

# Опит в развитието на лидери на промяната за НАТО

*(NATO Executive Development Program - NEDP)*

Доц. Велизар Шаламанов

ИИКТ – БАН / ВА - МО

# Основни въпроси

1. Необходимост от нов тип лидери за промяна
2. Основни елементи на програмата NEDP
3. Принципи за подбор на обучаеми
4. Принципи за подбор на групови задачи
5. Развитие на общността от лидери на промяната
6. Опит по подготовка на ИТ лидери през 2018
7. Изводи за Програма за управление на институционалната промяна в България

# Лидери за промяна

- Промяната и по-специално трансформацията е сериозно предизвикателство за:
  - Процеси
  - Организация
  - Технологии
  - Хора
- Цифровата трансформация / усилие е неизбежна и много сложна – изисква нов тип лидерство, мрежови подходи
- Най-ценния ресурс си остават хората, а най-трудната област на промяна културата в институциите – там трябва специални усилия по модела ADKAR

# Основна структура на програмата за развитие на лидери

## Know Yourself

- Assess personal strengths and weaknesses, leadership styles, motivators and preferences
- Assess others' preferences and motivators and apply this understanding to improving negotiation/ consensus-building skills
- Understand the steps to solve problems in a structured and creative way

## Know NATO

- Increase understanding of the role and functions of NATO bodies and identify interdependent activities
- Gain insight into the main NATO process and their challenges
- Learn how to manage resources in an integrated way

## Know the World

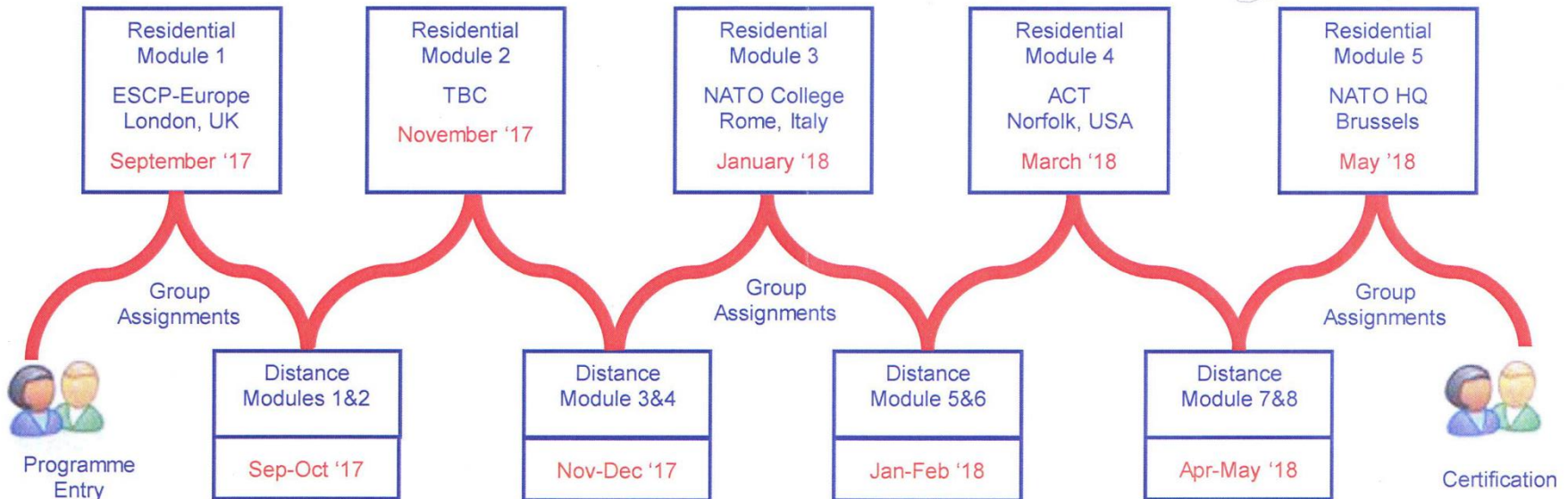
- Understand the changing security environment and related implications on global security
- Analyse specific security challenges and possible mitigation strategies by the international community
- Recognise the interconnectedness of global security challenges

## Create the Future

- Appreciate the role and recent challenges of ACT in the wider NATO context
- Gain insight into the transformation efforts being made by ACT and how they contribute to Alliance strategy
- Comprehend and appreciate the transatlantic perspective of the Alliance

## Integration

- Understand the role of NATO International Staff in the development and implementation of policies
- Appreciate the complex political environment in which consensus decisions are made
- Gain insight into the perspectives of the decision-making stakeholders
- Persuasively present project overviews and recommendations to stakeholders



## Strategy

Learning to think strategically through an understanding of the components of strategy

## Organisational Behaviour

How to influence human behaviour in organisational settings

## Change Management

How to adapt an organisation and the roles of a leader

## Human Resources

Managing and planning for optimal performance within the NATO context

## International Relations

Contemporary relations among national, NGOs and other I/Os

## Communicating with impact

Developing and presenting high impact story lines

## Financial Resources

Managing and planning for financial considerations within the NATO context

Специален фокус на технологиите, особено ИКТ

# Подбор на обучаеми

- Кандидатстване по администрации
- Избор по заслуги и перспективи (номиниране) в администрациите
- Централно класиране при спонсора на програмата
- Групи от по 20-25 човека, разделени в 4-5 екипа за съвместна работа (съвместимост, разнородност)

# Подбор на групови задачи

- Темите се предлагат от ръководителите на администрации, свързани с реални проблеми
- Избора на 4-5 теми става централно от спонсора на програмата
- Разпределението на обучаемите по екипи за всяка задача е по съвместимост и разнородност
- Избора на академичен съветник е по компетентност

# Общност от лидери на промяната

1. Хора от различни администрации работят заедно една година.
2. Работата е в екипи и по конкретен реален проблем.
3. Всеки екип има спонсор, ментор, академичен съветник.
4. Резултатите от екипната работа се защитават пред спонсора на програмата и ръководителите на администрации.
5. Приложението на предложенията се следи в програмата поне 3 години.
6. Завършилите програмата имат асоциация, годишна конференция и редица семинари за управление на институционалната промяна и непрекъснато усъвършенстване в контекста на модернизация на администрацията.
7. Асоциацията е „резервоар“ за агенти на промяната в реалната работа по модернизация на администрацията и заедно с ЦИИП-УНСС събира и подпомага прилагането на добри практики, сътрудничеството в ЕС и НАТО по управление на промяната

# Подготовка на ИТ лидери

- Пилотният курс за ИТ лидери, спонсориран от Председателя на ДА е-Управление и реализиран от ИПА в партньорство с ИИКТ-БАН (ИО-МО, ЕСИ-ЦИЕ) е тип NEDP за ИТ общността в ПА
- Обратната връзка е много положителна и препоръките естествено се вписват в модела на NEDP
- NEDP и CIO програмата на САЩ са добър модел за развитие на лидери по трансформация на администрацията в дигиталната ера
- *Във ВА през 2005-2006 г. е реализиран трансфер на програма по обучение на лидери на трансформацията от Националния университет по отбрана на САЩ – неуспешно*



# Изводи за

## Програма за управление на институционалната промяна в България

1. Важен е спонсора на програмата за успешен старт
2. Номинацията на служители за развитието им като лидери на промяната определя успеха на програмата
3. Фокус на обучението върху изискванията на лидерите на администрацията, вкл. работа по определени от тях групови проекти прави програмата реален инструмент за промяна
4. Балансирана програма от седмични модули (присъствени и дистанционни), заедно с работа по групов проект и реално използване на нови методи за работа и нови ИТ прави усилието иновативно
5. Екипа на програмата следва да има добри професионални преподаватели, допълнение от хора с богат практически опит и възможност за включване на лектори от действащата администрация, вкл. от НАТО и ЕС
6. Финансирането трябва да е на проектен принцип от организациите номиниращи обучаеми
7. Бързото стартиране на пилотна програма от 1.1.2019 с възможност за усъвършенстване порез 2020 и 2021 преди дългосрочно институционализиране изисква съгласие и решение още през септември – октомври 2018 (вкл. по отношение на планиране на бюджета по администрации).