

# Историческая справка и состояние дел по профессиональным (квалификационным) стандартам и сертификации квалификаций в РФ в области корпоративного управления.

## Докладчик - Жильцов Владимир Анатольевич

Директор АНО НЦСУ – центрального органа СДСУ «Стандарты Первых»,

К.п.н., доцент, член-корр. МАПН

Лидер проекта АСИ,

эксперт рабочей группы РТК Правительства РФ,

Член общественных, экспертных советов профессиональных сообществ,

Эксперт ряда СПК в НСПК,

Независимый директор



# Основные вопросы (тезисы).

1. Историческая справка по теме: с 2006 года по н.вр.
2. Оценка состояния на текущий момент: тренды, акторы, мнения, развилки.
3. Проблематика управления организациями в РФ, в т.ч. корпоративного управления с позиции Системы добровольной сертификации управляющих: уровень квалификаций требуемый и действительный по данным процедур оценки по профстандарту от НЦСУ.

# Вопрос 1 - Историческая справка о квалификациях в КУ

1999 -.... гг. – появление профессиональных сообществ (1999 г-АМР и т.д.)

в области КУ (2001 г - РИД, 2002 г- АНД ...)

2002 год – РИД вводит курсы, Кодекс корпоративного поведения, национальный реестр профессиональных корпоративных директоров, учебник для членов совета директоров

Создан АНД

2007 год – разработка ПС, создана СДСУ «Стандарты Первых», работающая на профстандарте «Генеральный директор»

2008 год – АНД начинает программу IoD, РИД и АМР- номинация «Независимый директор» в ТОП-1000 (Премия «АРИСТОС»)

2010 год – РСПП утвердил ПС «Руководитель организации» , АНД – премия «Директор года», РИД и АМР- номинация «Директор по корпоративному управлению» в ТОП-1000 (Премия «АРИСТОС»)

2011 год – создание ОКДМ (в дальнейшем с 2015 г - СРО НАКД)

Меморандум о взаимопонимании необходимости развития Национального реестра профессиональных корпоративных директоров. Стороны меморандума: ТПП РФ, Деловая Россия, АМР, РИД

2012 год – АСИ разработало ДК «НСКК», АНД реализует курс ПК «Независимый директор»,

НАКД- курс ПК «Корпоративный директор»

2012 год – принят Кодекс корпоративного управления,

2013 год – создан «Директориум» и ведет курс «Корпоративное управление»,

Росимущество в СД госкомпаний вводит независимых директоров

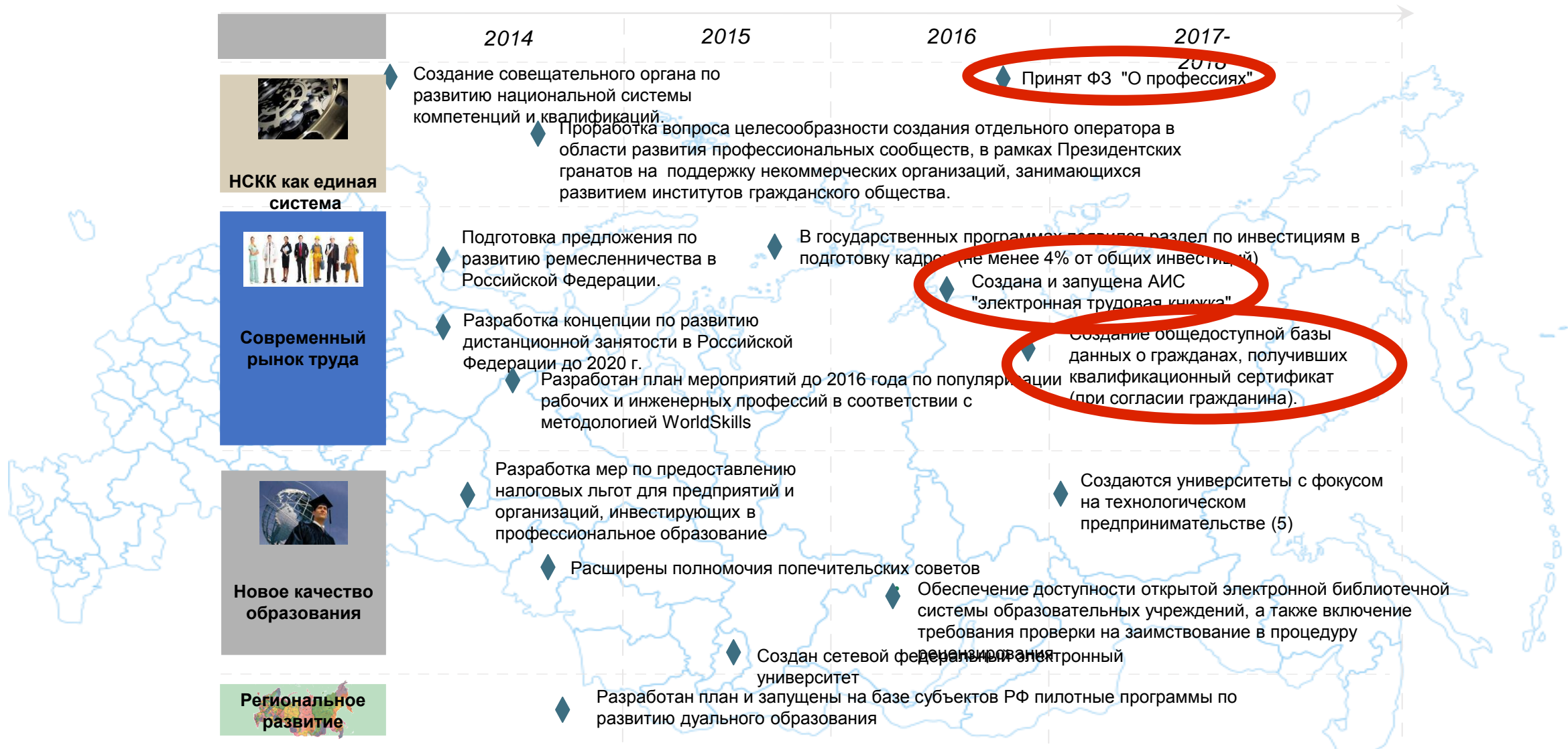
2014-2016 - на площадке АСИ готовятся ПС «Профдиректор»

2016 – проект ПС «Руководитель организации...» в Минтруд РФ

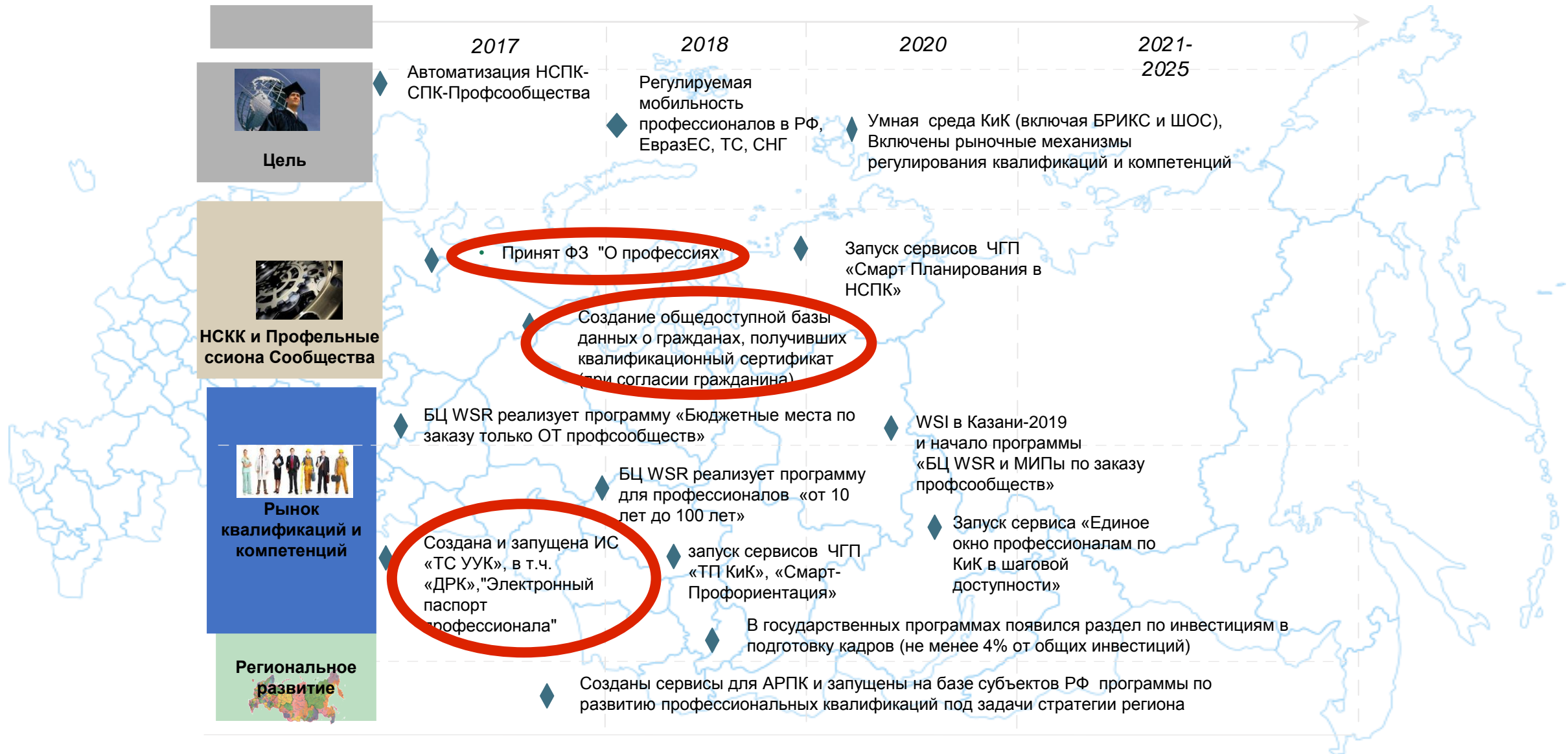
2018 – проект ПС «Член совета директоров...» в Минтруд РФ

# Анализ дорожной карты АСИ (2013 г.)

(обведены не выполненные мероприятия — это задачи для НАРК)



# Предложения в ключевые мероприятия дорожной карты НАРК (2017-2025 гг.)





# Профессиональные стандарты и законодательство (обзор)

ФЗ "О Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений" (с изменениями и дополнениями)

ФЗ О СРО

Трудовой кодекс РФ  
ст. 57, 195.1, 195.2, 195.3

ФЗ О  
профессиональных  
союзах ст.5

Кодекс РФ об  
административных  
правонарушениях  
ст. 5.27 ч. 1, 4



санкции за  
неприменение  
профстандартов в  
установленных случаях

**Профессиональные  
Стандарты  
НСПК –СПК-ЦОК**

ФЗ Об образовании  
ст. 11, 73, 96

Постановление  
Правительства РФ от  
22.01.2013 № 23

Приказы Минтруда РФ  
от 12.04.2013 № 147н и 148н,  
от 29.04.2013 № 170н

ФЗ-238 О независимой  
оценке квалификации

Постановление  
Правительства РФ от  
16.11.2016 № 1204

ФЗ О некоммерческих  
организациях

ФЗ О техническом  
регулировании ст.3.  
Раздел 9

# Участники рынка квалификаций и компетенций

1. Профессиональные сообщества (ядро - экспертные сообщества) – ведущая роль
2. Операторы рынка квалификаций и компетенций (отрасли, группы профессий, территории)
3. Сертифицирующие, аккредитующие, удостоверяющие организации профсообществ
4. Профессионалы
5. Операторы рынка труда
6. Операторы рынка образовательных услуг (образовательные организации)
7. Работодатели

# Вопрос 2 - Акторы

## 1 Правительство РФ

Росимущество

ФОИВы

РОИВы

Муниципалитеты

## 2. Профессиональные сообщества

Международные профессиональные ассоциации по КУ

## 3. Деловые сообщества

## 4. Собственники (частные, негосударственные, над/меж/национальные...)

## 5. Менеджмент организаций

## 6. Операторы рынков (труда, образования)



# Ресурсы по сертификации и подготовке, конкурсам

- <https://www.nwcgc.ru/blank-1>
- <http://rid.ru/materials/vladimir-verbickij-iz-idealnogo-realnomu-2-0-dokazatelnoe-korporativnoe-upravlenie-alpina-publisher>
- [http://www.corpdir.ru/Professionalnoe\\_razvitie.html](http://www.corpdir.ru/Professionalnoe_razvitie.html)
- <http://www.nand.ru/development-directors/iod-chartered-director/>
- <https://ncsu.ru/>
- [https://www.vneshtorgclub.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=256:eunqf&catid=59:2012-12-29-16-18-15&Itemid=241](https://www.vneshtorgclub.com/index.php?option=com_content&view=article&id=256:eunqf&catid=59:2012-12-29-16-18-15&Itemid=241)
- <https://amr.ru/>
- <https://directorium.pro/>

# Литература от профессионалов в КУ



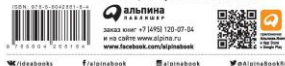
Владимир Вербицкий — практикующий консультант, независимый директор и исследователь. Первый заместитель директора Российского института директоров — ведущего российского информационно-исследовательского, экспертно-консалтингового и обучающего центра по проблемам корпоративного управления. Председатель Коллегии Национального реестра профессиональных корпоративных директоров, член Экспертно-консультационного и общественного советов при Росиму-ществе. Имеет степень Executive MBA Стокгольмской школы экономики.

Исследует и профессионально применяет на практике корпоративное управление в российских государственных, частных и публичных компаниях на различных стадиях их развития.

Автор более 50 профессиональных публикаций в ведущих российских деловых изданиях, более 55 докладов на международных и российских конференциях по проблемам корпоративного управления, руководитель более 60 консалтинговых проектов для крупнейших и средних российских компаний, ведущий авторского мастер-класса в бизнес-школах ИНЭС РАН, РАНХиГС и Казанского федерального университета. Опыт работы членом советов директоров в более чем 15 российских компаниях, в том числе Новороссийском морском пароходстве, «Сибирьнефтеком», «ЮГК ТК-8», РКК «Энергия», НПО «Энергомаш», Концерне «Энергомера», «Глобалстрой-Инжиниринг», ВДНХ, компании «МАИ», НПК «Суперметалл», Институте «Энергосеть-проект», «Технопромпорте», АО «Тепличное», а также ряде частных непубличных компаний.

#изидеальногореальному

Знания, которые меняют жизнь



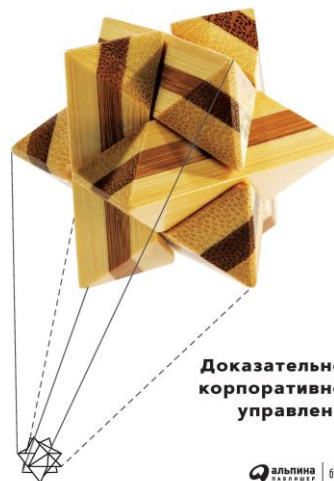
Владимир Вербицкий



ИЗ ИДЕАЛЬНОГО  
РЕАЛЬНОМУ 2.0



Владимир Вербицкий  
ИЗ ИДЕАЛЬНОГО  
РЕАЛЬНОМУ 2.0



Доказательное  
корпоративное  
управление

Альпина Бизнес Букс

очень реалистичный и  
директоров российских  
дход, к превращению  
ести заметный вклад в  
й в условиях сохране-  
капитала и опасений  
и наделения советов

директоров правами реального контроля, маловероятности институциональных изменений в российской экономике в обозримом будущем. В книге даны детальные рекомендации в отношении того, что могут сделать члены советов директоров, чтобы сформировать реальную управленческую ценность этого органа в сложившихся условиях. Разрушая многие устоявшиеся мифы, книга делает серьезный шаг в преодолении разрыва между формально-юридическим статусом советов директоров российских компаний и их нынешней реальной ролью в управлении российскими компаниями.

DELIBRI



ИГОРЬ БЕЛИКОВ  
СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ  
НОВЫЙ ПОДХОД

ИГОРЬ БЕЛИКОВ

Игорь Беликов  
СОВЕТ  
ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ

НОВЫЙ ПОДХОД

Филатов А.А., Кравченко К.А. (ред.)  
Современная практика  
корпоративного управления в  
российских компаниях  
М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 245 с.

# Диссертация

на соискание степени доктора бизнес -  
администрирования

Тема:

Принципы моделирования системы корпоративного  
управления российскими непубличными частными  
компаниями в условиях переходной экономики

Курс: Корпоративное Управление

Автор: Королев Виталий Альфредович

Тьютор: Сурма Иван Викторович

Москва

Ноябрь 2013



# О квалификации члена совета директоров

- <http://base.garant.ru/70640276/> - Кодекс корпоративного управления
- <https://www.ncsu.ru/> - ПС «Руководитель коммерческой (некоммерческой) организации» утвержден 2010 г., проект 2016 г., межотраслевой.
- <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56645353/> - проект ПС «Профессиональный директор - член коллегиального органа управления и контроля (совета директоров, наблюдательного совета, ревизионной комиссии) коммерческой организации»

# Вопрос 3 - Проблематика управления организациями в РФ

# Глобальные тренды цивилизации

- Информатизация (тотальное доступность)
- Экология (сохранение эко среды)
- Безопасность (от физической до планетарной)
- Перспективы (прогнозирование и планирование развития)
- Слияние рынков (в т.ч. рынка образовательных услуг и рынка труда)

# Глобальные тренды в экономике

1. От элитарного к массовому использованию (для всех категорий населения)
2. От сложного к простому способу использования (без специального обучения, на основе интуитивного самообучения)
3. От дорогого к дешевому в изготовлении и обслуживании (жизненный цикл продукта «без подзарядки»)
4. От медленного к быстрому появлению и внедрению нового (НИОКР, НПО, малые партии, перенастраиваемые линии)
5. От борьбы за ресурсы к их доступности. Кроме «человеческого» (рост дефицита профессиональных компетенций)

# Глобальные тренды в мире профессий

1. Быстрое проникновение компетенций из одних профессий в другие (с появлением замещающих технологий, орудий труда). У управленцев hard – это soft у других профессий.
2. Процессы стандартизации требований в профессиях для выявления «творческих» и «производственных» компетенций (выделение soft и hard компетенций).
3. Вытеснение hard компетенций человека из производства (автоматизация, компьютеризация, роботизация...) и увеличение творческой компоненты в профессиях, особенно в «рабочих» профессиях.
4. Модульность квалификаций, приводящие в различным вариантам «сборки» профиля, т.о. к появлению новых профессий (сейчас появляется до 1000 новых профессий-профилей в год.)
5. Ускорение темпов смены профессий в течение жизни (в 1980-х – 2 профессии в течении жизни, в 2000-х – 4-5 профессий, к 2030 – 7-8 профессий)



## Решения для сближения на рынке компетенций (слияние рынка образовательных услуг и рынка труда)

1. Использование информационных технологий (бик-дата, онлайн и смарт технологий и т.п.) взаимодействия участников рынка квалификаций и компетенций.
2. Внедрение электронного паспорта профессионала, единых информационных площадок коммуникаций в режиме 24-7-365.
3. Постоянное прогнозирование (форсайт) развития компетенций на основе математических моделей и больших объемов информации (Форсайт глобального образования до 2030 г., отраслевые форсайты, текущая и перспективная профессионально-квалификационная модель региона)
4. Горизонтальная сетевая проектная организация взаимодействия участников рынка квалификаций и компетенций  
(чемпионаты профессий WS, обучение на рабочем месте, дистанционное, виртуальное, дуальное обучение, глобальное образование, методическая поддержка самообразования)

# Вызовы перед профобразованием

№	Параметр эффективности СПО	KPI
1	Рост потребности в обучения взрослых людей (30+,40+, 50+, 60+ 70+)	к 60 проц. от числа всех студентов
2	Обеспечивающее прикладные задачи бизнеса обучение в течение всей активной жизни профессионала (обучение в нужное время в нужном месте )	к 80 % от времени обучения
3	Гибкость перестройки «производственных мощностей» образовательных организаций под новые компетенции и технологий обучения (сочетание всех форм образования и мобильность треков)	к 20% программ из Топ-50 профессий
4	Быстрота «реакции на запрос» и клиентоориентированность при индивидуальной траектории обучения. (предложение заказчику)	не более 1 месяца
5	Взаимодействие с независимой оценкой и признанием освоения компетенций, востребованных на рынке квалификаций и компетенций	- внутренняя оценка качества в центрах оценки компетенций до 100% от количества студентов, - внешняя оценка в центрах сертификации профквалификаций - до 40% от количества студентов

# Текущий момент

- МВФ оценивает вклад госсектора в российский ВВП в 33%. Государственные предприятия, по подсчетам МВФ, обеспечили 19,3% ВВП, госуправление — 13,5% ВВП в 2016 году.

Европейский банк реконструкции и развития оценил долю государства в 35% в 2005–2010-м, Moody's — в 40–50%. Схожая точка зрения у Центра стратегических разработок — 46% по итогам 2016 года.

Подробнее на РБК:

<https://www.rbc.ru/economics/12/08/2019/5d4c347c9a7947a615e02b77>

# Как менялось число госпредприятий

- Общее количество хозяйствующих субъектов в госсобственности за четыре года сократилось на 6 тыс., с 65,5 тыс. в 2016-м до 59,6 тыс. на 1 января 2019 года.

Показатель включает как коммерческие компании и предприятия с участием государства (около 5,7 тыс.), так и государственные учреждения (около 53 тыс.). До 2016 года Росстат не вел статистику о числе юрлиц в госсобственности, пояснили РБК в пресс-службе ведомства.

В том числе сократилось количество компаний с госучастием:

общее количество акционерных обществ, акции которых находятся в федеральной собственности, — более чем на 30%, с 1557 в начале 2016-го до 1084 к 2019 году;

в том числе количество АО с участием государства на уровне 25–50% — вдвое;

число компаний, в которых государство владеет долей выше 50%, — на 45,8%;

количество компаний со специальным правом государства на участие в управлении («золотая акция») — на 13,6%.

МВФ порекомендовал России раскрыть финансы госкомпаний

Экономика

66% акционерных обществ с госучастием завершили 2018 год с прибылью. Больше всего убыточных — среди гостиниц и предприятий общепита с участием государства (62,5%), оборонных предприятий (60%), строительных (58,8%) и предприятий в сфере оптовой, розничной торговли и ремонта (53,8%).

Подробнее на РБК:

<https://www.rbc.ru/economics/12/08/2019/5d4c347c9a7947a615e02b77>

# Текущий момент

- В предыдущий период происходил бурный рост ФГУПов и МУПов. По данным Федеральной налоговой службы, общее количество унитарных предприятий удвоилось за три года, с 2013 по 2016 год, с 11 тыс. до 23 тыс.
- Количество коммерческих корпоративных организаций уменьшилось на 21,8%. Причем число публичных АО уменьшилось вдвое, а непубличных компаний — возросло на 39,9%.

Подробнее на РБК:

<https://www.rbc.ru/economics/12/08/2019/5d4c347c9a7947a615e02b77>



# По плотности госпредприятий Россия опережает Китай

- Абсолютным лидером в мире по числу госкомпаний выступает Китай — 159,2 тыс. госпредприятий, по последним данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), на 2015 год. Однако Россия опережает мирового лидера по плотности госпредприятий: на 10 тыс. граждан их приходится четыре, в то время как в Китае — чуть больше одного.
- По оценке МВФ, российские бюджетные организации и крупнейшие госкомпании ответственны за 50% занятости в формальном секторе.

Подробнее на РБК:

<https://www.rbc.ru/economics/12/08/2019/5d4c347c9a7947a615e02b77>

# Опыт НЦСУ в оценке квалификации управленцев организаций с госучастием

С 2007 по н.вр.

Оценку (по ПС)/сертификацию прошли более 6000 чел.

Все отрасли представлены

Подтвердили квалификацию около 300 человек

Пошли на обучение около 5000 человек

Повторно подтверждали квалификацию около 200 человек

# Перспективы сертификации и стандартов в РФ

- Легализация международных сертификаций в НСК
- Легализация механизмов валидации стандартов национальных с международными (равно как и ПС профессиональных сообществ, ПС корпоративных)
- Легализация направления образования «Управление» (выделить из «Экономика»)
- создание СПК по управлению в НСК
- Разработка и использование межотраслевой рамки квалификаций
- Разработка и использование комплекса межотраслевых и отраслевых профессиональных стандартов с охватом всех квалификаций в межотраслевой рамке квалификаций
- Внедрение и использование «непрерывной» оценки квалификаций на цифровых платформах с ИИ



# НЦСУ и СДСУ в системе квалификаций

НЦСУ – Национальный центр сертификации управляющих, работает с 2007 года.  
Это центральный орган Системы добровольной сертификации управляющих «Стандарты Первых» – СДСУ.

СДСУ имеет более 100 экспертов- управленцев, представителей из 9 ведущих профессиональных сообществ управленцев РФ  
на 5-ти квалификационных уровнях по профстандартам

НЦСУ ведет сертификацию руководителей- управленцев (лиц принимающих решения) организаций по профессиональным стандартам (квалификационным требованиям) Европы, РФ, БРИКС, Великобритании, Сингапура.

Стоимость сертификации от 20 до 50 тыс.руб.  
Пробное тестирование – 10 т.р.

Реестр сертифицированных управляющих размещен на сайте НЦСУ [www.ncsu.ru](http://www.ncsu.ru)

# О докладчике

## • **Жильцов Владимир Анатольевич, +79104261406**

- Директор АНО Национальный центр сертификации управляющих <https://ncsu.ru/> - центральный орган Системы добровольной сертификации управляющих "Стандарты Первых" (с 2007 года),
- канд.псих.наук, доцент, член-корр МАПН,
- автор, тьютер, модератор образовательных программ для руководителей организаций ряда российских и зарубежных бизнес школ и вузов и т.п.
- лидер проекта АСИ (2014-2016 гг),
- независимый директор в компаниях с госучастием ( 2013-2016 гг),
- руководитель рабочих групп экспертов по разработке профстандартов "Руководитель коммерческой (некоммерческой) организации" 2008 (утвержден), 2010(утвержден), 2016 гг.(проект в Минтруде РФ), 2020 г (разработка), и более 30 профстандартов иных профессий
- Секретарь Совета по профессиональным квалификациям при Ассоциации Менеджеров (с 2016 г),
- член Общественных и Экспертных советов, рабочих и проектных групп ведущих управленческих профессиональных сообществ России,
- эксперт по профессиональным квалификациям Всемирного банка, ряда Советов НСПК при Президенте РФ, рабочей группы Российской Трехсторонней Комиссии Правительства РФ,