор, опыт и экспертные мнения; анализирует, синтезирует и оценивает информацию для принятия решений и реализации действий.

ПРОФИЛЬ РОЛИ**Руководитель цифровой трансформации**

Категория	Руководители цифровой трансформации
Подчиненность в команде цифровой трансформации	Возглавляет команду цифровой трансформации
Рекомендуемый уровень должности	Заместитель руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственный за цифровую трансформацию
Предназначение роли	Ключевой лидер цифровой трансформации в федеральном органе исполнительной власти, драйвер изменений, проводник политики цифровизации
Задачи и функции	
1. Формирование идеологии, разработка и актуализация стратегии цифровой трансформации и цифрового развития в федеральном органе исполнительной власти, в т.ч.:	
1.1. Вовлекает и обеспечивает участие руководства, подчиненных и коллег из смежных направлений	
1.2. Формирует законодательные инициативы в сфере цифровой трансформации	
1.3. Координирует реализацию стратегии цифровой трансформации и управление изменениями	
1.4. Принимает решения на основе оценок системных технологических рисков цифровой трансформации и цифрового развития	
2. Управление портфелем проектов и программ цифровой трансформации в федеральном органе исполнительной власти, в т.ч.:	
2.1. Интегрирует все цифровые инициативы органа государственного управления	
2.2. Согласовывает/утверждает нормативные правовые акты, связанные с реализацией стратегии, программы, проектов цифровой трансформации и цифрового развития (включая бюджет, распределение ресурсов, приемку результатов)	
2.3. Обеспечивает качественную, своевременную и в рамках установленного бюджета реализацию мероприятий, проектов портфеля проектов и программ цифровой трансформации, включая регулярный мониторинг и контроль	
3. Выстраивание межведомственного, кросс-функционального взаимодействия, а также с внешними участниками по вопросам цифровой трансформации, в т.ч.:	
3.1. Создает и поддерживает систему обратной связи с населением, бизнесом, экспертным сообществом; обеспечивает регулярную публичную отчетность	

3.2. Руководит коллегиальными органами по управлению цифровой трансформацией и цифровому развитию

3.3. Представляет федеральный орган исполнительной власти в совещательных и координационных органах, созданных в целях координации информатизации и цифрового развития, взаимодействия с внешними участниками

4. Формирование и развитие команд цифровой трансформации (совместно с заместителями), в т.ч.:

4.1. Создает структурные подразделения цифровой трансформации и цифрового развития и координирует их деятельность

4.2. Формирует потребность и обеспечивает постановку задачи по подготовке кадров в области управления данными, цифровой трансформации и цифрового развития

4.3. Устанавливает ключевые показатели эффективности по цифровой трансформации для других подразделений органа государственного управления

Требования к уровню проявления компетенций руководителя цифровой трансформации



Данные диаграммы

Компетенции		Минимально рекомендуемый	Целевой
<i>Личностные компетенции</i>	Клиентоцентричность	2,0	2,6
	Коммуникативность	2,5	3,0
	Эмоциональный интеллект	2,5	3,0
	Нацеленность на результат	2,5	3,0
	Креативность	1,0	2,6
	Критичность	2,0	2,8
<i>Профессиональные компетенции</i>	Цифровое развитие	2,5	2,9
	Организационная культура	2,6	2,9
	Инструменты управления	2,3	2,7
	Данные	1,5	2,4
	Цифровые технологии	1,0	2,0
	ИТ-инфраструктура	1,0	1,7

СОГЛАШЕНИЕ
о принципах организации оценки компетенций
и опыта в сфере цифрового развития

1. Настоящее соглашение распространяется на отношения, которые связаны с процедурой тестирования управленческих навыков кандидатов на должность заместителя руководителя федерального органа исполнительной власти, ответственного за цифровую трансформацию (далее – Кандидат) посредством оценки компетенций (далее – Оценка), высококвалифицированными экспертами-ассессорами, участвующими в оценочной процедуре (далее – Ассессоры).

2. Настоящее соглашение заключается в целях профилактики неправомερных действий, ущемляющих интересы и права Кандидатов и Ассессоров (далее — Стороны) во время и после проведения процедуры Оценки, а также облегчения принятия некоторых или всех аспектов Оценки и включает следующие принципы:

- 2.1. Доверие к Оценке:** Кандидат осведомлен о методах и инструментах Оценки, квалификации Ассессоров и согласен с процедурой ее проведения. Порядок и объективность процедуры не вызывает сомнения.
- 2.2. Открытость и правдивость данных:** Кандидат обязуется предоставлять о себе достоверные данные, без искажения запрашиваемой информации.
- 2.3. Конфиденциальность процедуры Оценки:** Стороны обязуются не разглашать информацию о процедуре Оценки, включая порядок ее проведения и содержание инструментов Оценки.
- 2.4. Конфиденциальность информации:** Ассессоры обязуются не разглашать персональные данные, результаты Оценки Кандидата третьим лицам.
- 2.5. Отсутствие давления:** Стороны обязуются не оказывать какого-либо давления друг на друга и выстраивать взаимодействие во время процедуры Оценки, основываясь на принципах партнерства, взаимоуважения, этики и норм деловых взаимоотношений.
- 2.6. Поддержание комфортного психологического климата:** Стороны обязуются способствовать сохранению дружелюбной, позитивной атмосферы и недопущению стрессовых и конфликтных ситуаций.

2.7. Нейтральное отношение к Кандидату: Ассесоры воспринимают Кандидата и проводят процедуру Оценки, исключая субъективную позицию.

3. Кандидат осведомлен о том, что Ассесоры не принимают кадровые решения.

Стороны выражают свое полное согласие со всеми пунктами настоящего соглашения и подтверждают его личной подписью.

Кандидат:

ФИО:

Подпись:

Ассесоры:

ФИО:

Подпись:
