

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА

КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ РОССИИ 2022

СПРАВОЧНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ИЗДАНИЕ

Под редакцией В.С.Катькало и Н.В.Шумковой

Москва
2022

Рецензенты:

Ковалев В.Ю., Первый заместитель исполнительного директора Ассоциации менеджеров России
Шадрин А.Е., Генеральный директор Национального агентства развития квалификаций

Корпоративные университеты России–2022 / Под ред. В.С.Катькало, Н.В.Шумковой. – М.: Издательский дом «Высшая школа экономики», 2022. – 224 с.: ил., табл.

Настоящая книга является первым справочно-аналитическим изданием о популяции российских корпоративных университетов, которая начала зарождаться в 1990-е годы и в последнее десятилетие быстро прогрессировала. Цель этого Справочника состоит в первичной систематизации знаний о феномене корпоративных университетов в российском деловом и институциональном контекстах. В работе представлена и проанализирована информация об организационных и операционных моделях, портфелях программ, внутренних и внешних ресурсах развития 43 корпоративных университетов ведущих компаний и других организаций, ответивших на вопросы структурированной анкеты.

Данное справочно-аналитическое издание предназначено для руководителей и специалистов корпоративных университетов, функций управления персоналом и учебных центров компаний, руководителей и преподавателей вузов и бизнес-школ, а также для всех, кто интересуется современными формами и методами организации корпоративного обучения и развития талантов.

Издание подготовлено при финансовой поддержке ПАО Банк «Финансовая корпорация Открытие».

© НИУ «Высшая школа экономики», 2022.

© Составление, статьи, редактирование: Катькало В.С., Шумкова Н.В., 2022.

© Оформление, подготовка к печати: Воскресенский Ю. В., Носова Н. В., Мишель М. С., 2022.

© Дизайн и иллюстрации: Волков Д. Ю., Давыдов И. А., 2022.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4	Корпоративный университет АО «Объединённая металлургическая компания»	124
АНАЛИТИЧЕСКИЕ СТАТЬИ			
Катькало В.С. Современные корпоративные университеты: эволюция концепции и вызовы цифровой эпохи	9	Корпоративный университет АО «Объединённая судостроительная компания»	128
Катькало В.С., Шумкова Н.В. Корпоративные университеты России в 2022 году: первые результаты сводного анализа	35	Корпоративный университет «Почта России»	128
ПОРТРЕТЫ 43 КОРПОРАТИВНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ РОССИИ			
Глоссарий	52	Университет Правительства Москвы	140
Корпоративный Университет Группы «АВТОВАЗ»	54	Корпоративный университет Правительства Нижегородской области	144
Корпоративный университет «АЛРОСА»	58	Корпоративный университет Администрации Санкт-Петербурга	148
Альфа-Академия Группа «Альфа-Банк»	62	Корпоративный университет Ульяновской области	152
Вселенная Открытий Банка «Открытие»	66	Академия Промсвязьбанка	156
Университет Банка России	70	Корпоративный университет РЖД	158
Корпоративный университет группы компаний «Волга-Днепр»	74	Корпоративная Академия Госкорпорации «Росатом»	164
Билайн Университет (Вымпелком)	78	Корпоративная сетевая академия (Ростех)	168
Корпоративный университет ГАЗ им. А.Н. Моисеева	82	Департамент по развитию персонала и корпоративной культуре «РУСАЛ»	172
Газпром Корпоративный институт	86	Корпоративный университет гидроэнергетики ПАО «РусГидро»	176
Корпоративный университет ПАО «Газпром нефть»	90	Корпоративный университет Сбербанка	180
Корпоративный университет ИЛИМ	94	Управление по привлечению и развитию персонала «Северсталь»	184
Бизнес-Академия «Кенгуру»	98	Корпоративный университет СИБУРА	188
Корпоративный университет локомотивных технологий	102	Центр обучения и развития «Система»	192
Корпоративная Академия Магнит	104	Корпоративный университет ПАО «Татнефть»	196
Корпоративный центр подготовки кадров «Персонал» (ММК)	108	Корпоративный университет ТМК2U	200
Корпоративный университет МТС	112	Технический университет УГМК	204
Корпоративный университет Группы НЛМК	116	Корпоративный университет Biocad	208
Корпоративный университет «Норильский никель»	120	Merlion Academy	212
		Корпоративный университет Simple Group	216
		Цифровая Академия X5 Retail Group	220

ВВЕДЕНИЕ

Уважаемые коллеги!

Мы рады представить вашему вниманию Справочник «Корпоративные университеты России–2022», инициированный и подготовленный экспертами Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. Это первое справочно-аналитическое издание о российской популяции корпоративных университетов, зародившейся в 1990-е гг. и получившей быстрое развитие в последнее десятилетие. Сегодня корпоративные университеты стали источником устойчивых конкурентных преимуществ многих ведущих компаний и ряда субъектов Российской Федерации. Однако, несмотря на довольно большой массив исследований феномена корпоративных университетов в других странах, мы пока мало знаем о его особенностях в отечественном контексте, и настоящий проект является пионерной попыткой систематизации данных о корпоративных университетах России на их представительной выборке.

В Справочнике дана структурированная информация об организационных и операционных моделях, портфелях программ, внутренних и внешних ресурсах развития нескольких десятков КУ компаний, ответивших на вопросы разработанной нами анкеты. При формировании выборки адресатов для ее рассылки мы знали, что около 100 компаний страны ранее заявили о запуске подразделений или программ под названием «корпоративный университет». Мы посчитали целесообразным в качестве первого шага направить анкету руководителям 57 публично известных корпоративных университетов ведущих российских компаний из рейтинга «Эксперт-200» и других организаций, известных фокусом на корпоративное обучение в политиках управления развитием своего человеческого капитала.

Факт возврата нам 43 заполненных анкет означает, что 75% участников данной выборки высказали тем самым высокую заинтересованность в данном проекте по существу, а также в его результатах, имеющих, надеемся, немалую ценность для концептуального осмысления российских КУ и для практической работы по их развитию. Мы хотели бы высказать большую признательность руководителям корпоративных университетов, откликнувшимся на наш запрос и принявшим участие в подготовке настоящего Справочника.

Основную его часть составляют портреты российских КУ – участников нашего проекта, подготовленные в целях их сопоставимости в единой структуре подачи информации, взятой из заполненных анкет и с сохранением ее акцентов и стилистики. При этом мы посчитали важным начать Справочник со статьи, в которой провели анализ эволюции концепции современного корпоративного университета и стоящих сегодня перед КУ задач радикального обновления на фоне вызовов цифровой эпохи, а затем предварить галерею портретов КУ статьей с

краткой обобщающей характеристикой корпоративных университетов России в 2022 году. Надеемся, что в этих статьях мы избежали некоторой субъективности суждений, на которую мог повлиять опыт обоих соредакторов Справочника в руководстве и консультировании ряда ведущих корпоративных университетов в России, а также в совместных образовательных проектах с ними. Разумеется, у нас не было задачи как-то ранжировать отечественные КУ или давать им сравнительные оценки, но мы стремились в этом постановочном исследовании выявить их сегодняшние общие черты, а также некоторые дифференциаторы наиболее передовых из них. Мы исходили здесь из того, что в современном мире степень совершенства конкретного корпоративного университета общепринято определять не только внутренними оценками со стороны топ-менеджмента компании, но и внешним признанием экспертного сообщества через аккредитации и сертификации КУ в целом и их отдельных образовательных программ, а также победами и призами на конкурсах КУ в целом и в различных аспектах систем корпоративного обучения.

Целевой аудиторией этой книги является сообщество экспертов корпоративного обучения и широкий круг профессиональных менеджеров. Справочник будет презентован на Первом Форуме лидеров корпоративного обучения России, который пройдет 20-24 июня 2022 г. в г.Липецке и который организован Корпоративным университетом Группы НЛМК в партнерстве с Высшей школой бизнеса НИУ ВШЭ и при участии в Программном комитете Форума руководителей еще семи КУ ведущих компаний страны (Банка «Открытие», Банка России, Вымпелкома, Газпромнефти, РЖД, Сбера, ТМК). Цель этого Форума состоит в создании экспертной площадки для обмена опытом и обсуждения трендов развития корпоративного обучения в России.

Корпоративные университеты, ставшие однажды в России и в мире организационной инновацией при создании систем корпоративного обучения нового типа, в контексте наступившей цифровой эпохи должны во многом изобрести себя заново. Только радикально обновившись, КУ смогут обеспечивать современные потребности компаний в высокоэффективном обучении и развитии сотрудников для реализации их стратегий, генерировать технологически передовые образовательные форматы, создавать лучший образовательный опыт и среду для непрерывного обучения. Полагаем, что формирование сообщества лидеров корпоративного обучения России может быть важным подспорьем в решении таких нетривиальных задач.

Желаем вам полезного изучения первого Справочника о корпоративных университетах в России!

*Валерий Катькало, Первый проректор,
Декан Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ;*

*Наталья Шумкова, Заместитель декана
по корпоративному обучению Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ*



Аналитические статьи

СОВРЕМЕННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ: ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИИ И ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ

В.С.Катькало*

В последние 30 лет корпоративные университеты (КУ) стали одним из ключевых элементов систем управления развитием многих тысяч ведущих компаний мировой экономики независимо от их странового происхождения, организационно-правовой формы, масштабов и отраслей деятельности. Значительный рост в этот период эффективности КУ в дизайне и реализации корпоративного обучения привел в 2010-е годы к широкому признанию их серьезной альтернативой бизнес-школам, а в настоящее время – к усилению общего влияния феномена КУ на образование взрослых в контексте перехода к их непрерывному обучению. Подобный прогресс КУ был во многом обусловлен эволюцией многих из них от провайдера корпоративного обучения (порой лишь «организатора тренингов») к роли активного участника процессов трансформации компаний и даже драйвера их стратегических изменений. Именно эта трансформационная роль отличает современные корпоративные университеты от их более ранних версий. В сегодняшней обширной популяции КУ вне учета данного различия трудно понять, кто есть кто, а при создании новых КУ – определить ориентиры их развития. Анализ этой эволюции КУ имеет поэтому большое концептуальное и прагматическое значение.

Другой набор важных исследовательских вопросов сравнения зрелости разных моделей КУ обусловлен необходимостью радикального обновления корпоративного обучения в условиях цифровой трансформации, ставшей императивом для компаний любых отраслей. Как будет далее меняться современный корпоративный университет? В каком направлении должны происходить переосмысление и практическая перестройка содержания и методов его деятельности для релевантности реалиям цифровой эпохи?

Отмеченные аспекты глобальной эволюции концепции и механизмов функционирования корпоративных университетов характерны и для России, где в последние 15 лет наблюдался бум в их развитии. При этом ряд ведущих российских КУ получил мировое признание через престижные аккредитации и сертификации, победы и призовые места в международных конкурсах. Во многом столь крупные достижения были результатом формирования в России современных корпоративных университетов, ставших примерами лучших практик и для зарубежных коллег. Вместе с тем, следующий шаг в развитии российских КУ требует

* Катькало Валерий Сергеевич, первый проректор НИУ ВШЭ и декан Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ; vkatkalo@hse.ru.

Автор выражает признательность А.Ю.Афонину, Р.В.Баскину, Д.Л.Волкову, И.А.Дементьеву, Е.И.Позолотиной, В.А.Сатаровой, С.Р.Филоновичу, А.И.Шаталову и Н.В.Шумковой за ценные комментарии при обсуждении ранних вариантов настоящей статьи. Разумеется, ответственность за недостатки воплощения идей и советов, которыми данные коллеги любезно делились с автором, несет он сам.

нетривиальных способностей предпринимательства в корпоративном обучении для проактивной адаптации к требованиям цифрового мира. Какие действия должны быть здесь приоритетны?

Настоящая статья посвящена анализу эволюции концепции современных корпоративных университетов и подходов к ответам на стоящие сейчас перед ними вызовы цифровой эпохи. Статья состоит из 4 частей. В первой части будет раскрыто понятие «современный корпоративный университет» и рассмотрены его основные элементы. Во второй – обсуждены концептуальные особенности корпоративного университета как драйвера стратегической трансформации компании. В третьей части – проведен анализ вызовов цифровой эпохи, стоящих ныне перед корпоративными университетами, и систематизированы основные рекомендации по их обновлению. Выводы этой статьи суммированы в ее заключительной части.

ЧТО ТАКОЕ «СОВРЕМЕННЫЙ КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»?

В научной и профессиональной литературе нет единого мнения о том, когда возникли первые корпоративные университеты – обычно считается, что прообразы современных КУ появились в США в 1950-1960-е гг. в компаниях Motorola, General Electric (GE),¹ Disney, Arthur D. Little и McDonalds, но некоторые эксперты называют созданный в 1926 г. Институт General Motors в качестве их исторически первого провозвестника.² Общеизвестно, что взрывной рост КУ произошел в 1990-е гг.: в США их число увеличилось с 40 в середине 1980-х до 400 в начале 1990-х и более чем до двух тысяч в начале 2000-х гг., а в Европе, где КУ стали появляться с начала 1970-х,³ их распространение активно началось в 1990-е гг., и к 2001 г. их было здесь уже не менее 100. В России также в 1990-е гг. были созданы первые КУ компаниями Газпром (1995), АвтоВАЗ (1995) и Вымпелком (1999). В дальнейшем рост КУ продолжился повсюду в странах с передовыми и быстрорастущими экономиками и почти во всех отраслях.⁴

В настоящее время по общепринятым экспертным оценкам в мире насчитывается более 4000 корпоративных университетов (иногда встречающаяся цифра 10000 КУ заставляет сильно усомниться в однородности объектов подсчета). Их теперь имеют практически все участники рейтинга ведущих компаний мира Fortune 500. В России известны своей активностью около 60 КУ (почти все – из 200 крупнейших компаний по версии журнала «Эксперт»), и в целом более 100 компаний заявляли о наличии у них проекта или программы «корпоративный

¹ Открытый в 1956 г. в местечке Кроттонвилль, штат Нью-Йорк Институт исследований и развития менеджмента (Management Research and Development Institute) GE сыграл среди ранних КУ наиболее значимую роль в мировой истории корпоративного обучения.

² Этот Институт внес важный вклад в формирование новой страты профессиональных менеджеров для мультидивизиональной структуры – «организационной инновации», внедренной А.Слоуном в 1920-е гг. в GM. В корпоративной модели Слоуна все сотрудники должны были повышать квалификацию в Институте, где изучались методы производства и сбыта, экономика, статистика, бухучет, вопросы организации труда, общая и прикладная психология. Тем самым Институт GM исходно был гораздо более прогрессивным явлением, чем Промышленная школа в Ford Motor, не выходящая за рамки ремесленного училища.

³ Первый европейский прообраз современного КУ – Международный тренинговый центр Lufthansa – был открыт в 1973 г.

⁴ В середине 2010-х гг. только в небольшой Голландии было более 100 КУ (Rademakers M.F. Corporate Universities: Drivers of the Learning Organization. L.: Routledge, 2014. P.9).

университет». В современном мире формат корпоративного университета стал универсальным, он применяется также в различных организациях вне сферы бизнеса⁵ и в органах государственного управления.⁶

Между тем, быстрый рост популяций корпоративных университетов в мире, в отдельных странах и отраслях, сопровождался усилением плюрализма уровней зрелости КУ. Модельное многообразие КУ, их известная ориентация на субъективные представления руководства компаний «о прекрасном» в корпоративном обучении и на внутрифирменные КПЭ вкупе с информационной нетранспарентностью многих КУ (не имеющих страниц на корпоративных сайтах) зачастую не позволяет понять реальный профессиональный статус конкретного КУ – это лишь модное название «корпоративный университет» у небольшого и традиционного тренингового центра или семейства программ для топ-менеджмента или это действительно современный корпоративный университет как инструмент стратегической и культурной трансформации компании? Разумеется, уникальность каждого КУ генетически обусловлена траекторией и стратегией развития материнской организации.⁷ Однако сравнения уровней зрелости КУ – не по формальным количественным показателям (размеры и тип целевой аудитории, физической инфраструктуры и т.д.), а по качественным критериям системы корпоративного обучения – сегодня весьма актуальны как для инвесторов и регуляторов, среди которых высокоразвитый КУ общепринято считать важным фактором устойчивости развития компании, так и для рынка труда, где КУ воспринимается как один из ключевых элементов бренда работодателя.

Для определения понятия «современный корпоративный университет» рассмотрим сначала природу корпоративных университетов и факторы их быстрого роста в последние 30 лет, затем – отличительные черты этого понятия, верифицируемые сегодня через процедуры аккредитаций и сертификаций корпоративных университетов, являющиеся важнейшими методами внешнего экспертного признания наиболее зрелых из них.

⁵ Например, в 2007 г. Ассоциация немецких исследовательских центров им. Гельмгольца создала свою Академию лидерства (Helmholtz Leadership Academy).

⁶ Примеры здесь: в США – Defense Acquisition University на федеральном уровне и Chesterfield University на уровне графства, в России – Университеты Правительств Москвы и Санкт-Петербурга, КУ Правительств Нижегородской и Ульяновской областей.

⁷ Это находит отражение в терминологических вариациях названий КУ: «корпоративная академия» (Daimler Corporate Academy, Danone Academy, Ericsson Academy, Академия Росатома), «корпоративный институт» (Allianz Management Institute, Корпоративный институт Газпрома), «центр/университет/академия лидерства» (Boeing Leadership Center, Airbus Leadership University, P&G Leadership Academy), «школа бизнеса» (Lufthansa School of Business, Credit Suisse Business School,) «глобальный учебный кампус» (Siemens Global Learning Campus), а у многих компаний просто «университеты» (Apple University, ArcelorMittal University, Capgemini University, Toyota University, Билайн Университет). Как правило, эти термины синонимичны и являются рефлексией на институциональный или бизнес-контекст. Так, «корпоративная академия» характерна для континентальной Европы, где термин «университет» исторически сопряжен с классическими университетами, ведущими фундаментальные исследования и исповедующими академические подходы к образованию. Порой терминология меняется вслед за стратегией компании как в случаях ING (с 1998 г. ING Business School, с 2011 г. после проведенных банком слияний и поглощений – ING Bank Academy) и Сбербанка (с 2012 г. Корпоративный университет Сбербанка, с 2020 г. в рамках перехода на бизнес-модель экосистемы – СберУниверситет).

Понимание того, что способность организаций к постоянным обучению, инновациям и изменениям является одним из ключевых факторов их конкурентоспособности и даже выживания, стало, по крайней мере начиная с 1990-х гг., одной из общепризнанных основ профессионального менеджмента. Наиболее глубоко эта трактовка эффективного управления компаниями была тогда проработана в концепциях «обучающейся организации» П.Сенге (1990), «компании, создающей знания» И.Нонаки и Х.Такеучи (1995), «двигателя лидерства» Н.Тичи (1997) и «динамических способностей фирмы» Д.Тиса (1997),⁸ оказавших фундаментальное влияние на все последующее развитие теории и практики менеджмента. Интеллектуальные корни этих концепций обнаруживаются как в классических школах управленческой мысли (научного менеджмента, административной и человеческих отношений), работах середины XX века по теории организации и трудах П.Друкера, по праву считающегося отцом современного менеджмента, так и в практическом наследии Г.Форда, А.Слоуна, Дж.Уэлча и других великих менеджеров прошлого столетия. Например, П.Сенге в начале своего мирового бестселлера «Пятая дисциплина», в котором впервые была концептуализирована связь организационного обучения и стратегии компании, цитировал А.де Гюса, бывшего главу Группы стратегического планирования Royal Dutch Shell: «Способность к обучению быстрее, чем ваши конкуренты, является, возможно, единственным устойчивым конкурентным преимуществом».

Бизнес-факторы быстрого роста КУ были разнообразны. Уже в 1990-е гг. на фоне набравшей силу экономики знаний ведущие компании во всех экономически развитых странах осознали ключевую роль человеческого капитала в создании устойчивых конкурентных преимуществ в этой экономике нового типа. Вышедший в 1997 г. знаменитый доклад компании McKinsey «Война за таланты» дал мощный импульс созданию новых систем корпоративного обучения и развития талантов. Другим фактором роста популярности КУ оказалась неспособность традиционных вузов поспевать за ускоряющимися изменениями рынков труда и требованиями компаний к практическим навыкам выпускников. Как правило, вузы не могли обеспечить и требуемую компаниям кастомизацию образования под их конкретные потребности в знаниях, компетенциях и навыках. Наконец, стимулом к созданию КУ стали корпоративные стратегии глобализации – поначалу у компаний США и Европы, но затем КУ стали атрибутом многих ведущих компаний стран БРИКС, сделавших своим приоритетом глобальную конкурентоспособность и создание адекватных ей систем обучения и развития персонала (кейсы КУ Huawei, Infosys, Banco do Brasil и Сбербанк).

Термин «корпоративный университет» стал общепринятым после выхода в свет в 1994 г. книги американского исследователя Дж.Мейстера «Корпоративные университеты: уроки создания рабочей силы мирового класса». Вскоре началось формирование институциональной инфраструктуры для содействия профессиональному развитию КУ: в 1997 г. в США была основана их первая ассоциация – Corporate University Xchange (CorpU),⁹ а Европейская ассоциация развития менеджмента (European Foundation for Management Development, EFMD) провела для своих членов – ведущих бизнес-школ и компаний мира – первый семинар по тема-

⁸ См.: Сенге П. Пятая дисциплина. М.: Олимп-Бизнес, 1999; Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. М.: Олимп-Бизнес, 2003; Tichy N. The Leadership Engine. NY: Harper Business, 1997; Тис Д., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент*. 2003. Вып.4. С.133-183.

⁹ В первые 15 лет это была одна из престижных глобальных ассоциаций КУ. В 2014 г. CorpU преобразовалась в коммерческую компанию – коллаборативную платформу, помогающую корпорациям-клиентам вовлекать сотрудников в разработку и реализацию их стратегий.

тике КУ. Затем появились экспертно-аналитические издания: доклад EFMD «Вызов корпоративных университетов: корпоративная конкурентоспособность, обучение и знания» (2001) и первое российское исследование, доклад Ассоциации менеджеров «Корпоративные университеты в российской и зарубежной практике» (2002). В том же 2002 г. мировая управленческая литература обогатилась двумя другими систематизациями знаний о КУ как новом феномене менеджмента организаций: в США вышел сборник статей под редакцией М.Аллена «Справочник по корпоративным университетам», а во Франции – книга А.Рено-Кулон «Корпоративные университеты в контексте глобализации», в которой впервые были сделаны их международные сравнения.

Основное внимание на начальном этапе исследований КУ уделялось общим описаниям практик их функционирования и другим особенностям их роли в развитии компаний. Общепринятым стало понимание того, что КУ отличаются от традиционных вузов синтезом обучения и практической работы по решению бизнес-задач конкретных компаний, а от традиционных корпоративных учебных (тренинговых) центров – **системным** подходом к развитию талантов для решения **стратегических** задач компании и своей ролью центра **внутренней экспертизы** в передовых концепциях и методах обучения. Дальнейшее развитие КУ – независимо от их организационно-правовых форм,¹⁰ целевой аудитории,¹¹ спектра видов деятельности,¹² портфеля образовательных программ¹³ и других черт многообразия их бизнес-моделей – подтвердило корректность этих критериев дифференциации корпоративных университетов от других традиционных провайдеров обучения для сотрудников компаний. Сегодня при создании нового или развитии действующего КУ почти аксиомой является трактовка его как центра профессиональной экспертизы в дизайне и реализации системного корпоративного обучения для обеспечения реализации бизнес-стратегии компании и проактивного участника процесса определения ее потребностей в обучении и развитии сотрудников. Это отличает КУ от учебных центров, которым свойственны фокус на дискретные тренинги для достижения тактических целей развития персонала и реактивная роль «посредника» в корпоративном обучении, реализуемая путем сбора внутри компании заявок на обучение и организации его через внешних провайдеров.

¹⁰ Зачастую КУ является структурным подразделением компании (прямого подчинения президенту или в рамках функции HR), но бывает и в статусе дочернего общества. В России это, как правило, АНО ДПО (КУ РЖД, Росатома, Роскосмоса, Сбербанка). КУ Группы АвтоВАЗ – «Частное образовательное учреждение ДПО».

¹¹ Основные вариации – охват всех сотрудников компании, только управленческих кадров либо только руководителей высшего и среднего звена и их кадрового резерва.

¹² Помимо образовательной деятельности, КУ могут заниматься экспертно-аналитической и издательской, а также рядом традиционных функционалов HR – от оценки персонала, формирования и контроля индивидуальных планов развития сотрудников компании до работы с вузами и ссузами.

¹³ От компактного семейства программ для ключевых лидеров компании до обширного (до сотен позиций) меню программ развития социальных («мягких»), профессиональных («жестких») и цифровых навыков руководителей и сотрудников; в него могут включаться как короткие тренинги, так и длительные (многомодульные) «уровневые» программы для подготовки к переходу на следующий уровень менеджмента, в том числе дипломные программы – мини-MBA и «неакадемическая магистратура» (например, UBS Master in Wealth Management, Repsol Energy Management Master). Реализация программ происходит через комбинации очных, онлайн (синхронных и асинхронных) и смешанных форматов.

Смысловая специфика КУ как инструмента стратегического развития компании была четко зафиксирована в двух наиболее цитируемых по сей день в мировой профильной литературе концепциях «поколений корпоративных университетов». Автор одной из них, Дж.Уолтон выделил в 1999 г. три их поколения, где *первое* – переименованные учебные центры, которые стали заниматься также распространением корпоративных ценностей и культуры; *второе* поколение начинает связывать программы обучения со стратегией компании, развивая функциональные навыки наравне с ценностями у сотрудников всех ее уровней; *третье* – включает в обучение использование инновационных технологий для создания и передачи знаний и расширяет тем самым набор стратегий управления интеллектуальным капиталом компании.¹⁴ Однако в данной классификации второе и третье поколения КУ представляют собой модельные вариации на тему стратегической роли в компании. В этом смысле более логичен подход, изложенный в 2007 г. в сборнике статей под редакцией М.Аллена «Следующее поколение корпоративных университетов», в котором под «настоящим корпоративным университетом» понимался тот, чья деятельность связана с реализацией миссии и стратегии компании, а основным отличием КУ так называемого «второго поколения» от предшественников (учебных центров и ранних версий КУ), преимущественно занимавшихся тренингами, было названо предоставление «разнообразных инновационных услуг по развитию людей и расширению организационных способностей компании».¹⁵ Этот подход был хорошо аргументирован анализом практик внутреннего устройства и спектров функционалов КУ из разных секторов экономики (от крупнейших корпораций и малого бизнеса до некоммерческих организаций и государственных ведомств) и национальных контекстов.

Вместе с тем, эти и другие исследователи феномена КУ тогда далеко не продвинулись за пределы общего понимания его стратегической роли в развитии компании. Следующий этап в концептуализации стадий зрелости КУ и сопряженного с ними понятия «современный корпоративный университет», начавшийся в середине 2000-х гг., был сопряжен с выявлением и анализом **трансформационной роли** как характеристики передовых КУ. Возможно, определяющий интеллектуальный импульс для этого прогрессивного осмысления КУ исходил из деятельности их профессиональных сообществ. Прежде всего, речь идет о Форуме лидеров в области корпоративного обучения (Executive Corporate Learning Forum, ECLF), ставшем уникальной по уровню участников неформальной дискуссионной площадкой для первых лиц КУ ведущих компаний мира, и о двух других сообществах корпоративных университетов, начавших проводить профессиональные аккредитации и сертификации КУ – в рамках EFMD и «Глобальный совет корпоративных университетов» (Global Council of Corporate Universities, Global CCU).

Основанный в 2005 г. группой высших руководителей корпоративного обучения ведущих европейских компаний (Bertelsmann, Deutsche Bank, EADS, E.ON, ERGO, Novartis) при фасилитации со стороны его председателя Р.Дайзера, декана-основателя корпоративного университета DaimlerChrysler, ECLF изначально был нацелен на изменение традиционной роли и организационного дизайна систем корпоративного обучения. Отталкиваясь от осознания ограниченности традиционного, ориентированного исключительно на развитие отдельных сотрудников, транзакционного подхода к обучению, исходной идеей ECLF было определение заново корпоративной функции обучения и развития как трансформационной силы, глу-

¹⁴ Walton J. Strategic Human Resource Management. L: Pitman, 1999. P. 423-426.

¹⁵ Allen M. (ed.) The Next Generation of Corporate Universities. San Francisco: Wiley, 2007. P.3.

боку встроенной в бизнес-процессы компаний и играющей ключевую роль в формировании у лидеров и организаций способностей успешно справляться с ускоряющейся динамикой постоянных изменений в условиях ведения бизнеса. Этот тезис был созвучен осуществленной в 1980-90-е гг. в GE легендарным Дж.Уэлчем революционной перестройке системы подготовки руководителей, сделавшим ее ключевым инструментом стратегического обновления компании.

Сегодня в ECLF входят более 60 крупнейших компаний мира из 14 стран, на его ежегодные саммиты приглашаются руководители и ключевые эксперты ведущих консалтинговых фирм и бизнес-школ мира.¹⁶ Разработанная здесь концепция и конкретные кейсы реализации трансформационной роли передовых в этом смысле КУ были подробно описаны и проанализированы в двух солидных книгах ECLF – «Трансформеры» и «Конструируя будущее трансформационного обучения», изданных, соответственно, к 10- и 15-летию этого консорциума.¹⁷ Согласно данной концепции, основанной на опыте руководителей КУ десятков ведущих компаний мира, современный корпоративный университет реализует именно трансформационное обучение, являющееся ключевым источником конкурентных преимуществ компании.

Аналогичный акцент на стратегическую роль корпоративного университета в поддержке и осуществлении трансформационных изменений в компании как важнейший критерий его зрелости был сделан и в стартовавших в середине 2000-х гг. системах аккредитации и сертификации КУ – аккредитации CLIP (Corporate Learning Improvement Process), разработанной в 2003 г. в EFMD, и системе сертификаций от GlobalCCU, глобальной сети КУ, основанной в 2005 г. под председательством французского эксперта по КУ А.Рено-Кулон. Оба эти подхода к оценке уровня зрелости КУ представляют большую ценность для материнских компаний, поскольку, с одной стороны, являются процедурой мощного внешнего профессионального аудита КУ, а с другой – допуском к лучшим мировым практикам других передовых КУ, их внутренним механизмам и опыту достижения соответствия ключевым критериям этих аккредитаций и сертификаций. При этом они предполагают многоступенчатость: в системе CLIP возможны аккредитации на 3 или 5 лет, а сертификации GlobalCCU имеют уровни «Соответствие» (Compliance), «Эффективность» (Performance) и «Превосходство» (Excellence). За более чем 15 лет действия этих систем десятки КУ с разных континентов получили через них признание своего статуса как «современных организаций корпоративного обучения» и возможности сверки уровня своего развития по их критериям качества.¹⁸

¹⁶ Первоначально «Е» в аббревиатуре ECLF означало «European/Европейский», однако Форум быстро стал глобальным по участникам, и с 2013 г. это «Е» означает «Executive». Россия представлена в ECLF лидерами КУ Банка России, НЛМК и Сбербанка, а также Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ.

¹⁷ См.: Dieser R. Transformers. LA: ECLF Press, 2014; Diesel R. (ed.) Shaping the Future of Transformational Learning. LA: ECLF Press, 2020.

¹⁸ Созданные в России в 2008 г. Международная ассоциация корпоративного обучения (МАКО) и в 2006 г. журнал «Корпоративные университеты» пока не стали катализаторами профессионального совершенствования отечественных КУ по этим признанным в мире критериям. Прогрессом здесь стало ежегодное российское исследование Trainings INDEX, которое делалось в 2007-2015 гг. и было инструментом оценки эффективности и улучшения корпоративных систем обучения. Фокус исследования был направлен на оценку состояния показателей системы обучения относительно средних по рынку, благодаря чему компании могли определить вектор развития и повышения эффективности этих своих систем.

Таким образом, несмотря на отсутствие сегодня в управленческой литературе единой, разделяемой всеми дефиниции современного корпоративного университета (что отчасти является следствием их большого модельного разнообразия), представляется обоснованным дать ему следующее определение.

Современный корпоративный университет – это образовательное подразделение организации (иногда в форме дочернего общества), призванное содействовать реализации ее стратегий и быть катализатором ее обновления посредством трансформационного обучения и развития руководителей и других сотрудников, а также создания, накопления и распространения передовых знаний внутри организации и в ее экосистеме.

В рамках такого понимания современного корпоративного университета его главная цель состоит в повышении конкурентоспособности материнской компании посредством формирования и усиления ее уникального человеческого капитала и ее организационной способности расти и меняться с не меньшей скоростью, чем темп изменений в бизнес-среде. Решение первых лиц компании о создании КУ имеет стратегический характер и, по сути, отражает их видение ее образа в будущем и того места, которое в нем занимает зависимость конкурентной силы ее бизнес-модели, процессов и продуктов от постоянного обновления знаний и навыков менеджеров и специалистов; иными словами, это решение всегда отражает степень понимания ими обучения и развития сотрудников как важной части ДНК компании, ее ценностного кода. Инвестиции в КУ являются стратегическим проектом компании по созданию нематериальных активов в виде команды КУ, ее профессиональной экспертизы и организационных способностей (инфраструктура КУ здесь вторична), а также бренда КУ. Эти нематериальные активы нельзя купить на рынке – их можно получить только путем приобретения всей команды КУ или ее управленческого и экспертного ядра – и они призваны стать источником устойчивых, крайне сложных для копирования конкурентных преимуществ компании (и ее бренда работодателя) в виде глубоко кастомизированной системы обучения и развития сотрудников, управления знаниями и внедрения корпоративной культуры.

Рассмотрим далее более подробно концептуальные и операционные аспекты эволюции КУ от роли провайдера корпоративного обучения к образу драйвера стратегической трансформации компаний. Затем проанализируем изменения, которые современным корпоративным университетам необходимо сделать, чтобы соответствовать вызовам цифрового мира.

ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ КАК ДРАЙВЕРОВ ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИЙ

Эволюция корпоративных университетов от провайдеров обучения сотрудников к драйверам стратегической трансформации компаний может в различных корпоративных контекстах отличаться разной интенсивностью и скоростью процессов и преодолевать разнообразные организационные и ресурсные вызовы.¹⁹ Вместе с тем, представляется, что можно выделить несколько системных особенностей КУ,

¹⁹ Прекрасный кейс этой эволюции на примере Университета Банка России был недавно представлен его лидерами, А.Афониным и Т.Гареевым в книге ECLF, куда были также включены еще 10 кейсов таких историй КУ ведущих компаний мира (см.: Afonin A., Gareev T. From Training Provider to Business Transformation Partner. In: Dieser R. (ed.) Shaping the Future of Transformational Learning. ECLF Press, 2020. P. 236-252).

которые сопряжены с наличием у них организационных способностей, необходимых для успеха в роли драйверов трансформации компаний. В настоящей статье предлагается считать корпоративный университет достигшим уровня зрелости, требуемого для этой роли, при наличии у него совокупности следующих четырех характеристик.

Во-первых, базовым, отправным требованием для эффективности КУ в данной роли является его переход на **парадигму «обучения и развития»** (*Learning & Development, L&D*) как современное понимание корпоративного обучения, одного из ключевых разделов функции управления человеческими ресурсами (или управления людьми), пришедшее на смену его обозначению в эпоху «управления персоналом» как «тренинг и развитие» (*Training & Development, T&D*). При кажущейся синонимичности этих терминов они отражают качественно разные трактовки корпоративного обучения. Так, распространение термина «обучение» (*learning*) сопровождало быстрый рост влияния новой парадигмы обучения в обществе знаний: перенос акцента с передачи знаний и навыков от преподавателя на самообучение/саморазвитие и коллаборативное обучение/развитие сотрудников компаний, а также усиление тенденции к непрерывному обучению (*lifelong learning*). Серьезны и отличия потенциалов форм организации обучения: тренинговый центр может помочь поддержать и улучшить текущие способности индивида и команды, а современный КУ как формат, характерный для подхода на основе L&D, помимо прочего, может помочь разработать, поддержать и коммуницировать организационную культуру, в которой обучение является частью ДНК компании, и быстро изменить ее организационные способности в целях стратегической трансформации бизнеса. В свою очередь, «специалист по обучению и развитию», в сегодняшней трактовке этой профессии известным американским экспертом Дж.Берсиным, призван в значительной степени формировать образовательный опыт (*learning experience*), то есть его задача – не только заниматься обучением и развитием персонала, но и формировать образовательную среду и стратегию внутри компании, которая выходит далеко за пределы организации тренингов и учебных курсов.

Стратегический характер функции «обучение и развитие» нередко подтверждается тем, что при создании корпоративного университета (особенно, когда он сразу задуман как драйвер трансформации компании) его организационно обеспечивают от департамента управления персоналом, а руководитель КУ напрямую подчиняется не вице-президенту по управлению персоналом, а президенту или иному топ-менеджеру компании (примеры КУ Банка России, Газпромнефти, НЛМК). Учреждение КУ как дочернего общества или назначение изначально директора КУ вице-президентом по персоналу – известные управленческие вариации на ту же тему. При таких решениях обучение и развитие остаются частью корпоративного HR-цикла, однако развитие КУ, инновационного по природе и требующего для своей эффективности прямого (не опосредованного департаментом управления персоналом) диалога с бизнесом компании, имеет шанс устойчиво оставаться ее приоритетным стратегическим проектом.

Важным символом перехода на парадигму «обучения и развития» также является введение во многих зарубежных компаниях на уровне высшего менеджмента должности или роли **«директор по обучению»** (*Chief Learning Officer, CLO*), как правило, в статусе (старшего) вице-президента. Эта позиция сегодня типична для организаций, понимающих развитие талантов своим стратегическим приоритетом, зачастую предполагает совмещение с обязанностями руководителя КУ и отнюдь не всегда находится в вертикали функции HR, поскольку CLO не-

редко подчиняется напрямую президенту компании и даже становится одним из членов ее Правления. Уместна аналогия с должностями «ИТ-директор» (*Chief Information Officer, CIO*) и «директор по обработке данных» (*Chief Data Officer, CDO*), которые получили быстрое распространение в ведущих компаниях мира в 1990-е и 2010-е гг., соответственно, как одни из главных маркеров осознания ими стратегической роли информационных технологий и систем в информационную эпоху и затем – менеджмента на основе данных в пришедшую за ней цифровую эпоху.

Считается, что Дж.Уэлч, назначив в 1990-е гг. С.Керр своим CLO, сделал GE первой компанией, которая ввела такую высшую управленческую должность. К началу 2000-х гг. она стала общепринятой в мире, и в 2003 г. в США начал издаваться журнал *Chief Learning Officer (CLO)*, который ныне является наиболее авторитетным периодическим изданием для экспертов корпоративного обучения и развития. Этот журнал проводит престижные глобальные конкурсы *Learning Elite* и *Learning in Practice Awards*, в которых участвуют сотни КУ со всех континентов, стремящиеся к постоянному улучшению качества своей работы с учетом сверки его с общемировыми профессиональными бенчмарками и трендами.

Во-вторых, реальный переход корпоративного университета в роль драйвера трансформации компании предполагает **соответствующий тип стратегии КУ**, отражающий вполне определенную парадигму взаимосвязи корпоративного обучения и особенностей стратегии материнской компании. Следует отметить, что, несмотря на накопленный в мире за последние 25 лет большой массив исследований корпоративных университетов, этим ключевым и сложнейшим вопросам их эволюции уделялось меньше внимания по сравнению с популярным жанром различных описательных классификаций КУ.²⁰ Достаточно целостную картину взаимосвязи стратегий компании и ее корпоративного университета можно сформировать благодаря синтезу трех интерпретаций этой взаимосвязи, получивших признание экспертов по корпоративному обучению – концепций «бизнеса, ориентированного на обучение» Р.Дайзера, «трех стратегических типов КУ» М.Райдемакера и «четырех основных функций КУ» компании VCG.

Подход Р.Дайзера основан на разделении понятий «обучение, ориентированное на бизнес» и «бизнес, ориентированный на обучение», где второе соответствует стратегии компании, фокусирующейся на постоянных инновациях и изменениях. «Обучение, ориентированное на бизнес» стало широко распространенной трактовкой эффективного КУ, который при разработке контента и дизайне программ обеспечивает состыковку процессов обучения со стратегией компании, то есть следует за императивами бизнеса путем интервью с его лидерами, учета стратегических планов его развития и согласовывает свои действия с ключевыми заинтересованными сторонами внутри компании. «Бизнес, ориентированный на обучение» исходит из обратной ментальной конструкции: новые инсайты об окружающем мире – технологических инновациях, конкурентной динамике, нарождающихся потребностях клиентов – влияют на бизнес-модель компании. Данные отличия схематично показаны на Рис.1.

²⁰ Подробный обзор этой литературы см. в: Чанько А.Д., Баснер А.А.В. Корпоративные университеты: анализ деятельности в международных исследованиях. *Российский журнал менеджмента*. 2015. Т.13, № 3. С. 79-110.

Рисунок 1. Две парадигмы взаимосвязи корпоративного обучения и бизнеса



Источник: Diesel R. Transformers. LA, 2014. P. 51.

В этом смысле эффективная связь между процессами обучения и бизнеса требует не только того, чтобы функция обучения «прислушивалась» к текущим потребностям бизнеса; не менее важно, чтобы организация развивала навык «прислушиваться к собственному обучению». Именно на основе такого взаимодействия КУ, который становится важным со-креатором новых инсайтов, актуальных для бизнеса, и самого бизнеса компании в конечном счете создается «фабрика постоянных инноваций и изменений». Вместе с тем, такой подход требует, чтобы стейкхолдеры основных бизнес-процессов компании стали ключевыми участниками процессов создания организационной архитектуры бизнеса, ориентированного на обучение.

В свою очередь, концепция М.Райдемакера исходит из трех возможных стратегических типов КУ – «Школа», «Колледж» и «Академия», где «Школа» представляет собой эффективную модель обучения в организации как реактивного, ориентированного на ее стратегию; «Академия» создается для обеспечения проактивных инноваций, основанных на новых знаниях, а «Колледж» понимается как смешанная форма, в которой делается попытка соединить фокусы на оптимизацию и инновации. Данные три типа КУ увязаны с базовыми типами стратегий компаний, акцентирующих оптимизацию, трансформацию или омоложение их бизнес-систем, и сопутствующими им специфическими потребностями в корпоративном обучении – традиционное, трансформационное и уникальное обучение. Отсюда вытекают три общие стратегии корпоративных университетов, взаимно исключаящие и одновременно охватывающие все вариации стратегических моделей КУ: стратегия «эксплуа-

Рисунок 2. Три общие стратегии корпоративных университетов



Источник:
Rademakers M.F. *Corporate Universities: Drivers of the Learning Organization*. L., 2014. P. 31.

тации», присущая «Школе»; «ориентированная на трансформацию» стратегия «Колледжа»; «поисковая» стратегия, отличающая «Академию».²¹ В обобщенном виде этот подход представлен на Рис.2.

Данные три общие стратегии корпоративных университетов требуют от них качественно разных способностей в создании ценностного предложения для материнских компаний, механизма генерирования этой ценности и типа развиваемой экспертизы. Так, «Школа» формирует обучающих знания, новые для индивидуумов, «Колледж» – новые для организации в целом, а «Академия» – новые для отрасли и экономики в целом. При формировании знаний первый тип КУ обеспечивает

²¹ Эти тезисы Райдемакера не только терминологически созвучны, но и содержательно опираются на знаменитую концепцию двух видов организационного научения классика теории организации Дж.Марча. Подробнее об этой концепции см.: Марч Дж.Дж. Поисковая деятельность и эксплуатация проверенных приемов в организационном научении. *Российский журнал менеджмента*. 2005. Т.3, № 4. С.147-168.

структурированным способом доступность релевантных знаний, их закрепление и развитие; второй тип управляет проектами идентификации, сборки и распределения необходимых знаний, аккумулированных изнутри и извне организации; третий тип лидирует в создании новых знаний, побуждая сотрудников компании встречаться, делиться опытом и экспериментировать, снимая барьеры для обмена знаниями внутри и между подразделениями компании, а также между ней и другими организациями. С точки зрения требуемой экспертизы, для первого типа КУ – это обучение сотрудников компании; для второго типа – это организационное развитие, а для третьего – формирование и обновление стратегии компании.

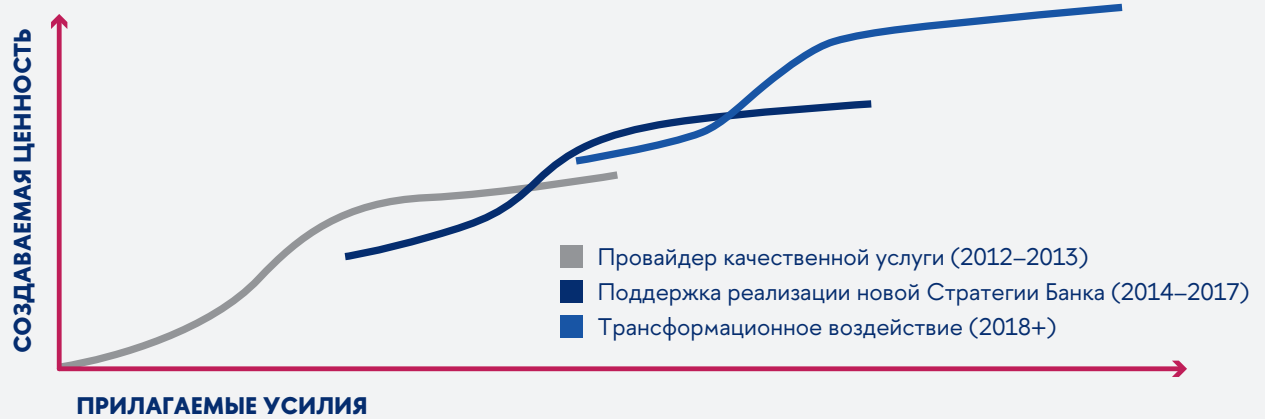
Своеобразие подхода компании BCG к стратегической типологии КУ состоит в определении ее зависимости от целевой аудитории и стратегических целей университета, в связи с особенностями которых на первый план выходит одна из следующих четырех функций:²²

- *Центр повышения квалификации*, когда КУ предоставляет такие услуги для штатных сотрудников и руководителей компании, и цель его усилий состоит в достижении высоких стандартов операционной деятельности и координация основных бизнес-процессов и стандартов;
- *Центр развития лидерских навыков*, целевой аудиторией которого являются менеджеры среднего и высшего звена, а целью – внедрение общекорпоративной культуры лидерства в масштабах всей компании;
- *Платформа для разработки стратегии* – эта модель КУ, в понимании экспертов BCG, предназначена в основном для высших руководителей, а содержание его программ непосредственно относится к стратегии компании и их цель состоит в увязке профессионального развития каждого менеджера с задачами компании и встраивании процесса обучения в разработку стратегии;
- *Учебная сеть*, когда целью программ КУ является создание культуры и возможностей для постоянного обучения за пределами самого университета для широкого круга руководителей и сотрудников и укрепления их функциональных, технических и управленческих навыков, в том числе в географически распределенной (возможно, глобальной) сети подразделений самой компании.

Таким образом, несмотря на различия в толкованиях стратегических типологий КУ и их взаимосвязей со стратегиями компаний, все эти концепции едины в необходимости наличия у корпоративного университета (а) всегда четкого понимания того, какую именно стратегию он реализует, и (б) организационных способностей продвинутого уровня для успеха в роли стратегического партнера руководства компании в разработке и реализации ее стратегии и, тем более, высоки эти требования к КУ в роли драйвера трансформации компании, ориентированной на конкуренцию на основе инноваций и изменений. В целом, эту эволюцию стратегий КУ можно представить как последовательную смену трех его стратегических моделей: от предоставления качественных образовательных услуг для руководителей и сотрудников компании к поддержке реализации ее стратегии и затем – к оказанию трансформационного воздействия на ее развитие.

²² Подробнее см.: Коло Ф. и др. Корпоративные университеты: движущая сила в области развития человеческого капитала. *BCG Review*. 2013. Октябрь. С.17-39.

Рисунок 3. Эволюция стратегий КУ (на примере СберУниверситета)



Источник: Корпоративное обучение для цифрового мира / Под ред. Катькало В.С., Волкова Д.Л. 2-е изд. М., 2018. С.86.

На рис.3 эта логика развития графически показана на примере эволюции стратегий СберУниверситета, созданного в 2012 г. и ректором которого в его первые 6 лет был автор настоящей статьи.

В-третьих, достоверность намерений корпоративного университета выполнять трансформационную роль в компании и наличие у него адекватных организационных способностей и содержательной экспертизы, а также устойчивость этих компетенций могут быть подтверждены соответствующим **экспертным потенциалом КУ и системы управления знаниями**. При всем разнообразии исторических траекторий, корпоративных контекстов и ресурсной базы развития корпоративных университетов, их переход к трансформационной роли имеет в этом значении общие закономерности.

Прежде всего, весьма показателен здесь тип организационного дизайна КУ, выбранного для обеспечения реализации его конкретной стратегии. В эволюции КУ в разных отраслях и странах – от провайдера образовательных услуг к стратегическому партнеру компании и затем (или сразу) к драйверу ее трансформации – прослеживается сопутствовавшее этим переходам изменение их организационной структуры от функциональной (по видам деятельности КУ) к организации, в основном построенной вокруг подразделений, сформированных по основным тематикам образования в КУ и являющиеся центрами соответствующей не только образовательной, но и содержательной экспертизы. Символичны названия таких подразделений – чаще всего, это «школы» или «академии»; порой даже «кафедры» и «институты». Широко распространены школы/академии лидерства и социальных навыков (soft skills), технологий и данных, управления проектами, а также специфично отраслевые – например, школы финансов и риск-менеджмента в КУ финансовых институтов.

Еще одним смешанным организационным решением взамен функциональной структуры может быть создание подразделений по типам программ – например, центра уровневых программ (как правило, многомодульных, для подготовки менеджеров к следующему уровню управленческого масштаба) и центра программ для внешних клиентов, а также подразделений по учебно-методическим разработкам, развитию передовых образовательных технологий и/или по управлению образовательным опытом обучающихся в КУ. Для этих подразделений, как и для школ и академий, КУ должны по-новому формировать и развивать их человеческий капитал, чтобы обеспечить высоко конкурентный уровень компетенций сотрудников, находящихся «на передовой» трансформационного корпоративного обучения.

Для корпоративного университета, переходящего на модель лидера трансформации, особенно в случаях компаний, конкурирующих на основе инноваций, может потребоваться и более передовой организационный дизайн. Этот КУ будет построен не на образовательных подразделениях в их традиционном понимании, а на своего рода «лабораториях» – аналитических центрах и экспериментальных площадках, для поведенческих изменений и экспериментов с альтернативными бизнес-моделями, а также других возможностей для тестирования и оценки экспериментальных бизнес-архитектур, более демократических культур лидерства, новых ментальных конструкций и непривычных инициатив в клиентском сервисе. Такие КУ могут стать, по меткому определению бывшего вице-президента EFMD Т.Саттелбергера, «лабораториями для трансформации компаний»,²³ иными словами – перейти от видения развития КУ как более технически передовых центров передачи знаний или «машин по социализации клонируемых людей» к лабораториям, проектирующим будущее компаний.

Другой важнейшей организационной способностью КУ как лидера корпоративной трансформации является управление знаниями, что предполагает как их создание и накопление, так и систематизацию и тиражирование внутри и вовне компании. Этот вид деятельности КУ имеет на практике много форм. Одни из них – различные печатные и цифровые форматы «кодификации» новых знаний (банки знаний, включая видеолекции и вебинары руководителей и экспертов; кейсы на материалах компании; архивы платформ социального обучения и т.д.) о передовых бизнес-практиках, накопленные при подготовке и реализации программ, когда руководители и сотрудники компании в процессе лекций, мастер-классов, дискуссий, проектной работы преодолевают эффект «неявного» знания («я знаю больше, чем умею сказать»), например, о секретах операционной эффективности и успехов в управлении управленческими командами. Другой важный формат управления знаниями состоит в издательской деятельности КУ – от подготовки собственной коллекции учебников и учебных пособий и аналитических докладов до корпоративной библиотеки, в которую могут отбираться как переводы мировых бестселлеров, так и работы отечественных авторов по темам, ключевым не только для конкретных программ портфеля КУ, но и для развития корпоративной культуры и поддержания реализации

²³ Подробнее см.: Sattelberger T. Rethinking corporate universities. *Global Focus*. 2014. Vol.8, iss.1. P.12-17.

стратегии компании.²⁴ Кроме того, проведение конференций и регулярного открытого методического семинара по актуальным трендам корпоративного обучения также является важным механизмом управления знаниями.²⁵

Управление знаниями в современных КУ предполагает и значительную, ранее несвойственную им степень открытости для кооперации с вузами и бизнес-школами и даже другими корпоративными университетами. Речь идет не только о партнерствах с ведущими вузами и бизнес-школами как внешними провайдерами уровней и иных программ развития у сотрудников компании актуальных компетенций, но и о сотрудничестве в аналитических разработках (например, о новых картах профессий) и прикладных исследованиях, в том числе по развитию корпоративного обучения, а также совместных образовательных проектах по повышению квалификации экспертов КУ. В целом в управлении знаниями передовые КУ перешли к практикам «открытых инноваций» и «открытых бизнес-моделей», в последние 15 лет широко применяемым по всему миру успешными компаниями различных отраслей.

Этому усилению кооперации вместо традиционной конкуренции и порой взаимного недоверия между вузами и КУ отчасти способствует радикальное усиление в России и других странах ведущих КУ как содержательной альтернативы бизнес-школам и вузам по масштабу и качеству образования, прежде всего, в сегменте ДПО и непрерывного обучения в целом. В середине 2010-х гг. данная ситуация была зафиксирована ведущими экспертами: журнал *Forbes* опубликовал статью с символическим названием «Корпоративные университеты: растущая угроза высшему образованию», а журнал «Коммерсантъ Деньги» в специальном исследовании рынка корпоративного образования отметил, что «по масштабу образования созданные в рамках крупных российских корпораций образовательные центры держат планку на уровне лучших российских же вузов».²⁶ Показательно и движение «на встречных курсах» в развитии преподавательского состава: ряд ведущих вузов и бизнес-школ вводят в свой штат профессоров практики,²⁷ а многие КУ системно формируют преподавательский ресурс внутри компаний.

В-четвертых, еще одним «родовым признаком» КУ, способного выполнять роль драйвера трансформации компании, является наличие развитой системы **«Лидеры учат лидеров» (ЛУЛ)**. Хотя формат выступлений руководителей высшего и среднего звена с лекциями перед сотрудниками компаний был известен еще в первой трети XX в., на рубеже XXI в. такие практики обрели новое качество. Это

²⁴ На настоящее время наиболее крупными российскими проектами таких библиотек известны корпоративные университеты Сбера, где с 2011 г. в «Библиотеке Сбербанка» был выпущен 101 том, а в стартовавшей в 2019 г. серии «Искусственный интеллект» - 19 книг, включая 10 электронных, и РЖД, где с 2018 г. было издано 26 книг.

²⁵ В России пионерный опыт в этом сформировался в СберУниверситете, где с 2016 г. проводится совместно с EFMD ежегодную конференцию «Больше чем обучение» на 300-400 экспертов в области корпоративного обучения и регулярный семинар EduTech.

²⁶ См.: *Forbes*. 2015. Jan.15; Разина Е. Между лекцией и корпорацией. *Коммерсантъ Деньги*. 2014. № 34. С.53. Тогда же *The Economist* отметил, что «по мере того как компании создают собственные корпоративные университеты, они все меньше хотят платить за обучение своих менеджеров в бизнес-школах» (*The Economist*. 2015. May 16).

²⁷ Этот подход получил системное развитие, например, в МШУ «Сколково», Высшей школе бизнеса НИУ ВШЭ и Высшей школы менеджмента СПбГУ. В Программе развития НИУ ВШЭ до 2030 г. предусмотрен переход на три профессиональных трека преподавателей: академический, образовательно-методический и практико-ориентированный.

произошло по трем причинам:

- Если ранее акцент делался на передачу опыта и разъяснение передовых подходов в производственно-технических аспектах работы компании, то теперь на первый план вышли вопросы лидерства и корпоративной культуры;
- Метод «Лидеры учат лидеров» оказался высокоэффективным для поддержки радикальной трансформации компаний, прежде всего, в ее организационных аспектах (особенно после слияний и поглощений);
- Воспитание новых поколений лидеров путем вовлечения в их обучение ключевых руководителей компании перестало быть дискретными действиями и приняло системный характер при формировании ее человеческого капитала.

Система ЛУЛ, которую организуют и сопровождают корпоративные университеты, стала важнейшим инструментом реализации стратегий компаний, стремящихся к устойчивой конкурентоспособности в быстро меняющемся мире. Указанные изменения в роли высших руководителей компаний в корпоративном обучении были первоначально обобщены в 1990-е гг. в концепциях «обучающейся организации» П.Сенге и «двигателя лидерства» Н.Тичи, о которых говорилось выше. В дальнейшем эти перемены получили эмпирическое подтверждение и концептуальное

Рисунок 4. Подходы к лидерству и обучению в концепции Н.Тичи



развитие в ряде исследований системы ЛУЛ, среди которых особое влияние на управленческую мысль и практику оказали книги «Создание лидерских организаций: как выявить лидера в каждом сотруднике» Дж.Раэлина (2003) и «Лидеры как учителя» Э.Бетофа (2009), а также доклад Ассоциации по развитию талантов (The Association for Talent Development, ATD) и Института корпоративной производительности «Лидеры как учителя: вовлечение сотрудников в высоко результативное обучение» (2015). Классикой этой литературы остается упомянутая концепция Тичи, который впервые на опыте исследований ведущих компаний показал зависимость долгосрочного успеха на рынке от механизма подготовки лидеров на всех уровнях управления. Он же разработал опорную для концепции ЛУЛ модель «передаваемой точки зрения», обладание которой позволяет состоявшимся лидерам воспитывать преемников и которая состоит из трех элементов: идей, ценностей, а также эмоциональной энергии и решительности при реализации инноваций. Опираясь на эту модель, Тичи предложил иерархию подходов к лидерству и обучению последователей, представленную на рис.4.

Хотя за последние 20-25 лет многие компании внедрили в той или иной мере подход «Лидеры учат лидеров», широко известными стали его системные кейсы в компаниях GE, Boeing, Huawei и Сбербанк, где их CEO – соответственно, Дж.Уэлч, Дж.Макнерни, Ж.Чжэнфей и Г.Греф – личным примером и вовлечением сотен руководителей сделали этот подход (в разных отраслях и институциональных контекстах) одним из ключевых бенчмарков современного КУ. Разумеется, в каждой компании система ЛУЛ имеет свои особенности, однако можно выделить следующие критерии ее зрелости:

- *Переход от неформальных практик к формализованной системе*, что означает вовлечение всех менеджеров высшего и среднего звена (порой и лучших линейных менеджеров, своего рода «ролевых моделей») в регулярное преподавание, порой с годовым нормативом академических часов. Эта система применяется и для оценки самих руководителей – их способности развивать новые поколения лидеров, что критически важно для обеспечения долгосрочного устойчивого развития компании;²⁸
- *Широта тематик преподавания*, когда умение преподавания в КУ для каждого руководителя охватывает не только обязательные темы стратегии компании, ее модели лидерства, корпоративной культуры, управления командами, но и вопросы его профессиональной экспертизы (например, финансы или передовые технологические платформы);
- *Широта спектра форм участия руководителей* в учебном процессе в КУ: ныне оно подразумевает не только очные лекции и мастер-классы, но и спецкурсы, участие в разработке программ и учебно-методических материалов КУ, а также кураторство проектной работы обучающихся;
- *Управление эффективностью подхода ЛУЛ*, что означает наличие в КУ системы его планирования и реализации (включая систему баллов или иных метрик учета и оценки участия руководителей в преподавании) и анализа

²⁸ Так, в Сбербанке, где система ЛУЛ внедрялась с 2014 г., Правлением был утвержден норматив не менее 8 академических часов ежегодного преподавания каждым ключевым руководителем на программах КУ. С 2015 г. оценки обратной связи за это преподавание стали учитываться при квартальных и годовых перформанс-диалогах, начиная с прямых подчиненных Президента Банка и каскадируя вниз по управленческой вертикали. В дальнейшем ежегодно в систему ЛУЛ Сбера было вовлечено более 400 руководителей высшего и среднего звена, и она использовалась на 30-40 программах КУ.

влияния ЛУЛ на эффективность корпоративного обучения, включая снижение расходов компании на него за счет уменьшения зависимости от внешних провайдеров.

При этом важным критерием перехода к системной организации ЛУЛ является запуск корпоративным университетом школ и тренингов подготовки лидеров к преподаванию, включая персональное методологическое кураторство. В КУ проводятся специализированные программы обучения навыкам ораторского мастерства, драматургии и сторителлинга; освоению методологии проектирования занятий, исходя из «ожидаемых результатов обучения»; методам обработки обратной связи; другим педагогическим и презентационным навыкам, а также индивидуальные брифинги преподавателей непосредственно перед выступлением. Наличие в КУ проекта «Школа внутренних тренеров» является одной из вариаций данного подхода, когда тиражирование лучших практик внутри компании происходит через преподавательские ресурсы среднего и линейного менеджмента.²⁹

В последние годы в развитии ЛУЛ наблюдаются три новых акцента: (а) все чаще «развивать» оказывается более актуальным, чем «учить», и систему ЛУЛ начинают называть «Лидеры развивают лидеров»; (б) в контексте быстрых технологических изменений начала 21 века в повестке ЛУЛ не только возрастает значение цифровых навыков и гибких методов управления проектами, но и порой в роли лидеров, обучающих старших коллег навыкам цифровой эпохи, выступают более молодые эксперты; (в) накопление, обобщение и кодификация знаний о лучших методах и технологиях ведения бизнеса в компании, которые приносят в учебный процесс участники системы ЛУЛ, становится одним из наиболее востребованных аспектов ее эволюции.

Изменение и подчас кардинальное обновление еще десятилетие назад казавшихся передовыми подходов к моделям КУ сегодня стало требованием времени и является серьезной проверкой на их соответствие вызовам цифровой трансформации, охватившей компании всех отраслей – от традиционных и устоявшихся «чемпионов» до цифровых аборигенов. Этот жизненно важный вызов, ныне стоящий перед всеми КУ и заставляющий переосмыслить их заново, рассмотрен в следующей части статьи.

ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ: КАК БУДУТ ДАЛЬШЕ ИЗМЕНЯТЬСЯ КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ?

Мы вступили в эпоху, в которой цифровые технологии интегрированы практически во все сферы жизни человека. Эта технологическая революция, часто именуемая Четвертой промышленной революцией, фундаментально изменяет бизнес-модели и все концепции эффективного менеджмента, включая подходы к организации и методам работы корпоративных университетов.

Во-первых, существенно меняются карты профессий. В то время как роботы и искусственный интеллект заменят или преобразуют многие традиционные про-

²⁹ Одним из выдающихся примеров такой практики в российских компаниях является Школа внутренних тренеров Корпоративного университета НЛМК, созданная в 2017 г. сразу после рождения самого КУ. Эта Школа имеет развитую систему подготовки менеджеров к преподаванию и проектной работе с обучающимися в КУ и посредством Школы ежегодно как преподаватели более 450 руководителей компании преподают на 100% программ КУ в оффлайн, онлайн и смешанном форматах.

фессии, высоким спросом будут пользоваться дата-сайентисты, специалисты по данным, специалиста по продажам сложных продуктов, инженеры по обслуживанию роботов и биоинженеры. Во-вторых, новыми ключевыми компетенциями компаний стали скорость (время принятия решений, создания нового продукта и вывода его на рынок) и гибкость (способность к быстрой адаптации). В-третьих, опыт потребления становится более популярным, чем опыт владения товаром, и компании смещают акценты с продвижения своей продукции на повышение качества клиентского опыта. Наконец, социальные сети и медиа становятся первичным источником информации для нового поколения ее потребителей.

Все эти драйверы оказывают значительное влияние на то, как сегодня должно строиться управление талантами в конкурентоспособных компаниях.

Часто звучащие ныне заявления о нехватке талантов означают не принципиальную нехватку людей в стране и в мире в целом, а, скорее, превышение спроса на конкретные навыки над их предложением. Организации и общество будут требовать наличия у работников навыков нового типа, а спрос на традиционные навыки будет снижаться. В то же время будет расти спрос со стороны компаний и их сотрудников на альтернативные методы организации работы.

Способы доставки и потребления информации также претерпевают фундаментальные изменения. Поколения Y и Z демонстрируют склонности к индивидуализму и деятельности в условиях технологической многозадачности – например, склонности и способности к быстрому переключению внимания между разными медиа-платформами, такими как ноутбуки, смартфоны, айпады и телевидение. Одновременно происходит быстрый рост объемов доступной информации и легкости доступа к ней. Вследствие этого практически любой контент очень быстро становится устаревшим. Кроме того, становится все более непростым делом найти подход к желаемой целевой аудитории, поскольку быстро расширяются выбор и персонализация контента, основанная на потребностях и предпочтениях конкретного пользователя.

Что все эти сдвиги в бизнесе и в обществе, порожденные цифровой революцией, означают для развития корпоративного обучения? Вряд ли сегодня кто-либо знает исчерпывающие ответы на этот вопрос, но представляется возможным описать их контуры.

Прежде всего, корпоративное обучение должно быть переосмыслено на новой, цифровой технологической базе и в русле общих трендов в преобразовании менеджмента и HR-функции конкурентоспособных компаний – акцентов на высокую ценность для бизнеса любых усилий по управлению талантами (от привычных трактовок HR и корпоративного обучения как вспомогательных функций к пониманию их как бизнес-функций), на смещение фокуса бизнеса с клиентоориентированности на клиентоцентричность (в HR это человекоцентричность, в корпоративном обучении – превращение обучающегося из объекта в ключевого субъекта образовательного процесса) и с управления транзакционными операциями на управление клиентским опытом в целом (переход в HR к управлению опытом, «путем» человека в организации/*employee experience, learning journey*), в корпоративном обучении – к управлению образовательным опытом, «путешествием»/*learning experience, learning journey*). Уже сейчас в некоторых крупных организациях (например, в Банке России) концепция «employee experience» является одним из ключевых элементов при пересмотре HR-стратегии. Вполне возможно, что через 2-3 года мы увидим переход от пилотных проектов и экспериментов в данной области к полномасштабным внедрениям и, как следствие – к

качественно другим результатам.

В цифровом мире фокус корпоративных университетов как организаторов корпоративного обучения не только полностью смещается от управления портфелем образовательными программами к управлению образовательным опытом каждого сотрудника компании (в том числе, путем проектирования оптимального баланса трех каналов формирования новых знаний и навыков – офлайн, онлайн и в социальных сетях), но также происходит их окончательный переход от роли провайдера обучения к катализатору развития нового поколения высших руководителей, менеджеров и сотрудников компании, иными словами, от реакции на спрос на обучение к формированию повестки обучения. Сегодня компаниям требуются не только развитие навыков сотрудников для решения текущих и будущих проблем бизнеса, но и обучение их для развития способностей быстрого овладения новыми навыками, формирования новых образов мышления и непрерывного обучения. Обучение этим способностям должно быть проактивным и сокращающим время освоения новых компетенций, персонализированным (основанным на образовательной аналитике), использующим релевантные цифровые технологии и, наконец, эффективным по затратам на него, а также транспарентным.³⁰ Корпоративные университеты должны приоритезировать проактивный дизайн и реализацию образовательных решений для овладения новыми навыками и освоения новых профессий. Кроме того, они должны всемерно усиливать культуру «обучающейся организации» (включая развитие самообразования и непрерывного обучения) – сегодня для компаний, стремящихся к успеху и просто к выживанию, она перестала быть вопросом управленческого выбора и является ключевой организационной способностью для успешной адаптации к вызовам Четвертой промышленной революции.

Факторы ускорения обновления карт профессий и специализаций и сокращения времени на овладение новыми навыками требуют от КУ дальнейшей оптимизации продолжительности практически всех программ и значительного повышения ценности эффективного дизайна и реализации любых офлайн сборов участников программ для обучения с отрывом от основной работы. Фактически КУ должны теперь ориентироваться не столько на создание этапных программ развития руководителей и сотрудников компаний, сколько на поток образовательных решений в форматах переквалификации на новые навыки (*reskilling*) и повышения квалификации в ключевых навыках (*upskilling*).³¹ Очень востребованными в этом контексте стали такие способы ускоренного освоения новых знаний и навыков, как микростепени и микрообучение, хотя для обеспечения эффективности последнего требуется серьезное модерирование со стороны КУ.

Корпоративные университеты могут стать одним из драйверов цифровой трансформации бизнеса, если в этих новых условиях они будут развивать стратегическое партнерство с ним и во все более возрастающей степени будут взаимодействовать с руководством компаний в определении областей их стратегического развития. Расширение арсенала методов управления корпоративной функцией

³⁰ Для корпоративных университетов компаний, конкурирующих на основе инноваций, реальностью становится умение одновременно оптимизировать расходы на дизайн и реализацию образовательных решений и «играть на опережение» – такие КПЭ, как «время выхода с новым продуктом на рынок» (time to market, T2M) и «время формирования новой компетенции у ее целевой аудитории» (time to competence, T2C), стали уже привычными для таких КУ.

³¹ Анализ этих трендов, в том числе на опыте российских компаний, см. в аналитическом докладе: Баранов И.Н. и др. Переподготовка как ответ на вызовы нового мира работы. М.: АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», 2021.

обучения и развития путем включения в него услуг по организационной диагностике или трансформация корпоративных университетов в «знаниевые хабы» компаний не представляется возможным без четкого понимания со стороны КУ направлений их развития. Поэтому сегодня эта корпоративная функция должна быть не только «партнером», но и быть «внутри» компании, фокусируясь на воздействие обучения на достижение актуальных целей бизнеса и индивидуальных карьерных целей обучающегося. Следовательно, корпоративные университеты должны обеспечивать бесшовный процесс оценки эффективности обучения и для этого – соединять образовательную аналитику с управлением результативностью и управлением талантами.

Кроме того, корпоративные университеты, быстро отреагировавшие на развитие цифровых технологий и обновление моделей бизнеса их компаний для успеха в цифровом мире, уже с середины 2010-х гг. исповедовали всестороннюю цифровизацию образовательных процессов и повсеместное развитие обучения цифровым навыкам.³² В период пандемии COVID-19 на рубеже 2020-х гг. переход к онлайн обучению стал вынужденной мерой для всех КУ и резко ускорил внедрение в них цифровых технологий. В результате «гигиенической нормой» современного КУ стала системная цифровизация его деятельности – от самых разных форматов обучения с использованием передовых технологий (онлайн синхронного и асинхронного, смешанного и гибридного, виртуального и интерактивного) до оснащения образовательной среды КУ студиями создания медиаконтента, студиями дистанционного и гибридного обучения, технологиями виртуальной (VR) и дополненной реальности (AR) и искусственного интеллекта для корпоративного обучения, доступными 24/7 мобильными приложениями, облачными системами, а также внедрения детальной, персонализированной и обновляемой в режиме реального времени образовательной аналитики. Интеграция новых технологий в уже сложившиеся обучающие практики становится залогом успеха в цифровом образовательном мире. Кроме того, уникальная культура обучения в компании становится базовой предпосылкой создания эффективного и построенного на принципе самообслуживания цифрового образовательного маркетплейса, где ее сотрудники могли бы выбирать наиболее адекватные для своих потребностей образовательные решения и строить индивидуальные образовательные траектории.

Один из первых в России проектов создания подобного маркетплейса был предпринят в 2017-2018 гг. в СберУниверситете и был построен в матрице 2x2 на сочетании формального и неформального обучения с собственными разработками и внешними решениями.³³ Следует отметить, что в рамках данной инициативы нашел отражение один из ключевых новых трендов в образовательной повестке КУ: с учетом происходящих социальных и технологических изменений они должны активно развивать неформальное обучение, которое долгое время фактически ими игнорировалось. Это подразумевает дизайн вариаций опыта обучения, которые не только напрямую отражают конкретные потребности обучающихся и контексты их работы, но и стимулируют их самообучение и непрерывное обучение. Речь идет, в том числе, о развитии социального и коллаборативного обучения – в случае СберУниверситета была даже создана внутренняя платформа социального обучения InSberga, включавшая поддержку тематических сообществ экспертов, которые формировались

³² Эти вопросы подробно рассмотрены в аналитическом докладе: Катякало В.С. и др. Обучение цифровым навыкам: глобальные вызовы и передовые практики. М.: АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», 2018.

³³ Впервые модель этого маркетплейса была опубликована в: Корпоративное обучение для цифрового мира / Под ред. В.С.Катякало, Д.Л.Волкова. 2-е изд. М., 2018. С.87.

прежде всего из выпускников профильных программ этого КУ.³⁴ В 2018 г. КУ ТМК (ТМК2U) запустил аналогичный проект – SOTA2U, где сотрудники компании, а также члены их семей могут развивать себя 24/7, причем не только смотреть и слушать курсы, а планировать свою траекторию в компании на основе развития требуемых компетенций. При этом единый контекст – пространство внутри семьи – становится дополнительным стимулом саморазвития.

Дополнительно к социальному и коллаборативному обучению корпоративные университеты призваны играть важную роль в формировании у сотрудников компании поведенческих привычек к экспериментированию и обратной связи в психологически безопасной рабочей среде. Примером первой является переход при работе над проектами на программах КУ от традиционного выбора их тематик из реестра актуальных проектов компании к пониманию учебных проектов как площадок для экспериментальной проработки оригинальных бизнес-идей в отношении процессов, продуктов и сервисов компании на основе анализа командами обучающихся как проблемных вопросов ее текущего и перспективного развития, так и новых рыночных, технологических и социальных трендов, а также бенчмаркинга конкурентов. Защита подобных экспериментальных бизнес-проектов проводится перед руководством компании. Обучение через экспериментирование позволяет еще больше усилить присущее проектному методу преимущество – развитие навыков решение задач без заранее известного ответа (характерных для классического образования), которые очень востребованы в нынешних реалиях менеджмента.

Еще одним существенно новым направлением деятельности КУ становится формирование образовательной экосистемы и ускоренное ее развитие в соответствии с бизнес-стратегией компании. При этом будет происходить расширение границ деятельности корпоративных университетов вслед за основными направлениями развития бизнеса, их активности начнут распространяться на других участников бизнес-группы (как, например, в случае КУ Группы НЛМК), на поставщиков и клиентов компании, новые области ее бизнеса и на ее потенциальных работников. Тем самым, корпоративный университет превращается не только в своего рода бизнес-единицу компании, но и в инструмент стратегического маркетинга продуктов и сервисов и распространения передовых практик ее модели менеджмента.

Этот подход еще с 1990-х гг. был характерен для Корпоративного университета компании GE. В середине 2010-х гг. Центр лидерства Boeing акцентировал в новой стратегии развитие образовательных продуктов и сервисов для поставщиков и клиентов компании. Открытый в 2018 г. Университет Банка России изначально концептуально понимался, в том числе, как площадка развития компетенций представителей участников финансового рынка, а также зарубежных регуляторов. Альфа-Академия (Альфа-Банк) после открытия в январе 2020 г. запустила серию открытых курсов для всех по развитию компетенций будущего. В свою очередь, созданный Вымпелкомом в 1999 г. Билайн Университет вышел на внешний рынок в 2021 г. и сразу стал продавать 31 образовательный продукт для B2C и B2B клиентов. В практике ТМК2U вместе с продуктом компания-потребитель получает сервисный образовательный курс о том, как лучше и эффективнее использовать купленный продукт.

³⁴ Как справедливо отметил тогда же Дж.Берсин, важность традиционных LMS падает, поскольку сотрудники компаний хотят получать доступ к контенту, который создают другие работники и компании (см.: *Ведомости*. 2018. 10 сент.).

Дополнительным стимулом к росту масштаба и многообразия образовательных услуг КУ для внешних клиентов может быть движение компаний в направлении платформенных бизнес-моделей.³⁵ Кроме того, в некоторых отраслях КУ стали своеобразными агентами или посредниками для коммуникации между ключевыми игроками. При этом через КУ обсуждаются стратегические вопросы в масштабах отрасли, поскольку напрямую эти компании из-за непримиримых конкурентных отношений не общаются.

Таким образом, новая модель корпоративного университета в цифровом мире предполагает целый ряд радикальных изменений в его ключевых характеристиках.

Таблица 1. Сравнительные характеристики КУ в «доцифровую» эпоху и в цифровом мире

Ключевые характеристики КУ в «доцифровую» эпоху	Ключевые характеристики КУ в цифровом мире
Провайдер образовательных услуг	Катализатор развития нового поколения высших руководителей, менеджеров, работников и партнеров по стоимостной цепочке
Разработка контента	Разработка контента и кураторство его создания и развития
Приоритет качества контента	Приоритет кастомизации образовательных решений под потребности клиентов
Сочетание очного и дистанционного обучения	Сочетание формального и неформального обучения (социального, коллаборативного, экспериментального)
Стандартизация тренингов и иного обучения	Массовая персонализация обучения, его адаптивность и доступность 24/7
Фокус на передачу знаний	Фокус на формирование и сертификацию актуальных навыков

Составлено с использованием: Katkalo V., Moehrle M., Volkov D. From A to Z: Corporate learning for the digital world. *Global Focus*. 2018. Vol.12, iss. 3. P.53.

³⁵ Например, СберУниверситет, который с 2015 г. открыл уровневые программы развития менеджеров высшего и среднего звена для корпоративных клиентов и партнеров, на рубеже 2020-х гг. при переходе Сбербанка на бизнес-модель экосистемы стал трактоваться как один из ее участников, что привело к резкому усилению фокуса на коммерциализацию КУ, включая создание линейки специальных образовательных продуктов для внешних клиентов с целью стать видным игроком на рынке бизнес-образования.

Цифровая революция в корпоративном обучении ведет к появлению новых технологий, методов, моделей и концепций, что в свою очередь требует изменений в ролевых моделях и квалификациях профессионалов корпоративного обучения. Мы являемся свидетелями беспрецедентного ускорения в обновлении этой специализированной области профессиональной деятельности под влиянием цифровых технологий. Уже перестали считаться диковинными (особенно после внедрения гибких принципов разработки образовательных продуктов) такие роли сотрудников КУ, как «куратор контента», «владелец продукта», «эксперт по образовательным технологиям» или «эксперт в области образовательной аналитики». ³⁶ Поэтому во избежание эффекта «сапожник без сапог» для корпоративных университетов в цифровом мире должны стать обязательными программы развития их сотрудников на тех же принципах, которые отмечены в табл.1 для характеристики КУ, релевантных новым технологическим и социальным реалиям.

Одновременно и профессиональный язык корпоративного обучения обогащается множеством новых определений и терминов, которые зачастую заимствованы из других профессий. Первым шагом (не только в России, но и в мире) на пути их систематизации для понимания проникающего в эту профессию нового языка стало создание в 2017 г. СберУниверситетом словаря-справочника «Корпоративное обучение для цифрового мира». ³⁷ Его целью было формирование единого понятийного поля для современных технологий корпоративного обучения и сжатый обзор его передовых подходов и методов. Хотя многие из включенных в этот словарь более чем 200 базовых терминов (таких как микрообучение, электронный учебник, геймификация, виртуальная симуляция и т.д.) уже стали привычными, многие из них лишь десятилетие назад были экзотикой. В 2019 г. доработанная и расширенная до 270 терминов версия словаря была издана на английском языке в партнерстве с EFMD, ³⁸ став теперь и в международном сообществе экспертов бизнес-образования инструментом расширения концептуальных и практических знаний и стимулирования новаторских мыслей и действий профессионалов, вовлеченных в дизайн и реализацию новых образовательных решений.

³⁶ Ярким примером экспериментирования с радикально новыми подходами в организации КУ является реализуемый в Академии Deutsche Bahn с 2018 г. проект «Академия следующего уровня», сутью которого является переход на модель «самоорганизующейся холократии» под лозунгом «сделаем Академию гибкой». Подробнее см.: Dieser R. (ed.) *Shaping the Future of Transformational Learning*. LA, 2020. P.95-102.

³⁷ Корпоративное обучение для цифрового мира / под ред. В.С.Катькало, Д.Л.Волкова. М.: АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», 2017. Второе издание этого словаря-справочника вышло в 2018 г., а в 2020 г. СберУниверситет выпустил его третье издание.

³⁸ Katkalo V., Moehrle M., Volkov D. (eds.) *Corporate Learning for the Digital World*. Moscow: Sberbank Corporate University, 2019.

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Появление на рубеже XX-XXI вв. концепции «современного корпоративного университета» было связано с резким возрастанием в тот период роли корпоративного обучения в бизнес-судьбах компаний и признанием эффективности его дизайна и реализации путем создания внутрифирменного специализированного экспертного подразделения, понимаемого как стратегический актив компании, как система непрерывного и кастомизированного развития ее талантов, что делало КУ источником ее трудно копируемых конкурентных преимуществ. Основным вектором роста профессиональной зрелости КУ с тех пор стало развитие их способности к эффективному выполнению роли драйвера трансформации компаний, которая сменила традиционный образ КУ как провайдера образовательных услуг и значение которой только возросло в контексте беспрецедентных задач цифровой трансформации компаний во всех отраслях.

Быстро набирающая темп Четвертая промышленная революция требует от современных работников постоянных профессиональных и личностных изменений для решения новых задач. Для этого корпоративным университетам необходимо правильно организовать обучение, помогающее изменять поведение людей в организации в соответствии с постоянно трансформирующимися запросами рынков. Для соответствия требованиям цифрового мира корпоративные университеты должны, по сути, «изобрести себя заново»: быстро перейти от привычного фокуса на управление процессом обучения (портфелем программ) к управлению образовательным опытом своей целевой аудитории, которой ныне доступны самые различные каналы получения знаний и навыков и для которой уже естественны ожидания от системы непрерывного корпоративного обучения персонализированного, адаптивного и 24/7 цифрового формата взаимодействия с ними. Кроме того, очень серьезными задачами обновления корпоративных университетов для сохранения их релевантности требованиями бизнеса также являются проактивность и первостепенное внимание фактору времени во всех аспектах деятельности, а также необходимость стать лабораториями для экспериментирования и оценки новых моделей бизнеса и методов управления людьми в современных организациях, для чего и внутренняя структура и среда КУ должны быть соответствующим образом перестроены, и система развития их сотрудников перезапущена.

В данном контексте современные корпоративные университеты становятся гораздо более открытыми системами, чем их предшественники. Это проявляется не только в усилении роли внешних проектов КУ как инструмента стратегического маркетинга продуктовых, технологических и иных достижений компании (не только как части ее бренда работодателя), но и в существенном возрастании значения внешних профессиональных взаимодействий КУ – для объединения усилий с другими «коллегами по цеху» в совместном поиске подходов к вызовам цифрового мира, а также для сверки в экспертном сообществе корректности выбранного курса развития.

КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ РОССИИ В 2022 ГОДУ: ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ СВОДНОГО АНАЛИЗА

**В.С.Катькало,
Н.В.Шумкова**

Целью настоящей статьи является анализ первичных данных о деятельности корпоративных университетов (КУ) России по состоянию на 2021–2022 гг. Это пионерное исследование на представительной выборке нескольких десятков российских КУ было инициировано и проведено экспертами Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. Посредством проекта «Корпоративные университеты России–2022» мы хотели лучше узнать и понять феномен корпоративных университетов в российском деловом и институциональном контекстах и тем самым хотя бы немного восполнить имеющийся пробел на эту тему в управленческой литературе.

Благодаря открытости участников исследования и их интересу к проекту нам удалось собрать данные об организационных и операционных моделях корпоративных университетов России, видах их деятельности, спектре ключевых активов, портфеле образовательных программ, инновациях в дизайне и реализации образовательных решений. Собранные данные позволили нам как составить индивидуальные портреты КУ, так и прийти к некоторым общим выводам. Мы надеемся, что представленные ниже сведения по популяции корпоративных университетов позволят их управленческим командам лучше проанализировать свои стратегии и результаты, соотнести эти данные со средними по рынку и познакомиться с различными моделями работы КУ.

Сбор данных для этого исследования проводился в мае-июне 2022 г. Участники проекта «Корпоративные университеты России–2022» предоставили информацию о результатах своей деятельности за 2021 г. и поделились планами на 2022 г. Мы пригласили к участию в проекте 57 руководителей корпоративных университетов компаний из рейтинга «Эксперт 200» и других крупных российских организаций, которые известны своим фокусом на развитие человеческого капитала. Возврат заполненных анкет составил 75% (43 анкеты), что демонстрирует хороший отклик и подтверждает актуальность исследования. Представленный ниже анализ был проведен на основе указанных в этих анкетах данных. Настоящая статья в своей композиции в целом следует структуре анкет, на вопросы которых отвечали участники проекта.

ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О КУ

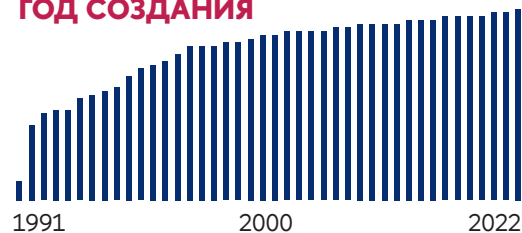
Хотя во многих компаниях с большой историей, которые приняли участие в настоящем проекте, учебные центры и иные форматы обучения персонала были созданы задолго до начала рыночных реформ в России, именно в 1990-е гг. они приняли решение о создании корпоративных университетов для развития в новых экономических реалиях страны своих управленческих кадров и для перезапуска на качественно новом уровне системы обучения персонала в целом. В последнее десятилетие XX в. были открыты первые 7 российских КУ такими крупными организациями, как АвтоВАЗ, Алроса, АФК Система, Вымпелком, Газпром, ММК и Правительство Москвы. Настоящий бум открытия корпоративных университетов

пришелся на период с середины 2000-х по середину 2010-х гг., когда стартовало большинство из ныне действующих КУ ведущих российских компаний. Интересно, что открытие новых КУ продолжалось даже в период экономических кризисов 2007-2009 и 2014-2016 гг.

Можно также выделить группу КУ, созданных в начале 2020-х гг: это КУ Почты России, Альфа Банка, Правительств Санкт-Петербурга и Нижегородской области (все – 2020), Merlion и Промсвязьбанка (2021), а также Simple Group (2022).

ОБЩИЙ ПОРТРЕТ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

ГОД СОЗДАНИЯ



ГЕОГРАФИЯ РЕГИСТРАЦИИ КУ



Нет данных - 1

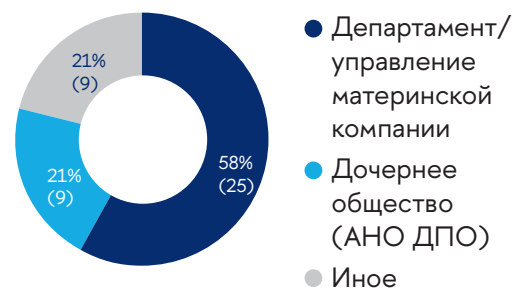
СРЕДНИЙ ГОДОВОЙ БЮДЖЕТ КУ — % ФОТ

1.15%

СРЕДНИЙ ГОДОВОЙ БЮДЖЕТ КУ — Р

1132.8 МЛН
РУБ.

ОРГАНИЗАЦИОННО- ПРАВОВАЯ ФОРМА



География регистрации КУ плотно привязана к расположению штаб-квартир материнских компаний или основных производств. В настоящее время крупнейшими являются две локации КУ: Москва (24) и Санкт-Петербург (5).

С точки зрения **организационно-правовой формы**, корпоративные университеты разнообразны при явном преобладании либо департамента/управления материнской компании, либо дочернего общества, где наиболее часто встречается АНО ДПО. Среди менее распространенных форм встречаются ООО, НЧОУ ВО, ЧОУ ДПО.

Получение **лицензии на образовательную деятельность** — трудоемкий и энерго-

затратный процесс, однако в 72% случаев КУ имеют государственную лицензию на образовательную деятельность, в том числе для того, чтобы выдавать собственные удостоверения о повышении квалификации и дипломы о профессиональной переподготовке с присвоением новой квалификации.

Что касается **целевой аудитории**, то более, чем в 80% случаев КУ демонстрируют инклюзивный подход к управлению талантами. Это означает, с одной стороны, что весь персонал компании рассматривается как «таланты», обладающие теми или иными сильными качествами, которые компания помогает им развивать и обеспечивает тем самым повышение результативности; с другой стороны — по отношению к каждой бизнес-функции и каждому уровню управления организацией есть свои ожидания по скорости преодоления разрыва между имеющимся и требуемым уровнями компетенций. Часть КУ более традиционно сфокусирована на обучении и развитии руководителей высшего, среднего и линейного звена (14%). Ряд КУ выходит за рамки ДПО и занимается дополнительным обучением студентов и школьников (12%), удерживая таким образом в фокусе стратегию привлечения молодых талантов и решая задачи по набору на массовые специальности. В результате диапазон целевой аудитории КУ может колебаться от 1000 до 800000 человек, при средней численности более 88 тысяч человек на один корпоративный университет. Совокупно компании пула участников исследования отвечают за обучение и развитие более чем 3.7 млн. взрослого населения России.

Спектр видов деятельности российских КУ также разнообразен. Все они занимаются образовательной деятельностью (100%). Вместе с тем, система оценки персонала серьезно эволюционировала за последние 20 лет и прочно встроилась в подбор, мотивацию, управление карьерой, обучение и развитие персонала. Почти в 70% случаев КУ отвечают за реализацию функции оценки персонала, которая, в свою очередь, часто предваряет старт обучения на конкретных программах. Таким же важным фокусом ответственности являются координация взаимодействия компании с вузами (30%). Собственной издательской деятельностью занимаются лишь 6 из 43 КУ. Между тем, эта функция позволяет управлять знаниями, напрямую влиять на качество человеческого капитала, транслировать стратегию, продвигать свои бизнес-модели и корпоративную культуру. В рубрике «Иное» этого раздела мы видим взаимодействие с различными дополнительными целевыми аудиториями или реализацию специальных программ, позволяющих управлять персоналом и действовать на опережение.

КУ «Газпромнефть»: разработка профессиональных стандартов; разработка нормативных документов, определяющих процессы обучения в Компании; организация внутреннего тренерства и наставничества обучение сотрудников подрядных организаций; организация конференций, форумов, слетов, школ; организация деятельности Ассоциаций.

КУ «ТМК2U»: исследовательская деятельность; методология процессов подбора, в т.ч. профориентация, адаптация, talent-management; консалтинг; развитие корпоративной культуры.

Корпоративная Академия Госкорпорации «Росатом»: карьерное консультирование, стратегические и командные сессии, подготовка тренеров, проведение чемпионатов профессионального мастерства, производство медиа-контента.

КУ «РусГидро»: профессионализация, проведение конкурсов

и соревнований профессионального мастерства, разработка профессиональных стандартов; работа с молодыми специалистами; социально-профессиональная адаптация воспитанников детских домов.

Более 70% участников исследования предоставили данные о среднем годовом бюджете КУ. Остальные указали, что подобная информация является конфиденциальной. Анализ данных текущего пула компаний-участниц исследований показывает, что средний годовой бюджет КУ составляет более чем 1,1 млрд руб. В среднем КУ управляют бюджетом 1,15% от ФОТ компании.

КОМАНДА И СТРУКТУРА КУ

Почти в 40% случаев КУ используют принцип организации по видам деятельности (образование, оценка, работа с вузами, издательская деятельность, иное) и выделяют таким образом центры компетенций. В то же время, для 51% из них более полезным оказывается смешанный принцип организации.

КУ «РЖД»: Структура университета организована на основе матричного принципа управления: 11 продуктовых центров (в т.ч. 3 - по видам деятельности, 6 - по типам программ, 2 - по тематикам) и 12 функциональных подразделений.

Управление по привлечению и развитию персонала «Северсталь»: в основе - по тематикам и типам программ, но есть дополнительное деление по деятельности (гибкие пулы).

КОМАНДА И СТРУКТУРА

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ



СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



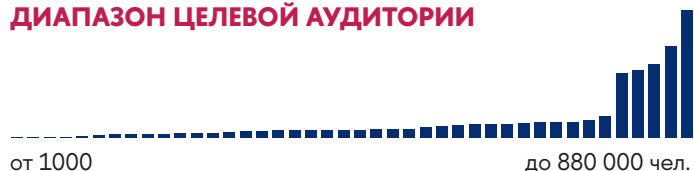
СРЕДНЯЯ ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ

88 917 ЧЕЛОВЕК

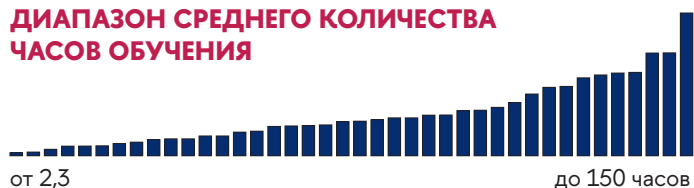
СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 ГОДУ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ

42.6 ЧАСОВ НА ЧЕЛОВЕКА

ДИАПАЗОН ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ



ДИАПАЗОН СРЕДНЕГО КОЛИЧЕСТВА ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ



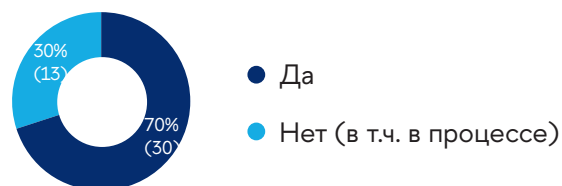
СРЕДНИЙ ВОЗРАСТ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

37 ЛЕТ

ПРИНЦИП ОРГАНИЗАЦИИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ КУ



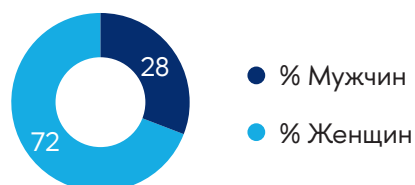
НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



ДОЛЯ СОТРУДНИКОВ С ОПЫТОМ РАБОТЫ В КУ ДРУГИХ КОМПАНИЙ

24.1% СОТРУДНИКОВ

ПОЛ СОТРУДНИКОВ КУ



КУ Группы «НЛМК»: смешанный принцип организации - по видам деятельности и по школам.

Ряд КУ предпочли организовать подразделения по тематикам/типам программ:

КУ «АЛРОСА»: по направлениям: обязательное обучение, обучение по профессиям, программы развития функций, молодежная политика, администрирование обучения.

КУ ГАЗ: по тематикам/типам программ (академии, школы, иное).

Цифровая Академия X5 Retail Group: по целевым аудиториям.

Не углубляясь в гендерный анализ сферы образования в целом и корпоративного обучения в частности, заметим, что в тех КУ, которые приняли участие в исследовании, 72% сотрудников являются женщинами. Средний возраст штатных сотрудников этих КУ — 37 лет, что сильно ниже аналогичного показателя для административно-управленческого и профессорско-преподавательского состава вузов. При этом в нашей выборке встречаются КУ, где средний возраст штатных сотрудников — 28-30 лет (X5, МТС, Simple Group) и 45-47 лет (АвтоВАЗ, Газпром, ММК).

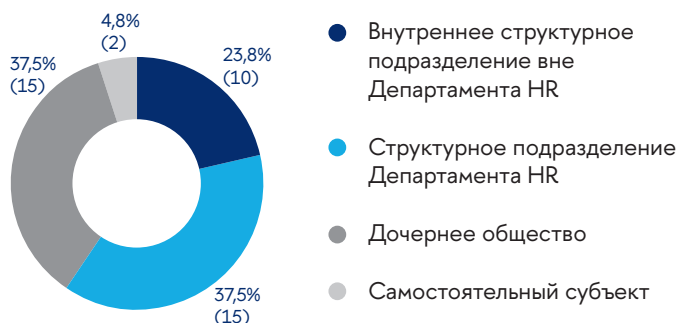
Привнесение в организацию профессиональных знаний и опыта извне создает новые возможности развития. В среднем каждый четвертый сотрудник КУ имеет опыт работы в системах корпоративного обучения или КУ других компаний. Самые высокие значения здесь у Билайн Университета (80%) и Русала (95%).

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

В большинстве случаев КУ является структурным подразделением Департамента управления персоналом и подчиняется вице-президенту по управлению персоналом, руководителю блока HR или заместителю Директора по персоналу (59%). Дочернее общество также является распространенным организационно-правовым статусом (36%), есть и самостоятельные юридические лица (5%).

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИЕЙ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПРИНАДЛЕЖНОСТЬ



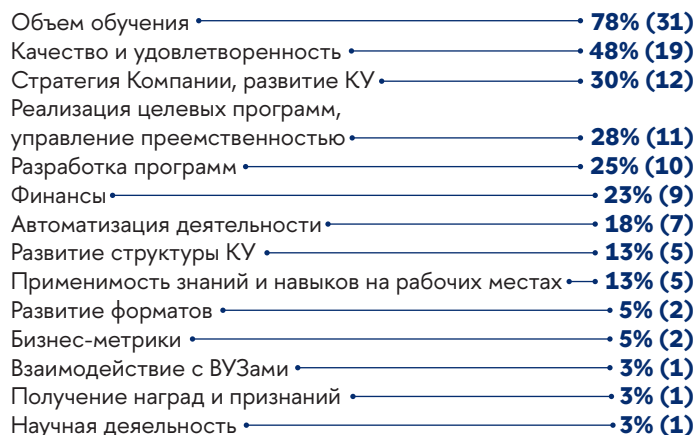
ПРЯМОЕ ПОДЧИНЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ КУ



НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ



ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 Г.



Приоритетный характер стратегического позиционирования КУ в конкретных компаниях закрепляется через подчинение руководителя КУ непосредственно Председателю Правления, Президенту/Генеральному директору, Учредителю/Акционеру (19%) либо Председателю или заместителю Председателя Совета директоров (5%).

Практически каждый второй КУ имеет коллегиальные органы управления: правление, наблюдательный совет, ученый совет и т.д. Обычно в их состав входят топ-менеджеры компании и ключевые руководители КУ, но «внутренне не замкнутые» форматы, когда привлекаются признанные внешние эксперты в области корпоративного обучения, тоже встречаются. Создание подобных органов делает корпоративный университет более конкурентоспособным и в большей степени удовлетворяющим задачам развития бизнеса.

Очень интересные исследовательские вопросы можно сформулировать для следующего этапа обработки данных из полученных нами ответов руководителей российских КУ относительно их главных КПЭ. Как и следовало ожидать, в топ-3 КПЭ корпоративных университетов входят показатели, имеющие три разных природы и значения для оценки роли и влияния КУ на развитие материнской организации.

В ответах про топ-3 КПЭ мы видим явно выделяющиеся группы, связанные с:

- Валовыми показателями количества обученных; количества программ; охватом обучением целевой аудитории;
- Эффективностью — качеством и удовлетворенностью программами обучения; преподавателями; а также удовлетворенность заказчиков образовательных решений;
- Общим вкладом КУ в развитие материнской организации и ее бизнеса: завершение формирования комплексной программы системы заказа обучения в компании; формирование системы обучения и организация проведения обучения по развитию профессиональных компетенций; выполнение плана интеграции с предприятиями субъекта РФ.

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

В среднем в портфеле корпоративного университета, участвующего в проекте, есть 358 программ, при этом мы видим разброс этого значения от 10 до 2100. Очевидно, что понятие «программа» имеет у разных КУ различные коннотации: одни явно охватывали в ответах только образовательные решения, отвечающие признакам законченного целостного опыта обучения, другие включали в ответы все реализуемые в КУ образовательные мероприятия, включая микрообучение. Очевидно, что систематизация портфелей образовательных решений КУ видится интересной познавательной задачей.

Аналогично наблюдаем и содержательную разницу в трактовках корпоративными университетами термина «уровневые программы», которые в общепринятом значении являются образовательными решениями — как правило, многомодульными — для подготовки менеджеров к переходу на следующий уровень управленческого масштаба. При том, что уровневые программы есть практически у всех КУ, об их количестве они сообщают явно разные по смыслу сведения: от 2 до 350 программ. Разумеется, у каждой компании — своя лидерская модель и своя модель эффективного руководителя. Следовательно, в дальнейших наших исследованиях необходимо уделить больше внимания структурированию вопросов об этом виде программ КУ.

В целом по популяции КУ-участников нашего исследовательского проекта, доля онлайн-обучения в период пандемии COVID-19 стремительно выросла (более, чем в 2 раза с 2019 по 2021 гг.) и в среднем достигла 71%. И если до 2020 г. разброс между КУ в доле онлайн-обучения был очень велик, то уже в 2021 г. преобладание онлайн-формата стало «новой нормальностью». Чемпионы этих практик сообщают о доле онлайн-обучения в 80-90+%. Учитывая эффективность сохранения офлайн и смешанных форматов в программах развития руководителей высшего звена и при формировании социальных навыков, выявленная доля в 2/3 онлайн-обучения является сегодня близкой к оптимальной.

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ

358 ПРОГРАММЫ

от 10

до 2100

ДОЛЯ ОНЛАЙН-ОБУЧЕНИЯ

2019
30%
2021
71%

СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО «УРОВНЕВЫХ» ПРОГРАММ

40 ПРОГРАММ

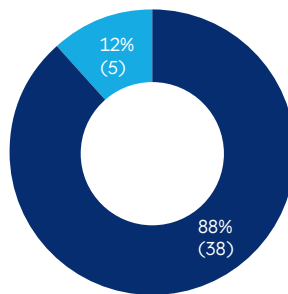
от 2

до 350

СРЕДНЯЯ ТРУДОЕМКОСТЬ «НАВЫКОВЫХ» ПРОГРАММ КУ

50.1 ЧАСОВ

НАЛИЧИЕ СОБСТВЕННЫХ ДИПЛОМОВ/СЕРТИФИКАТОВ КУ



- Да
- Нет

- 5** Диплом/удостоверение о профессиональной подготовке, переподготовке, повышении квалификации
- 5** Сертификат участия
- 1** Свидетельство о присвоении профессии

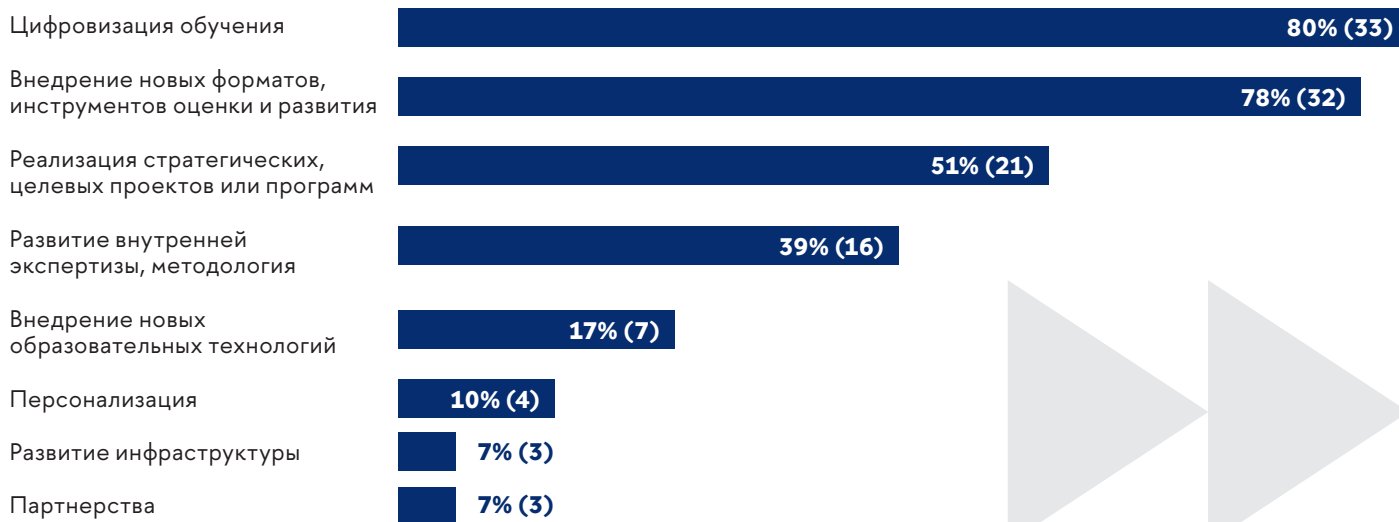
ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГОДЫ

Мы предложили руководителям КУ описать три основные инновации, и практически все состоявшиеся респонденты предоставили эту информацию.

Характерно, что более трети инноваций связаны со следующими областями:

- Цифровизация обучения (33 случая);
- Внедрение новых форматов, инструментов и оценки развития (33);
- Реализация стратегических проектов развития или целевых программ (21).

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.



Именно эти области инноваций являются приоритетными направлениями развития КУ. Пандемия поставила многие КУ перед серьезным выбором — масштабно и системно цифровизовать свои процессы и продукты или временно приостановить свою деятельность. Участники нашего исследования резко увеличили долю онлайн-обучения; именно этим можно объяснить столь серьезный фокус внимания на цифровизацию деятельности. Ряд КУ создавали и развивали свои платформы, например:

- Интерактивная обучающая платформа для организаций Группы ММК;
- Создание геймифицированной платформы по развитию цифровых компетенций (Цифровая сталь);
- Digital-площадка обучения «Simple PRO»;
- Образовательная платформа «Академия Норникеля»;
- Перевод в онлайн-формат теоретической части обучения по рабочим профессиям на корпоративной платформе SOTA2U.

Гибридный формат, геймификация и обучение на кейсах возглавляют список экспериментов с новыми форматами оценки и развития.

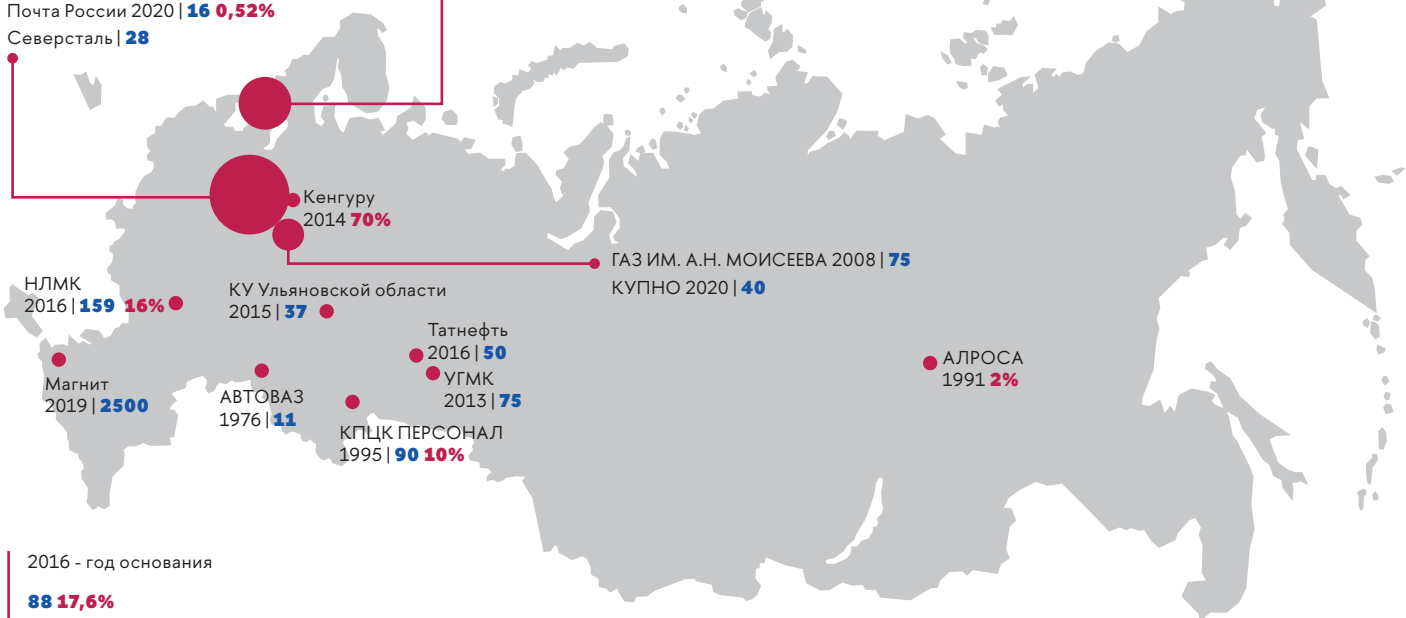
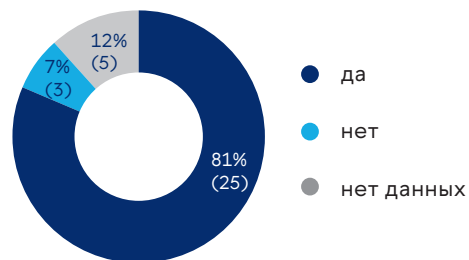
Программы развития резервистов, HiPo, целевые программы подготовки в области цифровых навыков являются часто встречающимися практиками (15 из 21 в третьей группе).

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Правительство Москвы 1994 | **30%**
 Система 1998 | **108**
 Вымпелком 1999 | **30 10%**
 РУСАЛ 2000 | **18**
 МТС 2004 | **10%**
 РусГидро 2007 Москва | **50%**
 РЖД 2010 | **45 35%**
 Росатом 2012 | **240**
 СберУниверситет 2012 | **328 11,7%**
 СИБУР 2013 | **36 10%**
 Полюс 2016 | **88 17,6%**
 ТМК 2017 | **20%**
 Ростех 2017 | **50%**
 Банк Открытие 2018 | **41**
 Банк России 2018 | **85%**
 Альфа-Банк 2020 | **50**
 Почта России 2020 | **16 0,52%**
 Северсталь | **28**

Газпром 1995 | **50 10%**
 ИЛИМ 2012 | **1%**
 Газпром нефть 2016 | **956 6%**
 ОСК 2019 | **2%**
 Администрация Санкт-Петербурга 2020 | **0%**

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ЛУЛ В КУ



2016 - год основания

88 17,6%

КОЛИЧЕСТВО и **ДОЛЯ** руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ

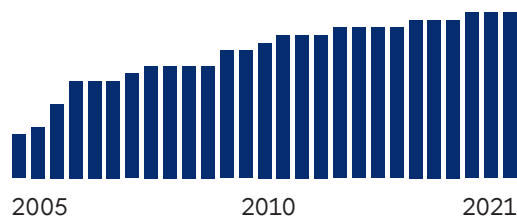
**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ
ОБЪЕМЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

34%

**СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО
ЧАСОВ ПРЕПОДАВАНИЯ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ В КУ В ГОД**

15.7 ЧАСОВ

**НАЛИЧИЕ (С КАКОГО ГОДА)
АКАДЕМИИ/ ШКОЛЫ ВНУТРЕННИХ
ТРЕНЕРОВ**



Мы также увидели, что КУ сфокусированы на внедрении инноваций в следующих областях:

- Развитие внутренней экспертизы и методологии;
- (Массовая) персонализация;
- Развитие технологической инфраструктуры;
- Создание партнерств с внешними центрами экспертизы.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКИЕ РЕСУРСЫ: СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ» И ВНЕШНИЕ ПРОВАЙДЕРЫ

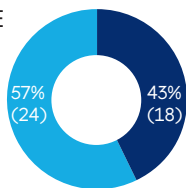
У подавляющего большинства КУ (81%) реализуется система «Лидеры учат лидеров» (ЛУЛ) как регулярное скоординированное вовлечение в преподавание ключевых руководителей и экспертов организации. Они обсуждают с обучающимися внутренние и внешние вызовы, стоящие перед компанией, ее миссию и ценности. Также они разъясняют принципы и методы внедрения принятых в организации модели лидерства и бизнес-моделей, делятся профессиональными знаниями и навыками. Очевидно, что система ЛУЛ находится в разной стадии становления и развития в организациях, но даже в относительно новых россий-

ИНФРАСТРУКТУРА КУ

СОБСТВЕННОЙ КАМПУС

НАЛИЧИЕ

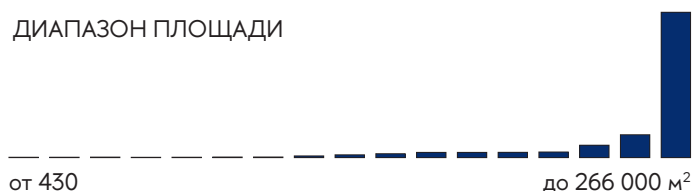
- Да
- Нет



СРЕДНЯЯ ПЛОЩАДЬ

22 449 м²

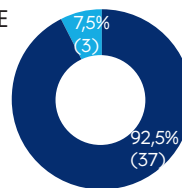
ДИАПАЗОН ПЛОЩАДИ



АУДИТОРНЫЙ ФОНД

НАЛИЧИЕ

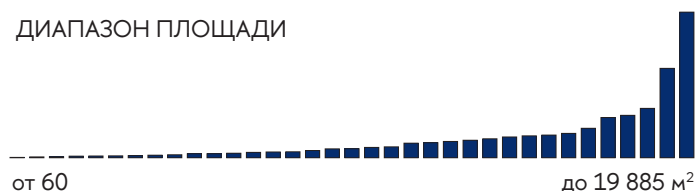
- Да
- Нет



СРЕДНЯЯ ПЛОЩАДЬ

2412 м²

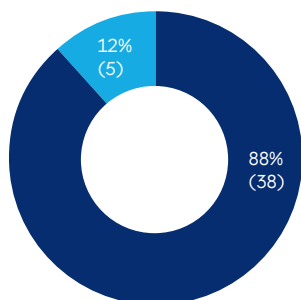
ДИАПАЗОН ПЛОЩАДИ



НАЛИЧИЕ АУДИТОРИЙ ДЛЯ ГИБРИДНОГО ОБУЧЕНИЯ

НАЛИЧИЕ

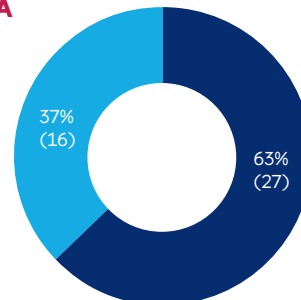
- Да
- Нет



НАЛИЧИЕ СТУДИЙ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА МЕДИАКОНТЕНТА

НАЛИЧИЕ

- Да
- Нет



ских КУ мы можем видеть первые результаты ее внедрения. Не будет преувеличением сказать, что система ЛУЛ стала необходимым атрибутом современного российского корпоративного университета.

Среднее количество академических часов преподавания руководителей высшего и среднего звена в КУ в год составляет 15,7 часа (чуть менее 2 дней).

Безусловно, подготовка преподавателей к эффективной работе в системе ЛУЛ и управление этим пулом преподавателей требует особых компетенций. Этот пул может составлять от 18 (Русал) до 2500 (Магнит) человек, а доля доходить до 85% (Банк России) от общего числа руководителей высшего и среднего звена.

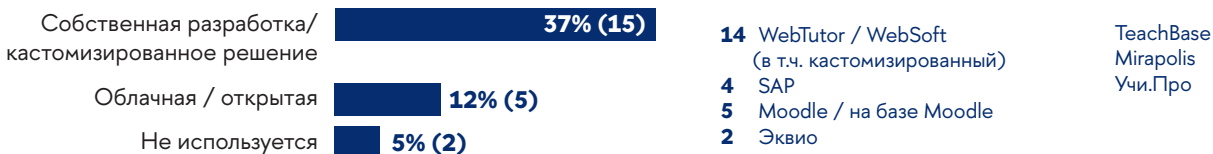
Другим очень важным преподавательским ресурсом КУ являются внутренние тренеры. Школы внутренних тренеров есть у 29 компаний из 43. Характерен пример КУ НЛМК, где в созданной в 2017 г. Школе внутренних тренеров сегодня ежегодно преподает более 450 менеджеров и экспертов компании; с их участием реализуется почти 100% программ этого корпоративного университета.

Доля внешних провайдеров в общем объеме образовательных услуг КУ в 2021 г. в среднем составляла 34%. Как правило, внешним провайдерам делегируется техническое обучение, иногда управленческое, а также обучение по узким тематикам.

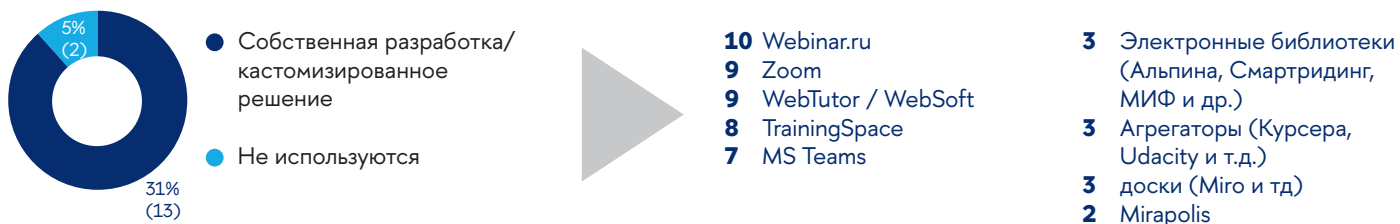
ИНФРАСТРУКТУРА КУ

Для достижения целевых показателей по объему и качеству образовательных решений КУ используют различную инфраструктуру. Так, 43% КУ имеют собственные кампусы с диапазоном площадей от 430 до 266000 квадратных метров. При этом 92,5% имеют собственный аудиторный фонд со средней площадью 2400 квадратных метров.

ТИП ИСПОЛЬЗУЕМОЙ LMS



ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ



ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КУ

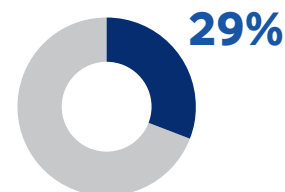
КОЛИЧЕСТВО ПРОГРАММ ДЛЯ ВНЕШНИХ КЛИЕНТОВ В 2021 Г.

70
ПРОГРАММ

СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ ПРОГРАММ ДЛЯ ВНЕШНИХ КЛИЕНТОВ, ПРОШЕДШИХ ОБУЧЕНИЕ В КУ В 2021 Г.

3686
УЧАСТНИКА

ДОЛЯ ДОХОДОВ ОТ ВНЕШНИХ КЛИЕНТОВ В ГОДОВОМ БЮДЖЕТЕ ДОХОДОВ КУ



Пандемия и цифровизация процессов и сервисов подтолкнули развитие дистанционного обучения. В результате 88% КУ сегодня имеют аудитории для гибридного обучения, а 63% — студии для производства медиаконтента. Интересно, что большинство КУ ориентированы на собственные разработки и кастомизированные решения LMS и онлайн-платформ.

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КУ

Для 70% российских корпоративных университетов реализация программ обучения и развития на внешнем рынке сегодня стала обычной практикой. Как правило, такие образовательные решения реализуются для сотрудников крупных клиентов или партнеров, поставщиков, опорных вузов, но порой образовательные программы специально делаются для открытого рынка. Почти 30% может составлять доля доходов от внешних клиентов в совокупном бюджете доходов КУ. У некоторых КУ (например, у СберУниверситета) даже есть КПЭ, связанный с доходами от внешних клиентов.

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

Важным элементом эффективной модели управления современным корпоративным университетом является регулярная сверка направлений и механизмов его развития с профессиональными трендами и бенчмарками в национальной и мировой среде экспертов в области корпоративного обучения. Этот подход к оценке зрелости корпоративного университета не противоречит, а, напротив, может сильно дополнить внутреннюю оценку качества его работы руководством материнской организации. Более того, престижное внешнее признание высокого уровня зрелости КУ может иметь серьезное значение для усиления корпоративного бренда работодателя и устойчивости развития компании в глазах инвесторов и регуляторов.

В настоящее время среди корпоративных университетов России сложилась группа лидеров с точки зрения признания международным экспертным сообществом достигнутого ими мирового уровня. Это шесть российских корпоративных университетов, которые являются членами ключевых глобальных ассоциаций КУ и/или получили их аккредитации и сертификации. Среди них пять членов EFMD

АККРЕДИТАЦИИ, СЕРТИФИКАЦИИ, ПОБЕДЫ И ПРИЗЫ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОНКУРСАХ

2 АККРЕДИТАЦИЯ



СберУниверситет
СИБУР

3 СЕРТИФИКАЦИЯ



СберУниверситет
РЖД
Газпром нефть

2 СЕРТИФИКАЦИЯ



Банк России
СберУниверситет

ЧЛЕНСТВО В ГЛОБАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



Банк России
НЛМК
РЖД
СберУниверситет
СИБУР



Банк России
СберУниверситет
НЛМК



СберУниверситет
РЖД
Газпром нефть

ПОБЕДЫ В КОНКУРСАХ

3 КОНКУРСЫ АССОЦИАЦИЙ EFMD, ECLF, GLOBALCCU

РЖД
Росатом
СберУниверситет

9 ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА

Газпром нефть
НЛМК
Правительство Москвы
РЖД
Росатом
Ростех
РусГидро
СберУниверситет
Biocad

8 СМАРТ-ПИРАМИДА

Банк Открытие
Газпром нефть
Магнит
НЛМК
Полюс
РЖД
Северсталь
X5 Retail

6 СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ

КПЦК Персонал
РЖД
Росатом
РусГидро
СИБУР
ТМК

4 HR-BRAND

МТС
Правительство Москвы
Северсталь
Biocad

(Сбер, Сибур, Банк России, РЖД, НЛМК), три являются членами ECLF (Банк России, Сбер и НЛМК), два обладателя аккредитации CLIP (Сбер, 2016 и 2021 гг.; Сибур, 2021), а НЛМК в начале 2022 г. прошел процедуру допуска к ней; три обладателя сертификации Global CCU (Сбер, 2016; РЖД, 2019; Газпром нефть, 2021) и два удостоены сертификации EOCCS для своих онлайн-программ (Сбер, 2017; Банк России, 2021). Следует также отметить Академию Росатома, Билайн Университет и ТМК2U, которые имеют ряд призов престижных международных конкурсов КУ. Характерно, что все названные корпоративные университеты кроме получения наград на международных профессиональных конкурсах также неоднократно становились победителями и призерами различных российских конкурсов в области корпоративного обучения.

В целом, надо отметить, что большинство российских КУ, принявших участие в этом исследовательском проекте, имеют хороший аппетит к внешнему признанию — участвуют в профессиональных конкурсах и получают там награды. Вместе с тем, очень важно на этом пути фокусироваться на действительно ключевых, наиболее престижных конкурсах, поскольку именно они являются наиболее требовательным и объективным инструментом проверки уровня зрелости корпоративных университетов и содействия процессам совершенствования качества реализуемого ими корпоративного обучения и других видов деятельности как стратегических партнеров их материнских организаций.



Портреты
корпоративных
университетов
России в 2022 году

ГЛОССАРИЙ

АНО ДПО — автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования

КУ — корпоративный университет

ЛУЛ — лидеры учат лидеров (система вовлечения в корпоративное обучение ключевых руководителей и экспертов организации)

НЧОУ ВО — негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования

ООО — общество с ограниченной ответственностью

СДО — система дистанционного обучения

УМД — упущенный маржинальный доход

ФОТ — фонд оплаты труда

ЧОУ ДПО — частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования

ADDIE (*analysis, design, development, implementation, evaluation*) — линейная модель педагогического дизайна

CLIP (*corporate learning improvement process*) — процесс улучшения корпоративного обучения. Профессиональная аккредитация корпоративных университетов по системе критериев качества CLIP создана и реализуется экспертами EFMD

COR (*completion rate*) — показатель завершенности программы ее участниками

ECLF (*executive corporate learning forum*) — Форум руководителей корпоративного обучения. Неформальная ассоциация руководителей корпоративного обучения ведущих компаний мира

EFMD (*european foundation for management development*) — Европейский фонд развития менеджмента. Глобальная некоммерческая организация, являющаяся одной из ключевых глобальных ассоциаций ведущих бизнес-школ и корпоративных университетов

ENPS (*employee net promoter score*) — метод оценки, с помощью которого компании могут качественно измерить лояльность своих сотрудников

EOCCS (*EFMD online course certification system*) — профессиональная сертификация онлайн-программ бизнес-школ и корпоративных университетов по стандартам качества EFMD

ESG (*environmental, social, and corporate governance*) — экологическое, социальное и корпоративное управление

GlobalCCU (*global council of corporate universities*) — Глобальный совет корпоративных университетов. Глобальная ассоциация корпоративных университетов ведущих компаний мира

HiPo (*high potential*) — ключевые сотрудники компании, обладающие высоким потенциалом для карьерного и профессионального роста

HPT (*high performing teams*) — сессии, проводимые по определенной методологии и направленные на повышение результативности команды

LMS (*learning management system*) — система управления обучением – платформа или программное приложение, предназначенные для интеграции инструментов обучения, а также администрирования, управления и распространения учебных программ, формирования аналитики и отчетности обучения

NPS (*net promoter score*) — индекс готовности рекомендовать образовательное решение

ROI (*return on investment*) – методика Джека Филлипса, помогающая с помощью различных формул измерить отдачу от инвестиций в обучение как отношение денежного выражения всех выгод, связанных с обучением, к денежной оценке инвестиций в обучение

TMS (*talent management system*) — система управления талантами. Это интегрированная платформа, которая охватывает четыре столпа управления талантами: подбор персонала; управление производительностью; обучение и развитие; управление вознаграждением

TTM (*time to market*) — скорость разработки образовательных решений и вывода их на пилот для клиентов

VOE (*voice of employee*) — голос сотрудника – методика оценки удовлетворенности сотрудников компании

VR и AR-технологии (*virtual reality, augmented reality*) — технологии виртуальной и дополненной реальности. Виртуальная реальность — искусственная реальность, синтетический мир (объекты и субъекты), созданный техническими средствами, передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, обоняние, осязание и другие. Дополненная реальность — виртуальная среда, в которой физически присутствуют объекты из реального мира

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГРУППЫ «АВТОВАЗ»



cu-avtovaz.ru

Год создания:
1995

Место регистрации:
г. Тольятти

Организационно-правовая форма:
ЧОУ ДПО

Годовой бюджет КУ:
**109 млн.руб. /
0,659% от ФОТ**

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Иное



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

**29,5 часов обучения на образовательных программах,
33,6 часов обучения в системе КУ**

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

32 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2007

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

НИКУЛИНА ИНГА ЭДУАРДОВНА
Директор

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

22%
МУЖЧИНЫ

54 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКА

47 ЛЕТ

0%

78%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Педагогический совет, общее собрание работников Учреждения

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Выполнение потребности/заявок обучения в Университете Группы «АВТОВАЗ» (с учетом дополнительных заявок)
2. Удовлетворенность слушателей (анкета обратной связи)
3. Безубыточная деятельность по итогам года

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

320 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



10 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

337 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 РАЗВИТИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СИСТЕМЫ «УЧИ.ПРО»

2 РАЗРАБОТКА СОБСТВЕННЫХ ЭЛЕКТРОННЫХ КУРСОВ

3 ВНЕДРЕНИЕ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ «АНКЕТИРОВАНИЕ»

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

11

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

53,5

ЧАСА

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

нет

4,8%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

2 063 м²

на правах аренды

Платформы для онлайн-обучения

- **MS Teams** (проприетарная (частная) платформа бизнес-коммуникации)
- **ОЛИМПОКС** (система обучения и контроля знаний)



Используемая LMS
СДО Учи.Про
(коробочный)



23 аудитории для гибридного обучения
(1462 кв.м)

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

94

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

779

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

3%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

Университет включен в реестр аккредитованных организаций, оказывающих услуги в области охраны труда.

Директор Университета является сопредседателем образовательного комитета научно-образовательного центра мирового уровня «Инженерия будущего».



2019 год

«ИНЖЕНЕРИЯ БУДУЩЕГО»

Вступление в образовательный комитет
научно-образовательного центра

2022 год

«ИНЖЕНЕРИЯ БУДУЩЕГО»

Специальный приз за активную
включенность в научно-технологическую
повестку научно-образовательного центра



МЕЖДУНАРОДНЫЙ САЛОН
ОБРАЗОВАНИЯ

Благодарность за участие

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «АЛРОСА»



cpk-alrosa.ru



Год создания:
1991

Место регистрации:
г. Мирный, Якутия

Организационно-правовая форма:
**Структурное подразделение
материнской компании**

Годовой бюджет КУ:
276 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Адаптация, разработка и проведение программ развития функций



**СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

38 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

30 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

**2018
ЛИЦЕНЗИЯ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОМУ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ ОБРАЗОВАНИЮ
И ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ ОБУЧЕНИЮ**

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ПОПОВА АЛЛА СЕРГЕЕВНА

Руководитель Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

**ПО НАПРАВЛЕНИЯМ: ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ,
ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОФЕССИЯМ, ПРОГРАММЫ
РАЗВИТИЯ ФУНКЦИЙ, МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА,
АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ОБУЧЕНИЯ**

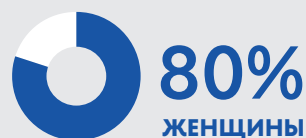
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

**20%
МУЖЧИНЫ**

73 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКА

37 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Первому заместителю генерального директора – исполнительному директору

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

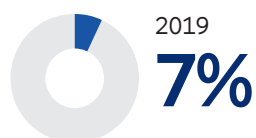
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество обученных
2. Выполнение программ подготовки персонала при соблюдении установленных лимитов
3. Оценка качества обучения

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

273 ПРОГРАММЫ В ПОРТФЕЛЕ КУ



8 Уровневых программ (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

30 ч/чел

Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ГЕЙМИФИКАЦИЯ

2 РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ГИБРИДНОГО ОБУЧЕНИЯ

3 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ОНЛАЙН-ОБУЧЕНИЯ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

2%

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

8

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2018 г.

41% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

2 000 м²

Платформы для онлайн-обучения

Webinar.ru



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

152

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

3 327

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

100%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

АККРЕДИТАЦИЯ

Корпоративный университет
«АЛРОСА» имеет аккредитацию
по охране труда



Год создания:
2020

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
0,3% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

755 944 часов – всего
26 часов на человека (без учета дистанционных курсов)

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

29,4 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

МИХАЙЛЮК МАРИЯ НИКОЛАЕВНА

Руководитель Дирекции

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

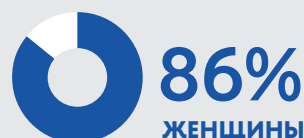
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

14%
МУЖЧИНЫ

77 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

35 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Охват сотрудников обучением (в разрезе программ)
2. ENPS
3. VOE по программам обучения

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

150 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



Программы кадрового актива действуют на все управленческие уровни

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел

8-24 часа, без учета времени на пред- и посттренинг



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ЗАПУСК ПРОДУКТОВОЙ КОМАНДЫ АКАДЕМИИ

2 РЕАЛИЗАЦИЯ НАВЫКОВОГО ОБУЧЕНИЯ ЧЕРЕЗ ОНЛАЙН-ТРЕКИ, КОТОРЫЕ ПОДДЕРЖИВАЮТСЯ ВНУТРЕННИМИ ТЬЮТОРАМИ

3 ЗАПУСК ALFA CAMPUS. ОБУЧЕНИЕ ИТ-ПРОФЕССИЯМ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ И ВНЕШНИХ КАНДИДАТОВ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

50

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

12

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2020 г.

20%

ДОЛЯ ВНЕШНИХ ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г. (С УЧЕТОМ ВНЕШНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ)

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

1 150 м²

Аудиторный фонд

420 м²

Платформы для онлайн-обучения

WebTutor



Используемая LMS
WebTutor



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

СЕРТИФИКАЦИЯ

- 2 сертифицированных
Директора по счастью
(проект «Счастье» в деятельности
Ф. Гузенюка)
- 2 сертифицированных коуча ICF
- 1 сертифицированный дебрифер
Hogan

ВСЕЛЕННАЯ ОТКРЫТИЙ БАНКА «ОТКРЫТИЕ»



open.ru

Год создания:
2018

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
**Управление обучения и развития
Банка Открытие,
АНО ДО «Вселенная Открытий»**

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании



**ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

51 час на человека

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

**35 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК**



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2014

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

КУДРЯВЦЕВ АЛЕКСАНДР СТАНИСЛАВОВИЧ
директор Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

**20%
МУЖЧИНЫ**

**48 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ**

36 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Развитие наставничества
2. Создание цифровой школы
3. Развитие peer-to-peer обучения

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

75 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



15 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ГИБРИДНОЕ ОБУЧЕНИЕ

2 PEER-TO-PEER ОБУЧЕНИЕ (ЛИГА ЭКСПЕРТОВ, ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ ТРЕНЕРСТВО, ЦИФРОВАЯ ШКОЛА)

3 ВНЕДРЕНИЕ И АВТОМАТИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

41

РУКОВОДИТЕЛЬ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

8

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2019 г.

с 2021 –

Лига экспертов (для руководителей высшего и среднего звена)

8%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

1 500 м²

Аудиторный фонд

560 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **WebTutor**
- **Webinar.ru**



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
WebTutor



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

23

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

420

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

100%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2021 год

ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

Гран-при «Лучший проект
корпоративного образования»;
«Лига экспертов»

3 место в номинации «Лучшая
программа корпоративного
обучения»; «Лаборатория риск-
менеджмента»

ФОРУМ «ЭФФЕКТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ 2021»

1 место в номинации «Открытие
года», категория «Корпоративные
программы»; «Лига экспертов»

1 место в номинации «Корпоративный
Университет года», категория
«Корпоративные программы.
Финансы и консалтинг»

2022 год

ПРЕМИЯ WOW!HR 2022

1 место в номинации Workplace
(проекты по обустройству рабочего
пространства, которые влияют
на рабочие и бизнес-процессы)





cbr.ru

Год создания:
2018

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Департамент

Годовой бюджет КУ:
0,5% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Иное (коучинг, управление карьерой, планирование преемственности, работа с кадровым резервом, координация внедрения системы НОК в финансовой отрасли, развитие финансового рынка в части компетенций ключевых участников и др.)



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

13 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

46 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

АФОНИН АНДРЕЙ ЮРЬЕВИЧ
директор Университета Банка России

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

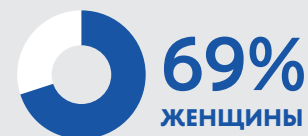
Средний возраст
сотрудников

125 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ **39** ЛЕТ

С опытом работы
в КУ других компаний



31%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Заместителю председателя Совета директоров

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Реализация ключевых проектов по развитию кадрового резерва, системы управления талантами и системы управления карьерой
2. Автоматизация системы обучения и развития и внедрение новых технологий и инструментов
3. NPS Университета

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

500 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



6 Уровневых программ (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРИНЦИПА «УЧЕБНОГО КОНСТРУКТОРА» В МАСШТАБНЫХ МУЛЬТИМОДУЛЬНЫХ ПРОГРАММАХ

2 УНИКАЛЬНЫЙ ПОДХОД К САМООРГАНИЗАЦИИ В РАМКАХ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

3 ВНЕДРЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО КОНТЕНТА (USER-GENERATED CONTENT) И СОЗДАНИЕ ИНСТИТУТА КУРАТОРОВ КОНТЕНТА

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

100%
ВЫСШИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ
70% средний менеджмент

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с **2018** г.

60% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

10 700 м²

Аудиторный фонд

2 847 м²



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Серверная LMS с закрытым кодом WebSoft HCM (WebTutor), кастомизированная



Аудитории для гибридного обучения

Платформы для онлайн-обучения

- MS Teams
- Webex
- iMind
- IVA
- Яндекс.Телемост
- Zoom
- Webinar.ru
- Нетология
- SkillBox
- SkillFactory
- GeekBrains
- Coursera
- Универсариум
- KhanAcademy
- Udacity
- Открытое образование
- Лекториум
- UNIWEB
- Udemu
- FutureLearn
- eDex

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

40

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

42 449

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

СЕРТИФИКАЦИЯ



2021 – EOCSS
сертификация курса
«Системное мышление»

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



2018 – ECLF (Executive Corporate Learning Forum)



2018 – EFMD (European Foundation
for Management Development)



2020 год

**RUNET AWARDS: ПРОГРАММА
ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННОГО
ОБУЧЕНИЯ В ОБЛАСТИ
ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
«КИБЕРКУРС»**

Победитель в номинации «Укрепление
цифрового иммунитета Рунета»



2021 год

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС WSIS
ПОД ЭГИДОЙ ООН**

Программа практико-ориентированного
обучения в области информационной
безопасности «КиберКурс» – победитель
в номинации «Благоприятная среда»



**ПЕРВАЯ ОБЩЕРОССИЙСКАЯ
ПРЕМИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ-ЛИДЕРОВ
МЕНТОРИНГА (НАСТАВНИЧЕСТВА)
В РОССИИ**

Проект по наставничеству
в Банке России – 1 место.

**ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС
«ЛУЧШИЕ КАДРОВЫЕ ПРАКТИКИ
И ИНИЦИАТИВЫ В СИСТЕМЕ
ГОСУДАРСТВЕННОГО
И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»**

Программа развития федерального
кадрового резерва на позицию
управляющих отделениями Банка России –
призер конкурса

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ВОЛГА-ДНЕПР»



volga-dnepr.com | univer-vd.com



Год создания:

2001

Место регистрации:

г. Ульяновск, Москва

Организационно-правовая форма:

Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:

Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Иное (управление знаниями)



ОБЩЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

28000 часов

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

4 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2001

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ИСАЙКИНА ГАЛИНА ВАСИЛЬЕВНА

**Директор департамента корпоративного образования,
руководитель корпоративного университета**

Средний возраст
сотрудников

НЕТ ДАННЫХ

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

С опытом работы
в КУ других компаний

НЕТ ДАННЫХ

**23 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКА**

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Председателю Правления, Генеральному директору

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Экспертный совет; Методический совет

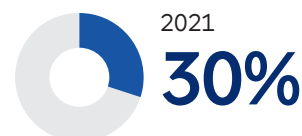
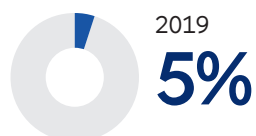
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

Нет данных

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

53 ПРОГРАММЫ В ПОРТФЕЛЕ КУ



4 Уровневые программы (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

нет данных



Собственные дипломы и сертификаты КУ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

НЕТ ДАННЫХ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ ДАННЫХ

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

Нет данных

Платформы для онлайн-обучения

- **Zoom**
- **Teams**



Используемая LMS
WebSoft



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

12

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

100

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕТ ДАННЫХ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

БИЛАЙН УНИВЕРСИТЕТ (ВЫМПЕЛКОМ)

 билайн
университет

education.beeline.ru



Год создания:
1999

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
Не более 0,5% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование
- Оценка персонала
- Внешняя образовательная деятельность
- Исследовательская деятельность

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

≈18,5 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
очное и электронное обучение

≈30 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
только электронное обучение

СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

17 часов на человека — очное обучение

56 часов на человека — онлайн

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

УЙХАЗИ ЕВГЕНИЙ АНАТОЛЬЕВИЧ

**Директор по управлению талантами
и развитию персонала**

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

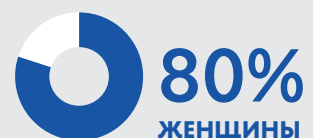
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

**20%
МУЖЧИНЫ**

38 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

38,6 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

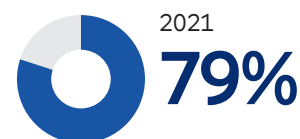
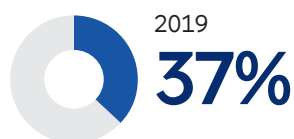
1. Улучшение цифрового опыта сотрудника в разрезе T&D
2. Продвижение бренда Билайн через внешнее позиционирование Билайн Университета
3. Управление талантами и преемственностью

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

1 808 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ

- 86 тренингов — soft skills
- 1500 тренингов — hard skills
- 24 функциональные школы + 14 в разработке
- 180 электронных курсов + 3 консультационных формата: коучинг; карьерные консультанты; корпоративный психолог (индивидуальный и групповой); командный коучинг; сессии командной слаженности



Уровневые программы

(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

- 3 регулярные лидерские программы
- до 5 кастомизированных программ под заказчика в год

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

17,1 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ШКОЛА ИНЖЕНЕРИИ ДАННЫХ

2 100% СОБСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО ЭЛЕКТРОННЫХ КУРСОВ

3 НРТ-СЕССИИ* КАК РЕГУЛЯРНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА

* high performing teams – сессии, проводимые по определенной методологии и направленные на повышение результативности команды

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Доля руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

30

**РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 10%**

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

36

**ЧАСОВ НА ОДНОГО
РУКОВОДИТЕЛЯ В ГОД**

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2006 г.

**+ АПДЕЙТ
В 2020 Г.**

22%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

450_{м²}

Аудиторный фонд

300_{м²}

Аудитории для гибридного обучения

300_{м²}

Платформы для онлайн-обучения

- Zoom
- WebTutor
- YouTube
- Coursera
- Skill Cup
- 3 библиотеки (МиФ, Альпина, Периодика),
- HBR
- Telegram



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
**Кастомизированный
WebTutor**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

31

Программа для
внешних клиентов
в 2021 г.

156

Участников программ,
прошедших обучение в КУ
в 2021 г.

100%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

2020 год

TRAININGS ПРЕМИЯ

TRAININGS 2020

Благодарность представителю жюри 2 тура
Премии Trainings 2020

2021 год

**САММИТ
HR-ДИРЕКТОРОВ
РОССИИ И СНГ**

**XXII САММИТ
HR-ДИРЕКТОРОВ РОССИИ И СНГ**

2 место: лауреат в номинации
«Корпоративный Университет года»

3 место: лауреат в номинации
«Лучший руководитель по управлению
талантами»

ТЕМА: ЭФФЕКТИВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
**КОУЧИНГ В
ОРГАНИЗАЦИЯХ
2021**

«КОУЧИНГ В ОРГАНИЗАЦИЯХ»

Приз зрительских симпатий
3 место в номинации «Модель применения
коучинга в организациях»

reba

**EMPLOYEE WELLBEING
AWARDS 2021**

1 место – Лучшая программа
по карьерному благополучию

**ЭФФЕКТИВНОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ**

**ПРЕМИЯ И ФОРУМ ЭФФЕКТИВНОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ**

1 место – Лучшая программа
по карьерному благополучию

**LEADERSHIP
COACHING
AWARDS**

**LEADERSHIP COACHING
AWARDS**

Шорт-лист в номинации
«Устойчивое развитие — инвестиции
в коучинг» (продукт Институт
внутренних коучей)

Шорт-лист в номинации «Общество –
Методология и авторский подход
в коучинге» (проект Исследование
бизнес-коучинга)

2022 год

**HR EXPO
PRO**

HR EXPO PRO

Диплом, номинация «Вклад
в развитие HR-рынка»

TRAININGS ПРЕМИЯ

TRAININGS 2022

Премия, «Вклад в развитие рынка»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГАЗ ИМ. А.Н. МОИСЕЕВА

ГАЗ
г р у п п а

gazgroup-study.ru



Год создания:
2008

Место регистрации:
г. Нижний Новгород

Организационно-правовая форма:
ЧОУ ДПО

Годовой бюджет КУ:
1% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Кадровый резерв

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании: высший, средний менеджмент, специалисты.

Внешние клиенты: студенты вузов, сузов, школьники

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

35 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2011



**СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

72 часа на человека

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

БИРЮКОВА ГАЛИНА ВЛАДИМИРОВНА
Генеральный директор

Принцип организации подразделений КУ

**ПО ТЕМАТИКАМ/ТИПАМ ПРОГРАММ
(АКАДЕМИИ, ШКОЛЫ, ИНОЕ)**

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

30 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

43 ГОДА



НЕТ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Индекс удовлетворенности обучением и развитием в Компании
2. Количество обученных сотрудников
3. Разработка и реализация образовательных программ

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

357 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



9 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

40 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ЛИДЕРОВ 2.0

2 АКСЕЛЕРАЦИОННАЯ ПРОГРАММА «ТЕСТ ДРАЙВ»

3 ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ «СТУПЕНИ УСПЕХА»

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

75

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

16

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2009 г.

20%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

10 000 м²

Аудиторный фонд

2 600 м²

Платформы для онлайн-обучения

WebSoft



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
WebSoft



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

201

Программа для
внешних клиентов
в 2021 г.

2 828

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

10%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2014 год

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ КОНКУРС
«ЛУЧШИЕ УЧЕБНЫЕ ЦЕНТРЫ РФ»**

Лауреат



2015 год

**ВСЕРОССИЙСКИЙ БИЗНЕС-РЕЙТИНГ
«ЛИДЕР ОТРАСЛИ»**

Участник

ГАЗПРОМ КОРПОРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ



institute.gazprom.ru



Год создания:
1995

Место регистрации:
**Санкт-Петербург,
Москва**

Организационно-правовая форма:
ЧОУ

Годовой бюджет КУ:
398 млн. руб

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Издательская деятельность



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

65 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Высший, средний и линейный менеджмент

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

253,1 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

1995

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ПЕЧЕНКИН АЛЕКСАНДР ЕВГЕНЬЕВИЧ
Директор

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

47%
МУЖЧИНЫ

64 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКА

45 ЛЕТ

0%

53%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Начальнику Департамента

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Общее собрание работников Института, Ученый совет, Педагогический совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Общая численность слушателей: 222235 человек
2. Количество семинаров: 667
3. Количество разработанных программ: 129

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

300 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ

Доля онлайн-обучения



22 Уровневые программы развития

10 Уровневых программ кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

65 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ОБУЧЕНИЕ В ОБЛАСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

2 ВНЕДРЕНИЕ ГИБРИДНОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ

3 РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

50

**РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 10%**

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

4

**ЧАСА
на одного руководителя в год**

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2019 г.

12% **ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

1 242,6 м²

Платформы для онлайн-обучения

Решения ВКС



**2 собственные
студии для
производства
медиаконтента**



Используемая LMS
**Собственная
разработка на заказ**



**5 аудиторий для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

9

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

160

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0,90%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

СЕРТИФИКАЦИЯ

- ISO серии 9001 с 2003 г.
- Сертификация в качестве
УМЦ подготовки и повышения
квалификации профессиональных
бухгалтеров

Многokратный лауреат отраслевых
конкурсов

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПАО «ГАЗПРОМ НЕФТЬ»



КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

gazprom-neft.ru/social/educational-projects/corporate-university/



Год создания:
2016

Место регистрации:
Санкт-Петербург

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
0,8% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Бюджетирование системы обучения в компании
- Координация взаимодействия компании с ссузами и общеобразовательными учреждениями
- Разработка образовательных программ
- Разработка профессиональных стандартов
- Разработка нормативных документов, определяющих процессы обучения в компании
- Организация внутреннего тренерства и наставничества
- Обучение сотрудников подрядных организаций
- Организация конференций, форумов, слетов, школ
- Организация деятельности Ассоциаций

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

86,1 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2014



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

48 часов на человека

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ДЕМЕНТЬЕВ ИЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВИЧ

Ректор Корпоративного университета
ПАО «Газпром нефть»

27 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ
+ функциональные
подчиненные
в дочерних
обществах

Средний возраст
сотрудников

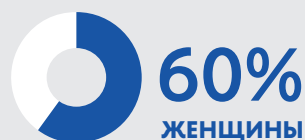
35 ЛЕТ

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С опытом работы
в КУ других компаний

40%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение

Председателю Правления, Генеральному директору

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет

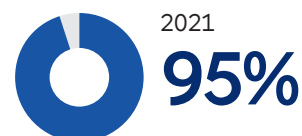
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Завершение формирования комплексной системы заказа обучения в компании
2. Создание Лиги вузов ПАО «Газпром нефть»
3. Проведение сертификации Корпоративного университета Всемирным советом корпоративных университетов GlobalCCU

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

1 450 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



350 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

10 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 АКЦЕНТ НА РАЗВИТИИ МЕТАКОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОГРАММАХ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

2 ОНЛАЙН-ФОРМАТ ПРОВЕДЕНИЯ ДЛИТЕЛЬНЫХ МОДУЛЬНЫХ ПРОГРАММ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СМЕШАННОГО ПОДХОДА (АСИНХРОННОГО И СИНХРОННОГО ФОРМАТОВ)

3 ВНЕДРЕНИЕ ТРЕКИНГА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЦИПА 10-20-70

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

956

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
Доля — 6%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

220

ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2016 г.

19%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

5 800 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **WebTutor**
- **Coursera**
- **Webinar.ru**
- **TrainingSpace**
- **TR Learning**
- **Skype for Business**
- **Quiz Lab**



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
WebTutor



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

131

Программа для
внешних клиентов
в 2021 г.

1 431

Участник программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

1%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



2020 год

ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

1 место в номинации «Лучшая программа корпоративного обучения» и Лауреат в номинации «Лучший проект корпоративного образования»

TRAININGS ПРЕМИЯ

ПРЕМИЯ TRAININGS

1 место – Программа адаптации молодых специалистов «НА СТАРТ!»



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Лауреат в номинации «Корпоративный университет года»



Гран-при в номинации «Корпоративное обучение» за инновационную образовательную экосистему «Мы в Будущем»



ПРЕМИЯ WOW!HR

Турнир «Лига профессионалов»,
2 место в номинации «Level UP»

2021 год



СЕРТИФИКАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА ВСЕМИРНЫМ СОВЕТОМ КОРПОРАТИВНЫХ УНИВЕРСИТЕТОВ GLOBALCCU



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Лауреат в номинации «Корпоративный университет года»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИЛИМ



ilimgroup.ru/career/universitet/



Год создания:
2012

Место регистрации:
Санкт-Петербург

Организационно-правовая форма:
Иное

Годовой бюджет КУ:
**236 млн. руб / 1% от
расходов на персонал**

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

Образование (управленческое, технологическое, иное)



**СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

87 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

16 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2020

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ТОМИЛОВА СВЕТЛАНА АЛЕКСАНДРОВНА
Директор по управлению талантами

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ (ПО ФАКУЛЬТЕТАМ)

**ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ**

20

Средний возраст
сотрудников

41,5 год

С опытом работы
в КУ других компаний



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество часов обучения одного сотрудника
2. Охват обучением
3. Затраты на обучение на одного сотрудника

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

200 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



9 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

нет данных



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ПЕРЕХОД НА E-LEARNING

2 ПРОЕКТ DIGITALAB

3 СОВМЕСТНЫЙ ПРОЕКТ СО СКОЛКОВО

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

1%

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ

77% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

1 226 м²

Платформы для онлайн-обучения

WebTutor



Используемая LMS
WebTutor

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2017-2018 гг.

**ЛУЧШИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ
РОССИИ**



2021 год

WOW!HR



ROSUPACK

БИЗНЕС-АКАДЕМИЯ «КЕНГУРУ»



Год создания:
2014

Место регистрации:
г. Иваново

Организационно-правовая форма:
ООО

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Издательская деятельность
- Другое: повышение капитализации руководителей



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

от 6 до 36 часов в зависимости от направления

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, внешняя аудитория

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

1 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

**2015–2019
2022 – В ПРОЦЕССЕ ПОЛУЧЕНИЯ ЛИЦЕНЗИИ**

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ФУТЕРМАН НАТАЛЬЯ АНАТОЛЬЕВНА

Руководитель Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

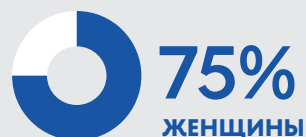
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

**25%
МУЖЧИНЫ**

10 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ
Без учета преподавателей и экспертов

30 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Самостоятельное подразделение вне Департамента HR

Директору ООО

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

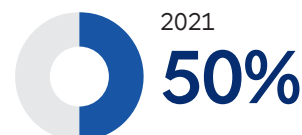
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Процент аттестованных сотрудников
2. Процент прошедших обучение
3. Количество реализованных программ обучения

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

25 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



3 Уровневые программы (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

18 ч/чел

Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ГИБРИДНЫЙ ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ

2 СОВМЕЩЕНИЕ КАРЬЕРНОЙ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ТРАЕКТОРИЙ

3 ПРЕПОДАВАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО ЗВЕНА В ВУЗАХ И КОЛЛЕДЖАХ, РАЗРАБОТКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ И ПРОГРАММ ПРАКТИК

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

90% – ВЫСШЕЕ ЗВЕНО
50% – СРЕДНЕЕ ЗВЕНО

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

36

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2014 г.

20% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

150 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **Big Blue Button**
- **Обучающая платформа Корпоративного университета Сбербанка**



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Moodle



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

3

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

50

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕТ ДАННЫХ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЛОКОМОТИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

ЛокоТех //
Корпоративный университет

university.locotech.ru



Год создания:
2018

Место регистрации:
г. Уссурийск

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

108 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

60 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2018

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

СОЛОУСОВА КСЕНИЯ ВАЛЕРЬЕВНА

Руководитель проекта
«Корпоративный университет»

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

33%
МУЖЧИНЫ

9 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

35 ЛЕТ

0%

67%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Правление, Попечительский совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество работников заказчика, повысивших квалификацию
2. Скорость реагирования на запрос заказчика
3. Окупаемость

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

40 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



4 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

108 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

Нет данных

Аудиторный фонд

Нет данных

Платформы для онлайн-обучения

- LMS – собственная разработка



Используемая LMS
Собственная разработка



Аудитории для гибридного обучения

КОРПОРАТИВНАЯ АКАДЕМИЯ МАГНИТ

корпоративная
академия



magnit.ru

Год создания:
2019

Место регистрации:
г. Краснодар

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
170 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

360 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2015

СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

31 час на человека

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ФАБЕР ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА
Директор Корпоративной Академии

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

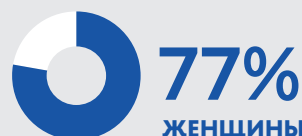
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

23%
МУЖЧИНЫ

87 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

33 года



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Реализация программ развития в рамках системы управления талантами
2. Разработка и запуск программ новых факультетов
3. Автоматизация процессов обучения и развития

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

25 модульных программ
В структуре университета 5 факультетов:
- в четырех факультетах – по три уровня грейдов, в каждом из которых две модульные программы: для новой роли и для текущей роли
- на факультете HR – одна программа



6 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

10 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ «ЭНЕРГИЯ ЛИДЕРСТВА»

2 ЗАПУСК ВИДЕОСТУДИИ IDESK ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО СОЗДАНИЯ КОНТЕНТА

3 АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА НАСТАВНИЧЕСТВА В LMS

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

2500
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

12
ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с **2020** г.

6% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

250 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **TrainingSpace**
- **Zoom**
- **MS Teams**



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
WebTutor, Эквио



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

1

Программа для
внешних клиентов
в 2021 г.

12

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2020 год

ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

2 место в номинации «Лучшая программа корпоративного обучения». Проект «Школа магазина»

2 место в номинации «Лучшая программа онлайн обучения». Проект «Школа digital-тренерства Магнит»



МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРЕМИЯ #МЫВМЕСТЕ – ТРЕК БИЗНЕС

2 место в номинации «Лучший социальный проект года». Проект «Добрый заяц»

КОРПОРАТИВНЫЙ ЦЕНТР ПОДГОТОВКИ КАДРОВ «ПЕРСОНАЛ» (ММК)



kcpk.ru

Год создания:
1995

Место регистрации:
**г. Магнитогорск,
Челябинская область**

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
175 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Обучение и развитие персонала
- Внедрение новых технологий и запуск проектов развития
- Информационно-консультационные услуги
- Услуги по дополнительному профессиональному образованию и обучению, обучению по охране труда и промышленной безопасности.



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

40 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

54 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



43%
Группа ПАО
«ММК»

46%
ПАО
«ММК»



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2015 – ЛИЦЕНЗИЯ МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

КОЗЛОВСКИЙ АНДРЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ
Директор Корпоративного центра

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

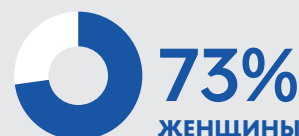
Средний возраст сотрудников

102 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКА **45** ЛЕТ

С опытом работы в КУ других компаний



27%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Единоличным исполнительным органом АНО ДПО «КЦПК «Персонал» является Директор Корпоративного центра

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Коллегиальным высшим органом управления является Совет Организации. Координирующим органом является Педагогический совет.

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

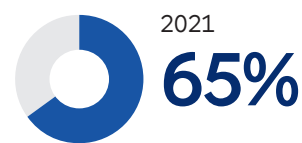
1. Реализация Программы подготовки профессионалов высокого уровня в соответствии с планом-графиком
2. Реализация Программы развития КЦПК «Персонал» на 2021-2023 гг.
3. Целевой показатель удовлетворенности потребителей образовательных услуг

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

1 200 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ

- 163 программы дополнительного профессионального обучения
- 37 дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ
- 294 программы профессионального обучения
- 338 программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих
- 58 других программ обучения (семинары, курсы целевого назначения и др.)



17 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

24 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 «ИНТЕРАКТИВНАЯ ОБУЧАЮЩАЯ ПЛАТФОРМА» ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ГРУППЫ ММК (ИОП)

2 ПРОЕКТ «ЛИДЕРЫ ЗДОРОВЬЯ»

3 КОНКУРС МОЛОДЫХ РАБОТНИКОВ «ТРАЕКТОРИЯ ЛИДЕРА»

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Доля руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

90

**РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 10%**

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

40

**ЧАСОВ
на одного руководителя в год**

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

нет

12%

21 млн. рублей

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

10 000 м²

Аудиторный фонд

3 000 м²

Платформы для онлайн-обучения

- ZOOM
- Mirapolis
- Discord
- Skype



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
**Интерактивная
обучающая платформа
ПАО «ММК» на базе
Moodle**



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

100

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

3 000

Участников программ,
прошедших обучение в КУ
в 2021 г.

13%

 (23 МЛН. РУБ)

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

АККРЕДИТАЦИЯ

Аккредитованный центр независимого тестирования Pearson Test of English (PTE)

PTE

СЕРТИФИКАЦИЯ

Сертификация по системе менеджмента качества на соответствие требованиям ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018

Первый в России «Центр компетенций по промышленному туризму» в рамках соглашения о сотрудничестве в сфере развития туризма между Челябинской областью и Агентством стратегических инициатив.

2020 год

TRAININGS ПРЕМИЯ

TRAININGS 2020

Благодарность представителю жюри
2 тура Премии Trainings 2020

2021 год



**II ВСЕРОССИЙСКИЙ ФОРУМ ПО
ПРОМЫШЛЕННОМУ ТУРИЗМУ**

Организация совместно с Агентством стратегических инициатив и администрацией Челябинской области.



**VIII ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС
ЛУЧШИХ ПРАКТИК РАБОТОДАТЕЛЕЙ
В СОЦИОГУМАНИТАРНОЙ СФЕРЕ
«СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»**

Три проекта учебного центра «Персонал» и ПАО «ММК»:

- проект «Траектория лидера» – победа в номинации «Команда лидеров»
- проект «Лидеры здоровья» – победа в спортивной номинации «Высокий старт»
- Корпоративная программа повышения квалификации «Развитие талантов «Новая смена» – 3 место в номинации «Глобальная кооперация».

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ МТС

МТС Корпоративный университет

moskva.mts.ru



Год создания:
2004

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное: психологическое развитие)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Консультирование (карьерное, коучинг, менторинг, наставничество и пр.)



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

25 – на человека в год, **845 660** – общее количество часов на всех сотрудников

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

60 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ФЕТИСОВА ОКСАНА НИКОЛАЕВНА
Директор департамента Корпоративный университет

Средний возраст
сотрудников

43 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКА

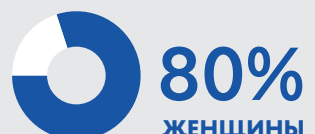
28 ЛЕТ

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С опытом работы
в КУ других компаний

20%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

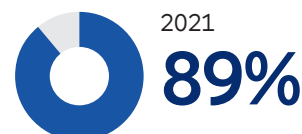
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Разработать и запустить обучающие треки для ключевых ролей и бизнес-направлений
2. Создать и обеспечить качественный клиентский опыт в обучении с помощью технологичного решения (LMS)
3. Масштабировать внутреннюю обучающую систему на все компании экосистемы МТС

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

1 500 ЕДИНИЦ КОНТЕНТА В LMS, 12–15 СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ/ГОД



6 Уровней программ:

- Стажёры
- Новые сотрудники,
- Эксперты функций и бизнес-направлений
- Линейный менеджмент
- Средний менеджмент
- Высший менеджмент

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

НЕТ ДАННЫХ



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 СОЗДАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФОРМИРОВАНИЯ КУЛЬТУРЫ НЕПРЕРЫВНОГО ОБУЧЕНИЯ (LIFE-LONG LEARNING)

2 ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОБУЧАЮЩИХ ТРЕКОВ С ФОКУСОМ НА ОПЫТ СОТРУДНИКА И ВЫБОР ОПТИМАЛЬНЫХ ФОРМАТОВ РАЗВИТИЯ

3 ИЗИОНИЗМ – УПРОЩЕНИЕ ВСЕГО, ЧТО МОЖНО УПРОСТИТЬ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Доля руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

10%
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с **2012 г.**

30% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

НЕТ

Платформы для онлайн-обучения

Собственная разработка



Собственные студии для производства медиаконтента

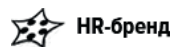


Используемая LMS
Собственная разработка



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2019 год

ПРЕМИЯ «HR-БРЕНД»

Номинации «Аналитика в HR»
и «Федерация» за проект
«HR Big Data Snowflake»



2021 год

ПРЕМИЯ INTERCOMM

Номинация «Точка роста»
за образовательную платформу КУ МТС



ПРЕМИЯ GRADUATE

Номинация «Вклад в будущее» за проект
«Moove by Skolkovo & MTS»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГРУППЫ НЛМК



university.nlmk.com



Год создания:
2016

Место регистрации:
г. Липецк

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
0,8% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

Образование (управленческое, технологическое, иное)

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Высший, средний и линейный менеджмент

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

11 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

17,2 часов на человека

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

САТАРОВА ВАЛЕНТИНА АЛЕКСАНДРОВНА
Директор Корпоративного университета Группы НЛМК

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ
(ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПО ШКОЛАМ)

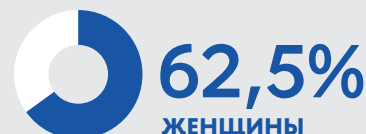
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

37,5%
МУЖЧИНЫ

56 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

35,6 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Президент, Председатель Правления

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Ученый совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. NPS образовательных решений и внутренних тренеров
2. Дельта знаний предлагаемого контента до и после обучения
3. Процент сотрудников, достигших целевого уровня в обучении

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

150 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ

2019

0%

2021



3 Уровневые программы (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

9,1 ч/чел

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ: КЕЙС-МЕТОД, РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ СИМУЛЯЦИЙ

2 АКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ, ВКЛЮЧАЯ ВИДЕО-СЕРИАЛ

3 СОЦИАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ И КАСТОМИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО РЕШЕНИЯ ПОД КОНКРЕТНУЮ ЦА/БИЗНЕС

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

48

РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШЕГО ЗВЕНА
ДОЛЯ — 69%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

32

ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2017 г.

111

РУКОВОДИТЕЛЕЙ СРЕДНЕГО ЗВЕНА
ДОЛЯ — 12%

20% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

10 131 м²

Аудиторный фонд

1 422 м²

Платформы для онлайн-обучения

- TrainingSpace
- Zoom



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
WebTutor



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

13

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

77

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕ РАСКРЫВАЕТСЯ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



EFMD (European Foundation
for Management Development)



ECLF (Executive Corporate Learning Forum)

2021 год



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Гран-при в номинации «Корпоративный университет Года»



ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

2 место в номинации «Корпоративное обучение Года» за уровневую программу «Школа мастеров»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»



НОРНИКЕЛЬ
КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ



university.nornik.ru

Год создания:
2006

Место регистрации:
**г. Норильск,
Красноярский край**

Организационно-правовая форма:
ЧОУ

Годовой бюджет КУ:
**565,062 млн руб. /
78% – доля расходов
на персонал**

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами

 **СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**


82 часа

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

28,3 ТЫС. ЧЕЛОВЕК, В Т.Ч. 26067 ЧЕЛОВЕК – КУ,
2236 ЧЕЛ – ФИЛИАЛ

 **НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

**2015 ЛИЦЕНЗИЯ НА ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ВЫДАНА МИНИСТЕРСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ**

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ЧУРАЕВСКИЙ РОМАН ВЛАДИМИРОВИЧ
Ректор

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ**

Средний возраст
сотрудников


С опытом работы
в КУ других компаний

**6%
МУЖЧИНЫ**

157,3

41 год

НЕТ ДАННЫХ

 **94%
ЖЕНЩИНЫ**

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Учредителю Учреждения – ПАО «ГМК «Норильский никель»

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Учредитель, Педагогический совет, Общее собрание работников, Ректор. Высшим органом управления Учреждением является Учредитель

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Реализация Программы трансформации Корпоративного университета
2. Формирование системы обучения и организация проведения обучения по развитию профессиональных компетенций

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

751 ПРОГРАММА В ПОРТФЕЛЕ КУ

Основная цель Учреждения — образовательная деятельность по дополнительным профессиональным программам (повышения квалификации и профессиональной переподготовки) для лиц, имеющих высшее или среднее профессиональное образование. Также Учреждение вправе осуществлять образовательную деятельность по программам профессионального обучения, включая:

- программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих
- программы переподготовки рабочих, служащих
- программы повышения квалификации рабочих, служащих

Доля онлайн-обучения

2019	2021
167 чел	373 чел

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

9 Уровневых программ

(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПЛАТФОРМА «АКАДЕМИЯ НОРНИКЕЛЯ»

2 ПОЛИГОННО-ТРЕНАЖЕРНЫЙ МЕТОД ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОРНОДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ

3 —

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

НЕТ ДАННЫХ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ ДАННЫХ

12,4% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

12 211,7 м²

КУ – 11377,6 кв.м,
филиал – 834,1 кв.м

Платформы для онлайн-обучения

- Образовательная платформа «Академия Норникеля»
- Система дистанционного обучения «ОЛИМП:ОКС»



Используемая LMS
Внутренняя разработка



Аудитории для
гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

751

Программа для
внешних клиентов
в 2021 г.

1 156

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0,9%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

АККРЕДИТАЦИЯ

на обучение работодателей и
работников вопросам охраны труда
(регистрационный номер в Реестре
аккредитованных организаций,
оказывающих услуги в области охраны
труда, №2148 от 30.09.2011)

СЕРТИФИКАЦИЯ

Удостоверение об утверждении
курсов подготовки водителей
автотранспортных средств,
перевозящих опасные грузы
от 05.06.2013 № 24-011, выданное
Сибирским межрегиональным
управлением государственного
автодорожного надзора Федеральной
службы по надзору в сфере транспорта
(регистрационный номер записи
образовательного учреждения в
перечне курса подготовки № 449)

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ АО «ОБЪЕДИНЁННАЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ»



omk-job.ru | omk.ru

Год создания:
2018

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
**Годовой бюджет КУ –
15 701 млн. руб.
Доля расходов –
1,5% от ФОТ**

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами



**ОБЩЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

598 145 часов

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, внешняя аудитория:
студенты и преподаватели сузов/вузов, физические лица

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

33 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

**2015 – ЛИЦЕНЗИЯ НА ВЕДЕНИЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБУЧЕНИЯ, ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ (ДПО)
И АККРЕДИТАЦИИ ПО ОХРАНЕ ТРУДА
2020 – ЦЕНТР ОЦЕНКИ КВАЛИФИКАЦИЙ (ЦОК)**

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

КАВИНСКАЯ НАТАЛЬЯ КОНСТАНТИНОВНА
Руководитель Корпоративного университета ОМК

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

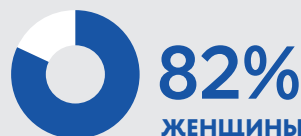
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

18%
МУЖЧИНЫ

78 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

37 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Обеспечение профессиональной надежности персонала
2. Реализация проекта «Лидеры ОМК»
3. Трансформация идеологии и подхода к обучению, отвечающие современным вызовам и требованиям бизнеса

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

670 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ

600 – Hard skills

- обязательные (обучение по профессии, охрана труда, промышленная безопасность, неразрушающий контроль и др.)
- профессиональные (гидравлика, АСУ ПТ, система менеджмента качества и др.)
- корпоративные (Академия производственной системы, безопасность на производстве и др.)

70 – Soft Skills

- адаптационные программы, развитие компетенций, управленческих навыков, цифровой грамотности, личной эффективности, развитие команд, развитие внутренних тренеров и др.
- стажерские программы



Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

10 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

10 Уровневых программ

В основе портфеля лидерских программ – модель развития канала лидерства «Лидеропровод» (Leadership Pipeline) Стивена Дроттера, Рэма Чарэна и Джеймса Ноэла.

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 РАЗРАБОТКА И ЗАПУСК ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ГРАМОТНОСТИ «ЦИФРОВОЕ СО-ЗНАНИЕ». ОБУЧЕНИЕ СОДЕРЖИТ МОДУЛИ ПО САМЫМ АКТУАЛЬНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ЦИФРОВИЗАЦИИ

2 АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ПЕРИОДИЧЕСКОЙ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ (ППЗ) С ПОМОЩЬЮ ПЛАТФОРМЫ SAP. БЛАГОДАРЯ ЭТОМУ УВЕЛИЧИЛИ ОХВАТ СОТРУДНИКОВ, ПРОШЕДШИХ ПРОВЕРКУ, ДО 14 000 ЧЕЛ

3 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ: ИНТЕРАКТИВНЫЙ ГИД И ЧАТ-БОТ ПО РАЗВИТИЮ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОБУЧЕНИЕ В ФОРМАТЕ МИКРОЛЕРНИНГ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

Руководители высшего и среднего звена компании выступают амбассадорами и экспертами в программах развития линейных руководителей

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2019 г.

Разработана и применяется функциональная модель компетенций тренера ОМК, система отбора и уровневая программа развития внутренних тренеров

20% **ДОЛЯ ВНЕШНИХ ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

8 955 м²

Аудиторный фонд

6 750 м²

Платформы для онлайн-обучения

- MS Teams
- Zoom
- Webinar.ru
- Skill Cup
- Miro



Используемая LMS
WebTutor, SAP



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

14

Программ для внешних клиентов в 2021 г.

4 программы в рамках обучения производственной системе,
10 интерактивных электронных курсов программы «Цифровое со-знание»

НЕТ ДАННЫХ

Участников программ, прошедших обучение в КУ в 2021 г.

нет

Доля доходов от внешних клиентов в годовом бюджете доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

2019 – наивысшая в мировой металлургии оценка развития производственной системы (ПС) – 4,03 балла. По классификации аудитора, уровень зрелости ПС ВМЗ соответствует золотой медали Toyota Engineering Corporation

2020 год



**ОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРС
«ПРЕДПРИЯТИЕ ГОРНО-
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА
ВЫСОКОЙ СОЦИАЛЬНОЙ
ЭФФЕКТИВНОСТИ»**

Награда в номинации «Развитие персонала»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ АО «ОБЪЕДИНЕННАЯ СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ»



aosk.ru

Год создания:
2019

Место регистрации:
Санкт-Петербург

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
30 млн.руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

150 часов

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Ключевые категории персонала (ИТР), за исключением рабочих

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

30 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ГАРАНКИНА ТАТЬЯНА МИХАЙЛОВНА

Руководитель направления Департамента управления персоналом АО «ОСК»

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

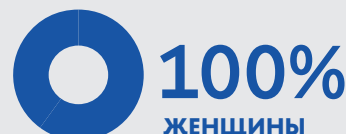
Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

0% МУЖЧИНЫ

2 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКА

33 года



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Реализация программ обучения для кадрового резерва (% обученных от общего числа резервистов)
2. Запуск новых программ по заказу владельцев функций (NPS)

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

10 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



4 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

24 ч/чел

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 МИКРООБУЧЕНИЕ (МОБИЛЬНОЕ), РАЗВИТИЕ LMS И TMS, СМЕШАННЫЙ ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ

2 ОБУЧЕНИЕ В ХОДЕ РЕШЕНИЯ РЕАЛЬНЫХ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАЧ И ПРОЕКТОВ (ОБУЧЕНИЕ НА ИЗВЛЕЧЁННЫХ УРОКАХ)

3 ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПРОГРАММ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

2

РУКОВОДИТЕЛЯ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

5

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2018 г.

100%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

НЕТ

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «ПОЛЮСА»



polyus.com/ru/



Год создания:
2016

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
2% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами

 **СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

85 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, студенты

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

21,7 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

 **НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2005
ЛИЦЕНЗИЯ НА ПРАВО ВЕДЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЧЕБНО-
КУРСОВОМ КОМБИНАТЕ, ВОШЕДШЕМ
В 2016 ГОДУ В СТРУКТУРУ КОРПОРАТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

АНДРОНОВСКАЯ ЮЛИЯ НИКОЛАЕВНА

Директор департамента по подбору
и развитию персонала

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

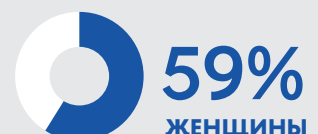
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

41%
МУЖЧИНЫ

88 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

39 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Кадровый комитет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Доля разработанных учебно-методических материалов к общему количеству имеющихся программ для обучения рабочих
2. Доля обученных сотрудников от среднесписочной численности
3. Доля подготовленных сотрудников к целевой должности

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

207 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ

169 – очных программ, 38 – электронных курсов; за исключением ежегодно проводимых программ для развития soft/hard skills с привлечением внешних провайдеров

8 Уровневых программ (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)



Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

60 ч/чел

для программ обучения рабочего персонала, 8 часов – для программ обучения ИТР



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ПРОГРАММА «ПОЛЮС-КЛАСС», КОРПОРАТИВНАЯ ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ СТУДЕНТОВ, ПРОГРАММА «ДУБЛЕР»

2 ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА TOP NIPO

3 СИСТЕМА МАССОВОГО КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ В ОБЛАСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

88

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 17,6%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

6

ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2005 г.

обучение персонала в учебно-курсовых комбинатах,
2019 – обучение по операционной эффективности,
2020 – проведение программ школа мастера/начальника участка

60%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

745 м²

85 – площадь конференц-зала головного офиса КУ

660 – площадь классов учебно-курсовых комбинатов

Платформы для онлайн-обучения

- Sap Success Factors
- TrainingSpace
- Kampus
- Zoom
- YouTube
- Электронная библиотека



Используемая LMS
Sap Success Factors



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

2021 год



ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

«Лучшие социальные проекты России»,
проект «Корпоративная программа
подготовки студентов
для Исследовательского центра»

«Лучший проект корпоративного
образования», Диплом II степени, за
достижения в области обучения персонала
и развития человеческого капитала

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «ПОЧТА РОССИИ»

КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
ПОЧТЫ РОССИИ



pochta.ru

Год создания:
2020

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
0,3% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Профориентационная деятельность

СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

12,1 часа на человека – общее обучение
9,37 часа на человека – обучение в системе КУ

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

265 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

СОЛДАТКИНА ЮЛИЯ АНАТОЛЬЕВНА

Руководитель Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

352 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКА

47 – Аппарат
управления
305 – Учебные
центры регионов

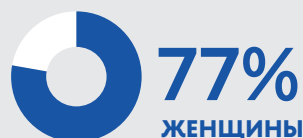
Средний возраст
сотрудников

36 ЛЕТ

С опытом работы
в КУ других компаний



23%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Заместителю Генерального Директора по кадровым и социальным вопросам, Члену Правления

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. TTM
2. NPS
3. COR

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

279 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



2 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

27,7 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВОГО ТРЕКА АДАПТАЦИИ МАССОВОГО ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТНОГО ПОДХОДА

2 ЦИФРОВОЕ АСИНХРОННОЕ ОБУЧЕНИЕ ПО ЗАПАДАЮЩИМ КОМПЕТЕНЦИЯМ НА ОСНОВЕ ТРИГГЕРОВ ПРОЦЕССОВ И ТЕХНОЛОГИЙ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ

3 СОЗДАНИЕ ИНСТРУМЕНТА ПЕРСОНАЛЬНОЙ ОЦЕНКИ ЦИФРОВОЙ ГРАМОТНОСТИ НА ОСНОВЕ EVIDENCE-BASED ТЕХНОЛОГИИ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

16

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 0,52%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

1,3

ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2021 г.

62,8%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

572 м²

Аудиторный фонд

126 м²

Платформы для онлайн-обучения

- Mirapolis
- MS Teams



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
Mirapolis



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

1

Программа для
внешних клиентов
в 2021 г.

0

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

УНИВЕРСИТЕТ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ



mguu.ru

Год создания:
1994

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
**Государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования**

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

Образование (управленческое, технологическое, иное)

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Сотрудники Правительства Москвы и подведомственных организаций, федеральных и региональных органов власти, бизнес-структур



**СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

от 20 до 75 часов в зависимости от программ

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

880 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

1998

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ФИВЕЙСКИЙ ВАСИЛИЙ ЮРЬЕВИЧ
ректор Университета

Средний возраст
сотрудников

648 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ **37** ЛЕТ

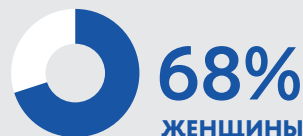
Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

С опытом работы
в КУ других компаний



32%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Прямое подчинение Аппарату Мэра и Правительства Москвы

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет, Ученый совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Исполнение плана финансово-хозяйственной деятельности университета
2. Выполнение показателей по бюджетным и внебюджетным программам
3. Выполнение перечня проектов, утвержденных Правительством Москвы

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

780 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



350 Уровневых программ (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

20 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 VR-ОБУЧЕНИЕ

2 ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ТРЕКИ РАЗВИТИЯ – ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОНЛАЙН-ПРОГРАММЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ

3 ОТКРЫТОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО – ОНЛАЙН-ПЛОЩАДКА С ДОСТУПОМ К ВЕБИНАРАМ 24/7

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Доля руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

30%

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
в зависимости от текущих программ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

16

ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2014 г.

0%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

42 244 м²

Аудиторный фонд

5 500 м²

Платформы для онлайн-обучения

Собственная разработка



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
**Собственная
разработка**



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

150

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

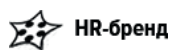
30 000

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.
(без учета открытых вебинаров)
250000 (с учетом вебинаров)

30%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2020 год

ПРЕМИЯ «HR-БРЕНД 2020»

«Молодежные карьерные проекты
Правительства Москвы» –
обладатель первого места в номинации
«Столица»

2021 год



ПРЕМИЯ ЗА ДОСТИЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Проект «Urban Лидер» вошел в тройку
лауреатов в номинации «Система
управления талантами»



ПРЕМИЯ ЗА ДОСТИЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ IT HR AWARDS

Образовательный проект «Персональные
треки развития» получил специальный
приз жюри

2022 год



ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС GRADUATE AWARDS. ПРОГРАММА СТАЖИРОВКИ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ

Победитель конкурса в номинации «Работа
со студентами»



ПРЕМИЯ «ОРГЗДРАВ: ЛИДЕРЫ ОТРАСЛИ»

Проект «Культурная эволюция
Коммунарки» вошел в тройку лауреатов
в номинации «Прорыв года»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВИТЕЛЬСТВА НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРАВИТЕЛЬСТВА
НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

kupnokreml.ru



Год создания:
2020

Место регистрации:
г. Нижний Новгород

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
115,6 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании



ОБЩЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

52 000

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

14,9 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2021

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

МАРКОВ РОМАН ВЛАДИМИРОВИЧ
исполнительный директор

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

27%
МУЖЧИНЫ

49 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

32 ГОДА



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная
принадлежность

Прямое подчинение
руководителя КУ

Дочернее общество

Управление делами
Правительства
Нижегородской области

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество обученных на программах КУ
2. Охват инструментами развития целевой аудитории после комплексной диагностики
3. Оценка качества обучения

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

25 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



3 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего,
среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость
«навыковых» программ КУ

4 ч/чел



Собственные
дипломы
и сертификаты
КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ИНТЕГРАЦИЯ ОТРАСЛЕВЫХ
ЭКСПЕРТОВ В ПРОГРАММЫ
ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ
ГОССЛУЖБЫ РЕГИОНА

2 ФОРМИРОВАНИЕ
МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ
УЧЕБНЫХ КОМАНД

3 ГЕЙМИФИКАЦИЯ
ОБУЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ
ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

40

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

2

ЧАСА

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2021 г.

75%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

1 542 м²

Аудиторный фонд

560,9 м²

Платформы для онлайн-обучения

Облачный тип со встроенной CRM-системой и возможностью создавать личный кабинет пользователя



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Moodle



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

25

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

3 000

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

19,8%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2021 год

МИНТРУД РОССИИ

Корпоративный университет был признан Минтрудом России лучшей кадровой практикой в системе госуправления и рекомендован к масштабированию в других регионах страны

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ АДМИНИСТРАЦИИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

МРЦ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР

spbmrcc.ru



Год создания:
2020

Место регистрации:
Санкт-Петербург

Организационно-правовая форма:
ГБОУ ДПО

Годовой бюджет КУ:
163 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Слушатели программ дополнительного образования по повышению квалификации ИОГВ (исполнительные органы государственной власти)

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

13 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:



2013



ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

136 266

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

РЕБКО ЭЛЬВИРА МИХАЙЛОВНА

Директор Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

35%
МУЖЧИНЫ

69 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

37 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная
принадлежность

Прямое подчинение
руководителя КУ

Дочернее общество

Администрации
Санкт-Петербурга

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

102 ПРОГРАММЫ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



102 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего,
среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость
«навыковых» программ КУ

42 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ГИБРИДНЫЕ ПРОГРАММЫ

2 СБОРНЫЕ ПРОГРАММЫ
ПОД ЗАПРОС ЗАКАЗЧИКА

3 ПРОГРАММЫ
ПОД КОМПЕТЕНЦИИ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

80%
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

9 500
ЧАСОВ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

628 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **WebTutor**
- **TrainingSpace**
- **Webinar.ru**



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS облачная, коробочное решение



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

52

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

895

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕТ ДАННЫХ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

СЕРТИФИКАЦИЯ

Сертификат системы менеджмента
качества по ISO 9001:2015 «Разработка
и качество образовательных услуг»
QMS42567

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ



КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ

kuulgov.org



Год создания:
2015

Место регистрации:
г. Ульяновск

Организационно-правовая форма:
АНО ОДПО

Годовой бюджет КУ:
26,5 млн.руб./ 38%

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Организация и проведение прикладных исследований
- Повышение квалификации и переподготовка научно-педагогических кадров
- Международное сотрудничество, внешнеэкономическая деятельность

 **СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

108,2 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники органов государственной власти, местного самоуправления, подведомственных организаций, институтов развития Ульяновской области

Высший, средний и линейный менеджмент коммерческих организаций Ульяновской области и субъектов ПФО

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

3,5 тыс.
человек

 **НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2016
ЛИЦЕНЗИЯ НА ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВЫДАНА
МИНИСТЕРСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ВАНСОВСКАЯ ЯНА ЕВГЕНЬЕВНА
Исполнительный директор АНО
ОДПО «Корпоративный университет
Ульяновской области»

Средний возраст
сотрудников

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С опытом работы
в КУ других компаний

12%
МУЖЧИНЫ

16 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

42 года

0%

88%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Управлению по вопросам госслужбы и кадров администрации Губернатора Ульяновской области

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет, Педагогический совет, Общее собрание работников АНО ОДПО «Корпоративный университет Ульяновской области»

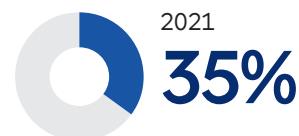
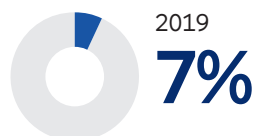
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество реализованных образовательных программ, мероприятий
2. Количество слушателей, прошедших обучение
3. Количество разработанных в рамках обучения и впоследствии реализованных проектов слушателями Корпоративного университета

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

65 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



12 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

76 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ВНЕДРЕНИЕ ГИБРИДНОГО ОБУЧЕНИЯ

2 ВКЛЮЧЕНИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ЭКСПЕРТОВ

3 ВНЕДРЕНИЕ СДО

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

37

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

279

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

нет

14%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

431,2 м²

Аудиторный фонд

229,3 м²

Платформы для онлайн-обучения

- Серверная
- СДО ЗКЛ Русский Moodle
- Webinar.ru
- TrueConf
- VideoMost



Используемая LMS
**Серверная, СДО ЗКЛ
Русский Moodle**



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

9

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

288

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

13%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



Член Российской ассоциации
бизнес-образования (РАБО)



Член Ассоциации управления
проектами «СОВНЕТ»

Региональный представитель
АНО ВО «Международный
институт менеджмента ЛИНК»,
АНО «Центр оценки и развития
проектного управления»

Представление интересов Ульяновской области на
Всемирном Конгрессе
по управлению проектами IPMA «Внедрение принципов
устойчивого развития
в практику проектного управления» (Мексика)

Высокая оценка деятельности Корпоративного
университета Ульяновской области Немецким Обществом
по Международному Сотрудничеству в рамках программы
подготовки управленческих кадров и организации практико-
ориентированных стажировок

Более 250 экспертов из 12 стран мира сотрудничают с
Корпоративным университетом

22 реализуемых соглашения о сотрудничестве с ведущими
образовательными учреждениями России и мира



«ЛУЧШИЙ ПРОЕКТ ГОДА»

8 побед Корпоративного университета и
региональных команд во всероссийских
конкурсах по профессиональному
управлению проектами и персоналом



«ПРОЕКТНЫЙ ОЛИМП»

КОНКУРС МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РФ

Победитель конкурсов лучших
региональных практик



КОНКУРС МИНИСТЕРСТВА ТРУДА И СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РФ

2020 год

«ПРОЕКТНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ»

«МАСТЕРА ГОСТЕПРИИМСТВА. СТУДЕНТЫ»

Организация и проведение в Ульяновске
финалов и полуфиналов всероссийских
конкурсов, стажировок иностранных
менеджеров в Ульяновской области,
ежегодных международных научно-
практических конференций по управлению
персоналом и проектами



Год создания:
2021

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Издательская деятельность
- Научные исследования и разработки
- Деятельность по оказанию консультационных и информационных услуг

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, иные третьи лица

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

19 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

**ДОКУМЕНТЫ НА ПОЛУЧЕНИЕ ЛИЦЕНЗИИ
В СТАДИИ ИСПОЛНЕНИЯ**



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

Нет данных



КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ПОЗДНЯКОВ КОНСТАНТИН КОНСТАНТИНОВИЧ
Ректор Академии

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

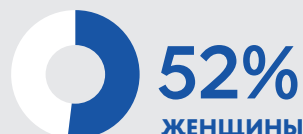
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

48%
МУЖЧИНЫ

27 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

35 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Первому зампреду Правления Банка

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет, Управляющий комитет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

Нет данных

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

НЕТ ДАННЫХ

ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ

НЕТ ДАННЫХ

3 Уровневые программы
«Командиры ПСБ»
«Спецназ ПСБ»
«Десант ПСБ»

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1

«ЦИФРОВАЯ ПЕСОЧНИЦА» – НОВЫЙ ФОРМАТ ПРОЕКТНОГО ТРЕКА

2

«IN CASE»- ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ СТРИМ ПО ИЗУЧЕНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КЕЙСОВ ДРУГИХ ИНДУСТРИЙ И ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ В БАНКОВСКО-ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

НЕТ ДАННЫХ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ ДАННЫХ

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

НЕТ ДАННЫХ

Платформы для онлайн-обучения

Нет данных



Используемая LMS

Нет данных



Год создания:
2010

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
968 млн. руб

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое)
- Оценка персонала
- Издательская деятельность
- Поддержка корпоративной молодежной политики холдинга «РЖД»



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

27 697 часов – общее количество часов работы с учебными группами (без учета электронного обучения)

40 часов на человека – среднее число часов обучения на одного слушателя в год

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

- Высший, средний и линейный менеджмент
- Все сотрудники компании (только в рамках открытого обучения «Знания.live»)
- Обучение в совместных группах руководителей ОАО «РЖД» и представителей бизнес-экосистемы Российских железных дорог

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

70 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
руководители холдинга «РЖД»



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2011 – ЛИЦЕНЗИЯ ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ Г. МОСКВЫ НА ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОГРАММАМ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

БАСКИН РОМАН ВАЛЕРЬЕВИЧ
директор АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

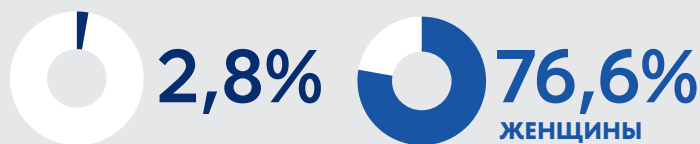
структура университета организована на основе матричного принципа управления: **11** продуктовых центров (в т.ч. **3** – по видам деятельности, **6** – по типам программ, **2** – по тематикам) и **12** функциональных подразделений

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

23,4%
МУЖЧИНЫ

212 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ 37 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная
принадлежность

Прямое подчинение
руководителя КУ

АНО ДПО

Вице-президенту по HR,
руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Коллегиальные органы управления:

Правление, Ученый совет, Общее собрание
работников, коллегиальный совещательный орган –
Наблюдательный совет

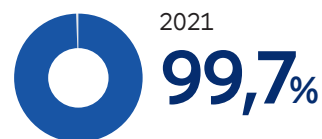
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Обобщенная оценка эффективности деятельности
2. Качество обучения (удовлетворенность
и результативность)
3. Применимость знаний и навыков на рабочих местах

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

251 ПРОГРАММА
В ПОРТФЕЛЕ КУ



12 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего,
среднего, линейного менеджмента)
Средняя трудоемкость – 122 ак. часа

Средняя трудоемкость
«навыковых» программ КУ

37 ч/чел

Собственные
дипломы
и сертификаты
КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ
ТРАЕКТОРИИ ОБУЧЕНИЯ
В КОМПЛЕКСНЫХ
ПРОГРАММАХ РАЗВИТИЯ

2 ПРОГРАММЫ-
ТРАНСФОРМЕРЫ
ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ
КАК В АУДИТОРИИ,
ТАК И ОНЛАЙН

3 ИНТЕГРАЦИЯ ОНЛАЙН-
ИНСТРУМЕНТОВ
В АУДИТОРНЫЙ ФОРМАТ
ОБУЧЕНИЯ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

45

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 35%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

3,5

ЧАСА
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2014 г.

31%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

7 600 м²

Аудиторный фонд

2 400 м²

Платформы для онлайн-обучения

- TrainingSpace
- Eventicious
- Zoom
- Miro
- Padlet



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
WebSoft HCM



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

6

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

57


Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0,5%



Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

СЕРТИФИКАЦИЯ

 (2019)

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ

 (2017),  (2019), TrainRail (2020)



TRAININGS ПРЕМИЯ

2012, 2014, 2017, 2018 гг.

ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

2012, 2014 гг.

«TRAININGS INDEX»

2014, 2015 гг.

«MAKE AWARD»

2014, 2017, 2018, 2019 гг.

«СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»

2020 год



ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»



EXCELLENCE IN PRACTICE AWARD (EFMD)

2020, 2021 гг.

FACILITATION IMPACT AWARD

2021 год



GLOBAL CCU AWARDS

Золото в номинации «Лучший
корпоративный университет мира»



«ЛУЧШИЙ КОРПОРАТИВНЫЙ КАЛЕНДАРЬ»

«DIGITAL COMMUNICATIONS AWARDS»

«ЛУЧШЕЕ КОРПОРАТИВНОЕ МЕДИА»

2022 год



«ЛУЧШИЙ ФАСИЛИТАТОР ГОДА»

КОРПОРАТИВНАЯ АКАДЕМИЯ ГОСКОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ»



КОРПОРАТИВНАЯ
АКАДЕМИЯ
РОСАТОМ

rosatom-academy.ru



Год создания:
2012

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
АНО

Годовой бюджет КУ:
2 411 млн. руб

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Развитие персонала
- Карьерное консультирование
- Стратегические и командные сессии
- Разработка кастомизированных программ
- Подготовка тренеров
- Проведение чемпионатов профессионального мастерства
- Производство медиа-контента

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, школьники, студенты, преподаватели STEM-предметов

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

288 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2013



**СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

14,5 часов на человека

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

УЖАКИНА ЮЛИЯ БОРИСОВНА
Генеральный директор

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ
(ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПО ТЕМАТИКАМ)

**ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ**

249

Средний возраст
сотрудников

36 ЛЕТ

С опытом работы
в КУ других компаний



5%

22,5%
МУЖЧИНЫ



77,5%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Самостоятельный хозяйствующий субъект

Заместителю генерального директора по персоналу Госкорпорации «Росатом»

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. NPS программ и конференций Корпоративной Академии
2. Индекс развития кадрового потенциала (доля назначений, доля продвижений, доля работников, прошедших обучение)
3. Создание среды для развития сотрудников

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

500 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ

2019

0%



2021

72%

6 Уровневых программ
включающих 46 образовательных мероприятий в различных форматах

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ТРЕКОВЫЙ ПОДХОД В ОБУЧЕНИИ – СОЗДАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОБУЧАЮЩИХ ТРАЕКТОРИЙ ПО ИТОГАМ ВХОДНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ

2 ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЙ КОНТЕНТ, САМОСТОЯТЕЛЬНО СОЗДАННЫЙ СОТРУДНИКАМИ ОТРАСЛИ

3 МНОГОПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЕ ИГРЫ – ПРИБЛИЖЕННЫЕ К РЕАЛЬНОСТИ ИМИТАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ИЛИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ЭЛЕКТРОННОМ (ВИРТУАЛЬНОМ) ФОРМАТЕ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

240

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 24%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

504

ПО 2,1 ЧАСА
НА ОДНОГО
РУКОВОДИТЕЛЯ В ГОД

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2016 г.

62%

ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

3 549 м²

долгосрочная аренда

Аудиторный фонд

799 м²

долгосрочная аренда

Платформы для онлайн-обучения

Решение Atom Space собственной разработки Росатома на базе ПО Mind (ИнтерМайнд)



Студия Jalinga для записи видео и проведения вебинаров, студия для прямых эфиров



Используемая LMS

1. **Кастомизированное коробочное решение WebTutor (WebSoft)**
2. **Решение РЕКОРД mobile** собственной разработки Росатома на базе ПО Кнопату (Номари Продакшн)
3. **Кастомизированное коробочное решение класса ВМР** для управления процессом обучения «Первая форма» (1Форма)



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

34

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

3 000

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

0,80%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ 2014 – НАСДОБР

2018 год



«СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»

Гран-при в номинации «Опытная лаборатория»

1 место в номинации «Социальный партнер»

2020 год



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Гран-при за достижения в области управления человеческим капиталом в номинации «Корпоративный университет года»



EVENTEX AWARDS

Приз за лучшую реализацию спонсорского проекта и 2 место в номинации «Социально ответственный проект»

2021 год



CHARTERED INSTITUTE OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT PEOPLE MANAGEMENT AWARDS

Шорт-лист премии в номинациях «Лучшая инициатива по управлению талантами», «Лучшая L&D инициатива в государственном секторе» и «Лучшая инициатива по привлечению сотрудников»



WORLD NUCLEAR EXHIBITION AWARDS

Лауреат премии



GLOBAL CCA AWARDS-2021

Золото в номинации «Влияние на бизнес и гибкость в условиях неопределенности»



CHANGELLENGE >> BEST COMPANY AWARD

Первое место в списке лучших инженерных компаний в сфере развития бренда работодателя



ЕЖЕГОДНЫЙ РЕЙТИНГ КОМПАНИЙ ПО НАЙМУ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ FUTURETODAY

Первое место в категории «Лучшие в своей целевой аудитории»

2022 год



ПРЕМИЯ АССОЦИАЦИИ РАЗВИТИЯ ТАЛАНТОВ (ATD)

Победитель в номинации «Коучинг и менторинг»

КОРПОРАТИВНАЯ СЕТЕВАЯ АКАДЕМИЯ (РОСТЕХ)



rostec.academy

Год создания:
2017

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
АНО

Годовой бюджет КУ:
350-400 млн. руб

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники Госкорпорации, включая технический и производственный персонал

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

500 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2019



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

32 часа на человека по программам дополнительного профессионального образования



КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

РОМАНОВА ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА
Генеральный директор

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ (ЕСТЬ ПРОГРАММЫ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПО ТИПАМ ПРОГРАММ)

Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

30%
МУЖЧИНЫ

77 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

38 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Председателю Правления, Генеральному директору, Заместителю генерального директора, Учредителю

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет, Ученый совет

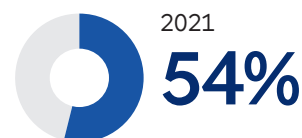
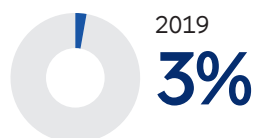
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Увеличение количества сотрудников, прошедших программы обучения и развития в Академии Ростех
2. Нарастивание выручки от реализации продуктов и услуг Академии
3. Повышение NPS, определяющего приверженность покупателей/заказчиков товару или услуге Академии

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

250 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



78% Уровневых программ от общего количества

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

32 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 КОМПЕТЕНЦИОННЫЙ ПОДХОД К ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОГРАММАМ

2 СОЗДАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИЙ: ПОИСК И ОЦЕНКА

3 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ПО РЕАЛИЗАЦИИ МОЛОДЕЖНЫХ ПРОГРАММ: СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

50%
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

8
ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с **2019** г.

50% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

да

Платформы для онлайн-обучения

Двухконтурная, защищенная система видеоконференций IWA



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Коробочно-кастомизированное решение WebTutor



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

45%

Программ для внешних клиентов в 2021 г.
(от общего количества программ)

1 500

Участников программ, прошедших обучение в КУ в 2021 г.

10%

Доля доходов от внешних клиентов в годовом бюджете доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



2019 год

ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Диплом III степени в номинации «Корпоративный университет года» за достижения в области управления человеческим капиталом



ПРЕМИЯ «ЭФФЕКТИВНОЕ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ»

Лауреат премии

ДЕПАРТАМЕНТ ПО РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА И КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЕ «РУСАЛ»



career.enplusrusal.ru

Год создания:
2000

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
435 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

2,3 часа – среднее количество часов обучения на одного сотрудника
132 173 часа – среднегодовое количество часов обучения

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

55 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

КОРНЕВА ТАТЬЯНА ЕВГЕНЬЕВНА

Директор Департамента по развитию персонала и корпоративной культуре

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

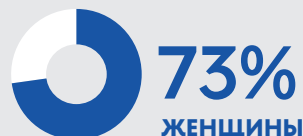
Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

27%
МУЖЧИНЫ

26 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

36 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Заместителю генерального директора по управлению персоналом

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

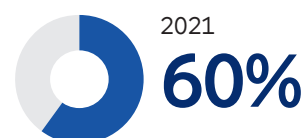
1. Автоматизация. Создание единой образовательной платформы
2. Формирование и развитие кадрового резерва
3. Развитие Функциональных Академий

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

45 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ

Организация всех видов обучения: профессиональное обучение, повышение квалификации, переподготовка



Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

9 Уровневых программ
(организация всех программ для любого уровня и категории сотрудников)

426 ч/чел

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 СОЗДАНИЕ ЕДИНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ И ВНЕШНИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

2 РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ СОВМЕСТНО С ВЕДУЩИМИ ВУЗАМИ В РАМКАХ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ АКАДЕМИЙ

3 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВИРТУАЛЬНЫХ ТРЕНАЖЕРОВ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

18

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

14

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2014 г.

Институт внутренних тренеров

60%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

**ИСПОЛЬЗУЮТСЯ
АУДИТОРИИ
ПРЕДПРИЯТИЙ**

Платформы для онлайн-обучения

WebTutor



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
Открытая

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ГИДРОЭНЕРГЕТИКИ ПАО «РУСГИДРО»



korung.rushydro.ru



Год создания:
2007

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Филиал Публичного акционерного общества

Годовой бюджет КУ:
0,7% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Профессионализация, проведение конкурсов и соревнований профессионального мастерства, разработка профессиональных стандартов
- Работа с молодыми специалистами
- Социально-профессиональная адаптация воспитанников детских домов



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

32,6 часов на работника Группы «РусГидро» по всем образовательным программам

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

60 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2017 – ЛИЦЕНЗИЯ НА ДПО

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ЗАВРАЖНЫЙ ДМИТРИЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ
Директор Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

19% МУЖЧИНЫ

51 ШТАТНЫЙ СОТРУДНИК

41 год



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

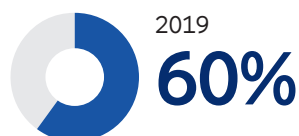
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Доля обученных КУ работников компании в общем количестве обученных работников компании
2. Затраты на обучение одного работника компании в КУ
3. Качество проведения мероприятий КУ

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

123 ПРОГРАММЫ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



16 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 МИКРООБУЧЕНИЕ
(MICROLEARNING)

2 ГИБРИДНОЕ ОБУЧЕНИЕ

3 ГЕЙМИФИКАЦИЯ
В ОБУЧЕНИИ,
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ VR
И AR-ТЕХНОЛОГИЙ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

50%

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

8

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ

50% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

3 336 м²

Платформы для онлайн-обучения

SAP LSO



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
SAP LSO



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

2015 год



**II ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС
«СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»**

1 место в номинациях «Профорientация»,
«Социальный партнёр»



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

1 место в номинациях «Корпоративный университет
года», «HR-проект года»

**ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ЛУЧШИХ
МОЛОДЕЖНЫХ РАЗРАБОТОК И
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ИНИЦИАТИВ В
СФЕРЕ ЭНЕРГЕТИКИ СПЕЦИАЛИСТОВ В
РАМКАХ ФОРУМА ENES-2015**

Диплом I степени за проект «Развитие кадрового
резерва», диплом II степени за проект «ЛЭШ»

2019 год

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОВЕТ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РФ ПО
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ
КВАЛИФИКАЦИЯМ**

Благодарность Совета по профессиональным
квалификациям в электроэнергетике РФ (ЭСПК)

2020 год



INTERCOMM

Диплом победителя в номинации «Точка роста»,
проект Корпоративного инженерного кейс-
чемпионата «РАЦЭНЕРДЖИ»



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

3 место в номинации «Корпоративное обучение
года», проект «РАЦЭНЕРДЖИ»

**КОНКУРС МИНИСТЕРСТВА
ЭНЕРГЕТИКИ РФ**

Диплом победителя в номинации «Молодежная
политика. Компании численностью более 50 тысяч
человек», лучшая социально ориентированную
компания в энергетике, лучший проект



**ВСЕРОССИЙСКАЯ ПРЕМИЯ
«МЕДИАТЭК-2020»**

Диплом победителя в номинации «Популяризация
профессий ТЭК», профорientационный проект
#НайдиСебявРусГидро

2021 год



**ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС «ЛИДЕРЫ
РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА: ДИНАМИКА
И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Диплом победителя в номинации «За развитие
кадрового потенциала»

**МИНЭНЕРГО РФ, РОССИЙСКАЯ
ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ НЕДЕЛЯ-2021**

Почетный диплом за вклад в популяризацию
топливно-энергетического комплекса и инженерно-
технического образования



**VIII ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС
«СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»**

Диплом победителя в номинации «Среда обитания»,
ЭкоКультура РусГидро, проект СМР



**НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРЕМИЯ «МОЛОДОЙ
СПЕЦИАЛИСТ ГОДА»**

Диплом в номинации «Лучшее профессиональное
сообщество», Сообщество молодых работников
Группы РусГидро



**МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРЕМИЯ
#МЫВМЕСТЕ**

Диплом финалиста конкурса

2022 год



**ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС GRADUATE
AWARDS**

Диплом победителя в номинации «Вклад в будущее»,
проект «Онлайн-курс современная энергетика»

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СБЕРБАНКА

 СБЕР
УНИВЕРСИТЕТ

sberuniversity.ru



Год создания:
2012

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
3% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Издательская деятельность



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

87,7 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Высший, средний и линейный менеджмент;
высокопотенциальные специалисты

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

43,3 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2014 – лицензия Департамента образования города Москвы на право осуществления образовательной деятельности по подвиду дополнительного образования – дополнительное профессиональное образование

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ЖУРАВЛЕВА НАТАЛЬЯ СЕРГЕЕВНА
Ректор Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

37,1%
МУЖЧИНЫ

175 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ **37** ЛЕТ

0%

62,9%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Дочернее общество

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Правление АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка», Ученый совет АНО ДПО «Корпоративный университет Сбербанка»

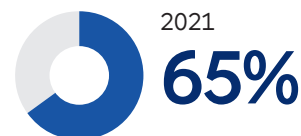
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Выполнение заказа функциональных блоков ПАО Сбербанк на обучение и реализацию утвержденного портфеля программ, доля заявок на обучение от блоков, выполненных за год (%)
2. Time-to-Market разработки новых программ и курсов (дни)
3. Доходы от внешних клиентов (руб)

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

288 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



4 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

47 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ПРОГРАММА «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ (УРОВЕНЬ СДТО)» для РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШЕГО ЗВЕНА – ГРАН-ПРИ ПРЕМИИ CDO/CDTO AWARD–2022

2 ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ «ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА» – В ЧЕТВЕРКЕ ЛУЧШИХ В КАТЕГОРИИ «ОБРАЗОВАНИЕ» ПО ВЕРСИИ ПРЕМИИ RUSBASE DIGITAL AWARDS–2021

3 ПРОЕКТ «БАСЕЙН ДЛЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЛИДЕРОВ» В СЕКЦИИ «РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ» – ПРЕМИЯ АССОЦИАЦИИ РАЗВИТИЯ ТАЛАНТОВ (ASSOCIATION FOR TALENT DEVELOPMENT, ATD) EXCELLENCE IN PRACTICE AWARD, 2021

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

328

РУКОВОДИТЕЛЕЙ
Доля — 11,7%

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

6,2

ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ

34%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

266

 тыс.м²

Аудиторный фонд

3 106

 м²

Платформы для онлайн-обучения

HR-платформа «Пульс»



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
HR-платформа «Пульс»



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

69

Программ для внешних клиентов в 2021 г.

2 545

Участников программ, прошедших обучение в КУ в 2021 г.

17%

Доля доходов от внешних клиентов в годовом бюджете доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

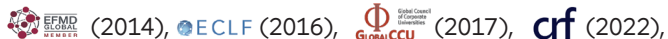
АККРЕДИТАЦИЯ



СЕРТИФИКАЦИЯ



ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



2015 год



GLOBAL CCU BEST OVERALL CORPORATE UNIVERSITIES AWARD

2 место в номинации «Лучший корпоративный университет»

2016 год



LEARNING ELITE (CLO)

2 место

2018 год

АССОЦИАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Диплом в номинации «На шаг впереди» за масштабное развитие эмоционального интеллекта сотрудников



ПРЕМИЯ «ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»

Гран-при в номинации «Корпоративное обучение 2018» – проект Академии технологий и данных по обучению цифровым навыкам

2 место в номинации «HR-проект 2018» и почетный диплом лауреата – проект «Digital-платформа обучения и развития «Виртуальная школа»

3 место в номинации «Корпоративное обучение 2018» – совместный с ПАО Сбербанк проект по адаптивной линейке программ Академии лидерства и дизайн-мышления

2019 год



XIV ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС INTRANET-ПОРТАЛОВ

Победитель в номинации BEST INTRANET RUSSIA 2019



ПРЕМИЯ «HR TECH AWARDS»

2 место и лауреат Премии «Цифровая пирамида–2019» в номинации «Digital трансформация года–2019»

2020 год



«ЗОЛОТОЙ САЙТ»

1 место в категории «Сайт образовательного учреждения»



EDTECH AWARDS

Финалист конкурса в номинации Corporate Training Solution (Cool Tool)

2021 год



РЕЙТИНГ «ЛИДЕРЫ ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ РУНЕТА»

1 место рейтинга

ПРЕМИЯ ATD EXCELLENCE IN PRACTICE AWARD

Проект «Бассейн для региональных лидеров» в секции «Развитие карьеры»

2022 год



CDO/CDTO AWARD

Гран-при в номинации «Лучшая программа повышения квалификации CDO/CDTO» и почетный диплом за достижения в области цифровой трансформации организаций и развития цифровой экономики

УПРАВЛЕНИЕ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ И РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА «СЕВЕРСТАЛЬ»

Северсталь

severstal.com



Год создания: Нет данных	Место регистрации: Москва	Организационно-правовая форма: Управление материнской компании	Годовой бюджет КУ: Не разглашается
------------------------------------	-------------------------------------	--	--

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами
- Иное



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

56,1 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, клиенты, подрядчики, стажеры

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

53,8 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

1955, ПОСЛЕДНЕЕ ОБНОВЛЕНИЕ В 2015 ГОДУ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

МИТРОФАНОВА ОЛЬГА НИКОЛАЕВНА

Начальник управления по привлечению и развитию персонала

Средний возраст сотрудников

65 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

40 ЛЕТ

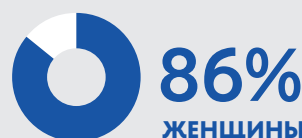
Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

в основе – по тематикам/типам программ, но есть дополнительное деление по деятельности (гибкие пулы)

С опытом работы в КУ других компаний

14% МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

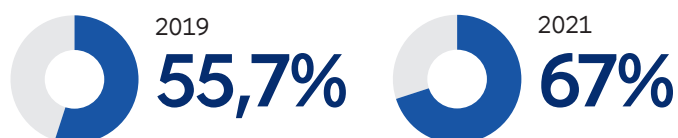
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Развитие организационных потенциалов и формирование best-in-class системы обучения с фокусом на **grip** и **change**
2. Привлечение и развитие талантов (Talent Sustainability)
3. Обеспечение поддержки Health & Safety

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

2 100 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



9 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

171 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ВНЕДРЕНИЕ ПРОДУКТОВОГО ПОДХОДА В РАЗРАБОТКЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОГРАММ НА ОСНОВЕ ROI

2 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КАРЬЕРНЫХ АКСЕЛЕРАТОРОВ ДЛЯ РАЗВИТИЯ NIPO

3 СОЗДАНИЕ ГЕЙМИФИЦИРОВАННОЙ ПЛАТФОРМЫ ПО РАЗВИТИЮ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ (ЦИФРОВАЯ СТАЛЬ)

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

28

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

12,5

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2012 г.

ПЕРЕЗАПУСК – В 2022

30%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

826 м²

Платформы для онлайн-обучения

- Портал «Мое обучение и развитие» на базе SAP LSO
- Мобильное приложение «Учись мобильно»
- Эквио
- Платформа «Цифровая сталь» Quiz Lab
- GlassRoom
- TrainingSpace
- VR-Платформа
- Все платформы интегрированы с SAP HR



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Кастомизированная



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

2020 год



ПРЕМИЯ HR-BRAND-2020

Победа в номинации «Федерация», программа Цифровая сталь
Победа в специальной номинации, проект стратегического планирования компетенций



ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

Гран-при в номинации «Лучший проект корпоративного образования-2020», программа Цифровая сталь

2022 год



INTERNATIONAL CUSTOMER EXPERIENCE AWARD-2021

Финалист в номинации «Employee experience in crisis». Академия Клиентского опыта



EUROPEAN CUSTOMER CENTRICITY AWARD-2021

«Северсталь» вошла в ТОП-3 лучших компаний (Направление развития сотрудников). Академия Клиентского опыта



Год создания:
2013

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
807 млн. руб.
1,9% от ФОТ

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование
- Координация взаимодействия компании с вузами



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

73 часа на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

17,2 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
В 2022 – 42665



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2020

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ГАЛИАХМЕТОВ РУСТАМ ГАЛИМЗЯНОВИЧ
Управляющий Директор

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

Средний возраст
сотрудников

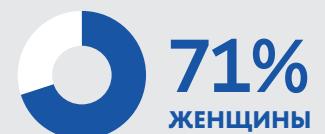
68 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

39,6 ЛЕТ

С опытом работы
в КУ других компаний



29%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Председателю Правления, Генеральному директору

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Управляющий Совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Снижение УМД на 50%
2. Выполнение плана интеграции с предприятиями Республики Татарстан
3. Выполнение плана автоматизации

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

428 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



3 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

17,9 ч/чел

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 РЕАЛИЗАЦИЯ СОВМЕСТНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ «АКАДЕМИЯ L&D» ГАЗПРОМ НЕФТЬ-РОСАТОМ-СИБУР ДЛЯ ПОДГОТОВКИ И РАЗВИТИЯ МЕТОДОЛГОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ

2 СИБУРИНТЕХ – КОРПОРАТИВНЫЙ УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ С СОБСТВЕННЫМ АУДИТОРНЫМ ФОНДОМ И ПАРКОМ УЧЕБНОГО ОБОРУДОВАНИЯ. КОМПЬЮТЕРНЫЕ ТРЕНАЖЕРНЫЕ КЛАССЫ

3 ПРОГРАММА CHEMICAL ENGINEERING – ПРОГРАММА ЭКСПЕРТНОГО ТРЕКА ПО ИНТЕНСИВНОМУ РОСТУ ТЕХНИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ ИНЖЕНЕРОВ ФУНКЦИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

36

**РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОЛЯ — 10%**

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

3

**ЧАСА
на одного руководителя в год**

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2014 г.

19%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

5 571 м²

Здание СИБУРИНТЕХ + класс Центральной заводской лаборатории

Аудиторный фонд

2 236 м²

1807 (учебные классы СИБУРИНТЕХ) + 429 (переговорные, актовый зал, где можно проводить тренинги, ассессменты, коучинг-сессии, трансляции вебинаров и пр.)

Платформы для онлайн-обучения

- TeachBase
- Webinar.ru
- StartExam
- Alpina Digital
- SmartReading



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS SAP HCM



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Программ для внешних клиентов в 2021 г.

Корпоративный университет не оказывает образовательные услуги для внешних клиентов в рамках регулярной деятельности. Есть примеры сотрудничества и спрос на будущее на обучение студентов, сотрудников компаний-партнеров в рамках партнерских программ. Решение в каждом случае принимается отдельно на уровне руководителей.

Участников программ, прошедших обучение в КУ в 2021 г.

—

Доля доходов от внешних клиентов в годовом бюджете доходов КУ

Информация не является публичной

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

АККРЕДИТАЦИЯ



ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ



Профессиональное сообщество химических инженеров KIVI
ЮНЕСКО (региональное представительство центра международных компетенций)

2021 год



VIII НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЧЕМПИОНАТ СКВОЗНЫХ РАБОЧИХ ПРОФЕССИЙ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ WORLDSKILLS HI-TECH

8 призовых мест в компетенциях «Аддитивные технологии», «Лабораторный химический анализ», «Промышленная автоматика», «Охрана труда», «Охрана окружающей среды», «Ремонт и монтаж релейной защиты и автоматики», «Электромонтаж», «Сметное дело»



VII ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ЛУЧШИХ ПРАКТИК РАБОТОДАТЕЛЕЙ В СОЦИО-ГУМАНИТАРНОЙ СФЕРЕ «СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»

Номинация «Глобальная кооперация»: лидерская «Программа развития технологических лидеров – Chemical engineering»

ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ «СИСТЕМА»



sistema-university.ru



Год создания:
1998

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Дочернее общество, АНО ДПО

Годовой бюджет КУ:
120 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Издательская деятельность



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

21 час на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Высший, средний и линейный менеджмент

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

5 ТЫС. ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

ДА

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ХОРОШИЛОВА ЯНА ЮРЬЕВНА

Директор Центра обучения и развития

Принцип организации подразделений КУ

ПО ТЕМАТИКАМ/ТИПАМ ПРОГРАММ (АКАДЕМИИ, ШКОЛЫ, ИНОЕ)

Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

9 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

35 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная
принадлежность

Прямое подчинение
руководителя КУ

Дочернее общество

Вице-президенту
по управлению персоналом

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет

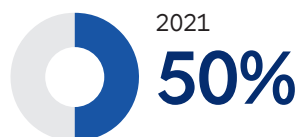
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество программ
2. Количество обученных
3. Количество проведенных кейс-чемпионатов

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

27 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



27 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего,
среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость
«навыковых» программ КУ

36 ч/чел



Собственные
дипломы
и сертификаты
КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 КЕЙС-ЧЕМПИОНАТ

2 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЧАТ-БОТОВ

3 ПЕРЕКРЕСТНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РАБОТЫ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

108
РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

8
ЧАСОВ
на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с **2021** г.

40% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

1 000 м²



Используемая LMS
TeachBase



Аудитории для
гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

5

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

90

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕТ ДАННЫХ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПАО «ТАТНЕФТЬ»

КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

cu.tatneft.ru



Год создания:
2016

Место регистрации:
**г. Альметьевск,
Республика Татарстан**

Организационно-правовая форма:
**Структурное подразделение
Центра обслуживания бизнеса
ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина**

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала



**СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

51 час на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

50 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

ДА

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ЦЫПЛЕНКО АЛЕКСЕЙ СЕРГЕЕВИЧ
Ректор Корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Средний возраст
сотрудников

26%
МУЖЧИНЫ

65 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

35 ЛЕТ

74%
ЖЕНЩИНЫ

МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Наблюдательный совет

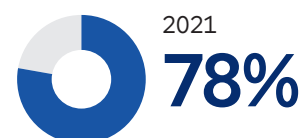
ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Оценка удовлетворенности работой подразделения внутренними клиентами
2. Развитие кадрового резерва (ТОП-300, ТОП-1000)
3. Оценка удовлетворенности слушателей курсами (тренингами)

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

100 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



10 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

19 ч/чел
без учета целевых программ



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДЕЛИ ADDIE ПРИ ПРОЕКТИРОВАНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ, ВЫСТРАИВАНИЕ УЧЕБНЫХ И КАРЬЕРНЫХ МАРШРУТОВ

2 РАЗРАБОТКА СМЕШАННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ И ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ; ВКЛЮЧЕНИЕ В РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ИТ-РЕСУРСОВ, ФОРМИРОВАНИЕ СЛУШАТЕЛЯМИ ЭЛЕКТРОННОЙ БАЗЫ ЗНАНИЙ

3 ПРОВЕДЕНИЕ ESG ПРАКТИК В ВИДЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ СПЛАВОВ (ДЛЯ ЦЕЛЕВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ МВА И ЕМВА)

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

>50

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

220

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2020 г.

2%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

1 500 м²

Платформы для онлайн-обучения

Собственная внутренняя платформа



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
**Гибридная система
дистанционного
обучения**



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ

- Руководитель Корпоративного университета ПАО «Татнефть» является членом Совета по профессиональным квалификациям нефтегазового комплекса. Участвует в вопросах развития Национальной системы квалификаций РФ
- Специалист Корпоративного университета ПАО «Татнефть» является членом рабочей группы СПК НГК по проведению экспертизы федеральных государственных образовательных стандартов профессионального образования и примерных основных профессиональных образовательных программ
- Тренер Корпоративного университета ПАО «Татнефть» является наставником Академии iSpring по курсам «Разработчик электронных курсов», «Дизайн электронных курсов. PRO», а также экспертом по iSpring Suite

Участие в Национальном проекте: ПАО «Татнефть» является участником Национального проекта «Национальная система квалификаций. Конструктор карьеры»



Национальное агентство
развития квалификаций

2018 год

КОНКУРС ПО ВНЕДРЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ, ОРГАНИЗОВАННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫМ АГЕНТСТВОМ РАЗВИТИЯ КВАЛИФИКАЦИЙ И ФГБУ «ВНИИ ТРУДА» МИНИСТЕРСТВА ТРУДА РОССИИ ПОД ЭГИДОЙ МИНИСТЕРСТВА ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Призер конкурса в номинации «Лучшее промышленное предприятие по внедрению профессиональных стандартов»
3 место среди 352 организаций
46 субъектов Российской Федерации



ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС РСПП «ЛИДЕРЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА: ДИНАМИКА, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, УСТОЙЧИВОСТЬ-2018» (ОРГАНИЗАТОР – РОССИЙСКИЙ СОЮЗ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ)

Победитель конкурса в номинации «За развитие кадрового потенциала»



Год создания:
2017

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
386 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Исследовательская деятельность
- Методология процессов подбора, в т.ч. профориентация, адаптация, talent-management
- Консалтинг
- Развитие корпоративной культуры



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

43 часа на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

58,7 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

**ЛИЦЕНЗИИ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ НА ВСЕХ ПОЛИГОНАХ
ЛИЦЕНЗИЯ НА ДПО, ПЛАНИРУЕТСЯ В 2022 ГОДУ**

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ПОЗОЛОТИНА ЕЛЕНА ИВАНОВНА

Заместитель генерального директора ТМК по управлению персоналом – Директор Корпоративного университета ТМК2U

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

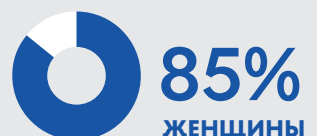
Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

15% МУЖЧИНЫ

112 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ

38 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение департамента HR

Председателю Правления, Генеральному директору

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Куратор от Совета директоров – Директор Совета директоров А.Ю.Каплунов

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Охват сотрудников обучением (не менее 70%)
2. Процент назначений из управленческого резерва (не менее 65%)
3. Автоматизация процесса адаптации и оценки

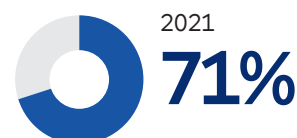
ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

563 ПРОГРАММЫ В ПОРТФЕЛЕ КУ

- 16 часов — soft skills
- 24 часа — hard skills
- Программы обучения по профессии

56 Уровневых программ (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Доля онлайн-обучения



Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

20 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 КЕЙС-КЛУБ UNILEADER – НОВЫЙ ФОРМАТ ОБУЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И РЕШЕНИЯ СЛОЖНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КЕЙСОВ

2 СОБСТВЕННАЯ ШКОЛА РАЗРАБОТЧИКОВ ЭЛЕКТРОННЫХ КУРСОВ

3 ПЕРЕВОД В ОНЛАЙН-ФОРМАТ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ОБУЧЕНИЯ ПО РАБОЧИМ ПРОФЕССИЯМ НА КОРПОРАТИВНОЙ ПЛАТФОРМЕ SOTA2U

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Доля руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

21%

**РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ВЫСШЕГО ЗВЕНА**

19% руководителей среднего звена

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

51

**ЧАС НА ОДНОГО
РУКОВОДИТЕЛЯ В ГОД**

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2012 г.

36%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

580 м²

Аудиторный фонд

4032 м²

Платформы для онлайн-обучения

Облачная кастомизированная платформа



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
**Облачная
кастомизированная
платформа**



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

102

**Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.**

960

**Участников программ,
прошедших обучение в КУ
в 2021 г.**

100%

**Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ**

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

ЧЛЕНСТВО В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ АССОЦИАЦИЯХ

- Комитет по образованию и обучению (ЕТСО)
- Ассоциация «Русская сталь»
- Ассоциация граждан и организаций по содействию развитию корпоративного образования МАКО



2020 год



STEELE AWARDS-2020

3 место в номинации «Лучший опыт в образовании и обучении» — проект ТМК2U E-Learning Developers School



VII ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ЛУЧШИХ ПРАКТИК РАБОТОДАТЕЛЕЙ В СОЦИОГУМАНИТАРНОЙ СФЕРЕ «СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»

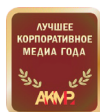
1 место в номинации «Цифровая трансформация» — Электронная образовательная платформа SOTA2U
2 место в номинации «Лидеры настоящего» (Международный форум «Горизонты»)

2021 год



ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС РСПП «ЛИДЕРЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА: ДИНАМИКА И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Победа в номинации «За развитие кадрового потенциала»



ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС «ЛУЧШЕЕ КОРПОРАТИВНОЕ МЕДИА-2021»

Победа в секции «B2P – Внутрикorporативные медиа», номинация корпоративный фильм (ролик) — Интерактивный электронный курс «Кодекс этики ТМК. На производстве»



ПРЕМИЯ ЗА ДОСТИЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИЙ «ЦИФРОВАЯ ПИРАМИДА-2021»

Номинация HR Tech – решение года — 3 место — Интерактивный электронный курс «Кодекс этики ТМК. На производстве»



VIII ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС ЛУЧШИХ ПРАКТИК РАБОТОДАТЕЛЕЙ В СОЦИОГУМАНИТАРНОЙ СФЕРЕ «СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ»

3 место в номинации «Сообщество сообществ» — Корпоративное мобильное приложение Mobi2U

2 место в номинации «Команда лидеров» — Управленческий кейс-клуб «UniLeader»
1 место в номинации «Лидеры будущего» — проект Профорентация школьников: «Кем стать? Знаю со школьной скамьи!»



Год создания:
2013

Место регистрации:
**г. Верхняя Пышма,
Свердловская область**

Организационно-правовая форма:
НЧОУ ВО

Годовой бюджет КУ:
286 млн. руб.

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Высшее образование
- Дополнительное образование детей
- Научная деятельность, проведение форумов и конференций, проектно-исследовательские работы в геологии, геодезии, маркшейдерии, цветной и черной металлургии, электротехники и энергетики, автоматизации производств
- Прочие консультационные услуги



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

36 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании, школьники

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

31 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

2015

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ЛАПИН ВЯЧЕСЛАВ АЛЕКСАНДРОВИЧ
директор Технического университета

Средний возраст
сотрудников

179 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ **46** ЛЕТ

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С опытом работы
в КУ других компаний



46%
ЖЕНЩИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная
принадлежность

Прямое подчинение
руководителя КУ

Дочернее общество

Техническому директору
ОАО «УГМК»

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Ученый совет

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Объем выручки
2. Численность обученных работников компании (ДПО) и численность трудоустроенных в компании выпускников высшего образования
3. Количество успешно завершенных НИОКР

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

361 ПРОГРАММА
В ПОРТФЕЛЕ КУ



0 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего,
среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость
«навыковых» программ КУ

32 ч/чел



ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 ПРИЕМ СОБСТВЕННЫХ
МЕТОДОЛогов

2 СОЗДАНИЕ
СОБСТВЕННЫХ
ВИДЕОКУРСОВ

3 ПРОГРАММНО-
АППАРАТНЫЕ
ЛАБОРАТОРИИ С РЕАЛЬНЫМ
ОБОРУДОВАНИЕМ
УПРАВЛЕНИЯ
И 3D-ВИЗУАЛИЗАЦИЕЙ
ПРОЦЕССОВ ПРОИЗВОДСТВА
КОМПАНИИ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

75

РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

20

ЧАСОВ

на одного руководителя в год

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2013 г.

30%

**ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.**

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

23 108 м²

Аудиторный фонд

19 885 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **WebTutor**
- **BlackBoard**
- **Webinar.ru**



**Собственные студии
для производства
медиаконтента**



Используемая LMS
WebTutor, 1С



**Аудитории для
гибридного обучения**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

55

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

2 850

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

10%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ



biocad.ru

Год создания:
2015

Место регистрации:
Санкт-Петербург

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузом
- Координация взаимодействия компании со школами

 **СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**


18 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

2,9 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК

 **НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

2019

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ЕЛКИНА ВИКТОРИЯ ПАВЛОВНА

Руководитель Корпоративного университета ВIOCAD

Принцип организации подразделений КУ

ПО КЛИЕНТАМ

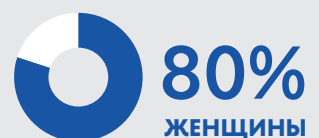
Средний возраст
сотрудников

С опытом работы
в КУ других компаний

20%
МУЖЧИНЫ

15 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

31 год



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Обученность приоритетных целевых аудиторий
2. Среднее время подготовки на позицию
3. NPS

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

62 ПРОГРАММЫ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



2 Уровневые программы
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

36 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 УСКОРЕННЫЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ДЕФИЦИТНЫЕ НА РЫНКЕ БИОТЕХА РОЛИ

2 -

3 -

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

НЕТ ДАННЫХ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

нет

40% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

360 м²

Платформы для онлайн-обучения

Собственная разработка



Используемая LMS

**Собственная
разработка**

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

2

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

30

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕТ ДАННЫХ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

TRAININGS ПРЕМИЯ

2017 год

ПРЕМИЯ TRAININGS

Лучший корпоративный университет года

2018 год

BEST E-LEARNING

Лучшая онлайн-система управления
обучением

2021 год

 HR-бренд

HR-БРЕНД-2021

«Северная столица»
Специальная премия «За верность науке»



GRADUATE AWARDS – ТОП-3

Лучшая программа по работе
со школьниками

2022 год

GRADUATE AWARDS

«Лучшая программа по работе с молодыми
специалистами»



**ПРЕМИЯ
«ХРУСТАЛЬНАЯ ПИРАМИДА»**

Лауреат в номинации «Корпоративный
университет года»



Год создания:
2021

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
Не разглашается

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)



**ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г.
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

3000 человеко-часов

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Высший, средний и линейный менеджмент

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

20 ТЫС.
ЧЕЛОВЕК



**НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ
НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ПОПОВА ОЛЬГА

Руководитель Merlion Academy

Принцип организации подразделений КУ

СМЕШАННЫЙ

Средний возраст
сотрудников

30 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

35 ЛЕТ

С опытом работы
в КУ других компаний



40%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Внутреннее структурное подразделение вне Департамента HR

Директору по развитию бизнеса

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество участников программ (не менее 7000 чел. в год)
2. Рост программ в сфере импортозамещения в ИТ
3. Рост количества участников программ для руководителей в ИТ (в рамках программы Бизнес-клуб Merlion Academy)

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

20 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



0 Уровневых программ (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

16 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 СОЗДАНИЕ И РАЗВЕРТЫВАНИЕ СТЕНДОВ С ВОЗМОЖНОСТЬЮ ДЕМОНСТРАЦИИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРОДУКТОВ И РЕШЕНИЙ, НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАННЫХ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ.

2 -

3 -

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

НЕТ ДАННЫХ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ ДАННЫХ

20% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

60 м²

Платформы для онлайн-обучения

Облачная платформа



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Облачная система дистанционного обучения



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

15

Программ для
внешних клиентов
в 2021 г.

2000

Участников программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.

НЕТ ДАННЫХ

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ SIMPLE GROUP

simple
group



simple.ru

Год создания:
2022

Место регистрации:
Санкт-Петербург

Организационно-правовая форма:
Управление материнской компании

Годовой бюджет КУ:
35,9 млн. руб / 4,93%

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- Образование (управленческое, технологическое, иное)
- Оценка персонала
- Координация взаимодействия компании с вузами

 **СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:**

10,3 часов на человека

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

2,8 тыс.
человек

 **НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:**

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

РАЖЕВ ЯРОСЛАВ ВИКТОРОВИЧ

Руководитель корпоративного университета

Принцип организации подразделений КУ

ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СМЕШАННЫЙ

10 ШТАТНЫХ
СОТРУДНИКОВ

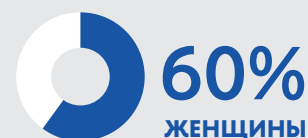
Средний возраст
сотрудников

30,2 лет

С опытом работы
в КУ других компаний



40%
МУЖЧИНЫ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Процент обученных сотрудников (% внешнего обучения, % digital-обучения, % очного обучения)
2. Рост оценки развития корпоративных и профессиональных компетенций у целевой аудитории
3. Реализация учебных проектов

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

49 ПРОГРАММ В ПОРТФЕЛЕ КУ



3 Уровневые программы (развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

8 ч/чел

Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 DIGITAL-АДАПТАЦИОННАЯ ПРОГРАММА ДЛЯ ВСЕХ СОТРУДНИКОВ

2 ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ДЛЯ ВСЕХ СОТРУДНИКОВ

3 DIGITAL-ПЛОЩАДКА ОБУЧЕНИЯ «SIMPLE PRO»

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

НЕТ ДАННЫХ

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

НЕТ ДАННЫХ

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

НЕТ ДАННЫХ

12% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

нет

Аудиторный фонд

270 м²

Платформы для онлайн-обучения

- **TrainingSpace**
- **MS Teams**
- **Webinar.ru**



Собственные студии для производства медиаконтента



Используемая LMS
Эквио



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

2022 год



WOW!HR

Участие в конкурсе с проектом
«Digital-адаптация сотрудников»

ЦИФРОВАЯ АКАДЕМИЯ X5 RETAIL GROUP



Год создания:
2019

Место регистрации:
Москва

Организационно-правовая форма:
Направление в рамках дирекции по персоналу

Годовой бюджет КУ:
0,7% от расходов на персонал бизнес-единицы

СПЕКТР ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

Образование (управленческое, технологическое, иное)

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ:

Все сотрудники компании



СРЕДНЕЕ ЧИСЛО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ В 2021 Г. ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

4,1 часа на человека

ЧИСЛЕННОСТЬ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ:

19,1 ТЫС. ЧЕЛОВЕК
15000 – ОФИСНЫЙ ПЕРСОНАЛ КОМПАНИИ,
4102 – ПРОФИЛЬНАЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦА



НАЛИЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЛИЦЕНЗИИ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

НЕТ

КОМАНДА И СТРУКТУРА

Руководитель

ШОРНИКОВА АННА ЛЬВОВНА
менеджер направления «Цифровая академия»

Принцип организации подразделений КУ

ПО ЦЕЛЕВЫМ АУДИТОРИЯМ

Средний возраст сотрудников

С опытом работы в КУ других компаний

33%
МУЖЧИНЫ

3 ШТАТНЫХ СОТРУДНИКА

29 ЛЕТ



МЕСТО КУ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИНСКОЙ КОМПАНИИ

Организационная принадлежность

Прямое подчинение руководителя КУ

Структурное подразделение Департамента HR

Вице-президенту по HR, руководителю блока HR

НАЛИЧИЕ КОЛЛЕГИАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ КУ

Не имеется

ТРИ ГЛАВНЫХ КПЭ КУ В 2021 г.

1. Количество запущенных школ
2. Количество запущенных электронных курсов
3. Количество обученных

ПОРТФЕЛЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

Доля онлайн-обучения

36 ПРОГРАММ
В ПОРТФЕЛЕ КУ



0 Уровневых программ
(развитие кадрового резерва для высшего, среднего, линейного менеджмента)

Средняя трудоемкость «навыковых» программ КУ

8,6 ч/чел



Собственные дипломы и сертификаты КУ

ТРИ ОСНОВНЫЕ ИННОВАЦИИ В ДИЗАЙНЕ И РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В 2020-2022 ГГ.

1 СОБСТВЕННЫЙ ИНТЕРПРЕТАТОР КОДА НА ПЛАТФОРМЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗАДАНИЙ В РАМКАХ ПРОГРАММ

2 ОТРАБОТКА ТЕОРИИ НА КЕЙСАХ КОМПАНИИ ИЛИ КОНКРЕТНЫХ СОТРУДНИКОВ

3 СОЗДАНИЕ КВЕСТОВ (ГЕЙМИФИКАЦИЯ) ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ

СИСТЕМА «ЛИДЕРЫ УЧАТ ЛИДЕРОВ»

Руководителей высшего и среднего звена компании, ежегодно участвующих в преподавании в КУ:

0

Среднее количество часов преподавания руководителей в КУ в год:

—

Наличие Академии/Школы внутренних тренеров:

с 2020 г.

60% ДОЛЯ ВНЕШНИХ
ПРОВАЙДЕРОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ КУ В 2021 Г.

ИНФРАСТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

Собственный кампус

НЕТ

Аудиторный фонд

НЕТ

Платформы для онлайн-обучения

Специальная платформа, разработанная вместе с подрядчиком



Аудитории для гибридного обучения

ВНЕШНИЕ КЛИЕНТЫ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА

2

Программы для
внешних клиентов
в 2021 г.

54

Участника программ, прошедших
обучение в КУ в 2021 г.
40 – школа, 14 – кафедра

0%

Доля доходов от внешних
клиентов в годовом бюджете
доходов КУ

ВНЕШНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ



bema!



2020 год

ПРЕМИЯ «СМАРТ-ПИРАМИДА»

2 место в номинации «Лучшая программа
корпоративного обучения»,
проект «Цифровая Академия»

ПРЕМИЯ ВЕМА

Лучший обучающий/просветительский
проект, Школа Speak up School X5

ПРЕМИЯ INTERCOMM

2 место в номинации «Точка роста»,
Школа Speak up School X5

КОРПОРАТИВНЫЕ УНИВЕРСИТЕТЫ РОССИИ 2022

Справочно-аналитическое издание

Под ред. Катъкало В. С., Шумковой Н. В.

Сигнальные экземпляры

Подписано в печать 17.06.2022 г. Формат 84x108/16
Гарнитура HSE Sans, HSE Slab. Тираж 50 экз.

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20, тел.: +7 495 772-95-90 доб. 15285