

## Положение

по формированию, сопровождению и подготовке резерва управленческих кадров для муниципальных образовательных организаций общего образования Каргасокского района

### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с распоряжением Департамента общего образования Томской области от 03.08.2020 № 578-р «Об утверждении Модели по формированию, сопровождению и подготовке резерва управленческих кадров для муниципальных образовательных организаций общего образования Томской области».

1.2. Положение определяет принципы, порядок формирования, подготовки резерва управленческих кадров для муниципальных образовательных организаций общего образования Каргасокского района.

1.3. Управленческие кадры - это специалисты, профессионально занимающиеся управленческой деятельностью в конкретной области функционирования организации и несущие ответственность за достижение результатов.

1.4. Резерв управленческих кадров Каргасокского района (далее - резерв) представляет собой сформированную группу лиц, отвечающих установленным квалификационным требованиям, имеющих достаточный опыт для исполнения управленческой деятельности, успешно проявивших себя в профессиональной и общественной деятельности, обладающих необходимыми личностными и деловыми качествами, высокой степенью ответственности, успешно прошедших конкурсный отбор и рекомендованных для замещения руководящих должностей.

1.5. Формирование резерва проводится в целях:

- реализации эффективной кадровой политики в регионе;
- совершенствования деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров системы общего образования Каргасокского района;
- своевременного и оперативного замещения управленческих должностей лицами, соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям;
- создания стабильного состава руководителей муниципальных образовательных организаций;
- повышения уровня мотивации работников системы общего образования Каргасокского района к профессиональному росту;
- сокращения периода адаптации вновь назначенного руководителя муниципальной образовательной организации при вступлении в должность.

1.6. Формирование резерва основано на принципах:

- равного доступа работников муниципальных образовательных организаций к зачислению в резерв в соответствии с их способностями и профессиональной подготовкой;
- объективности и всесторонней оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов на включение в резерв;
- зачисления в кадровый резерв в соответствии с личными способностями, уровнем профессиональной подготовки, результатами профессиональной деятельности и на основе равного подхода к кандидатам;
- добровольности включения и нахождения в кадровом резерве;
- гласности в формировании и работе с кадровым резервом;
- учета текущей и перспективной потребности в замещении руководящих должностей.

1.7. Формирование резерва не является препятствием для замещения руководящих должностей лицами, не включенными в резерв.

1.8. При формировании кадрового резерва недопустима дискриминация кандидатов по признакам пола, происхождения, национальности, религиозных и политических взглядов.

1.9. Резерв подразделяется на категории должностей в зависимости от типа образовательных организаций:

- резерв руководителей дошкольных образовательных организаций;
- резерв руководителей общеобразовательных организаций;
- резерв руководителей организаций дополнительного образования.

1.10. В зависимости от степени готовности кандидатов к замещению резервируемых должностей резерв подразделяется на два вида:

- *оперативный кадровый резерв* - группа работников, опыт и общий уровень подготовки которых достаточны для назначения на соответствующую управленческую должность;
- *перспективный кадровый резерв* - группа работников, которые обладают потенциалом к достижению уровня квалификационных требований для резервируемой должности.

1.11. Сбор и обработка персональных данных участников резерва допускается с их согласия в соответствии с принципами и правилами, предусмотренными Федеральным законом "О персональных данных".

## 2. Порядок формирования кадрового резерва

2.1. Порядок формирования резерва управленческих кадров на должность руководителя муниципальной образовательной организации регламентируется данным положением.

2.2. Анализ потребности в резерве проводится по нескольким направлениям:

- оценка укомплектованности образовательных организаций во избежание вакансий на руководящих должностях;
- анализ рисков по действующим руководителям (например, предпенсионный возраст, несоответствие модели компетенций на вакантную должность руководителя и т.п.);
- учет планов перспективного развития муниципальной системы образования (например, ввод новых образовательных организаций, реорганизация путем объединения образовательных организаций).

2.3. Кадровый резерв формируется на конкурсной основе с учетом прогноза текущей и перспективной потребности в управленческих кадрах системы образования и оформляется в виде списков по форме согласно приложению 2 к настоящему Регламенту.

2.4. Списочный состав участников кадрового резерва корректируется в течение периода, установленного муниципальным органом управления образованием порядка, но не реже 1 раза в год.

2.5. Резерв формируется посредством подбора кандидатов на включение в резерв на основании рекомендаций:

- руководителей образовательных организаций Каргасокского района;
- конкурсной комиссии на замещение должности руководителя образовательной организации;
- должностных лиц Департамента общего образования Томской области, Управления образования, опеки и попечительства;
- политических партий и иных общественных объединений;
- путем самовыдвижения.

2.6. Общими требованиями, предъявляемыми к кандидатам для включения в резерв, являются:

- гражданство Российской Федерации;
- владение государственным языком Российской Федерации;
- высшее профессиональное образование по направлениям подготовки "Государственное и муниципальное управление", "Менеджмент", "Управление персоналом" и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет, или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики (стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет);
- отсутствие судимости и (или) факта уголовного преследования;
- отсутствие медицинских противопоказаний для осуществления профессиональной

деятельности;

- личностно-деловые качества.

2.7. При отборе кандидатов на включение в состав отраслевого резерва кадров могут учитываться:

- наличие ученой степени;
- мотивированное мнение общественных организаций, действующих депутатов всех уровней;
- результаты работы за последние 5 лет деятельности;
- характеристика с последнего места работы, отзывы о профессиональной деятельности, рекомендации, иные документы, подтверждающие профессиональные достижения (дипломы, свидетельства, удостоверения); заверенные руководителем перечни реализованных за последний период проектов, разработанных правовых актов, организованных мероприятий; справки аттестационных комиссий.

2.8. В кадровый резерв могут включаться наиболее перспективные граждане, не имеющие высшего профессионального образования по направлениям подготовки "Государственное и муниципальное управление", "Менеджмент", "Управление персоналом" или дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики, с условием получения ими данного образования в период нахождения их кандидатуры в кадровом резерве.

2.9. Включение гражданина в кадровый резерв осуществляется с его согласия, выраженного лично в письменной форме (приложение 1), и оформляется приказом руководителя муниципального органа управления образованием на основании решения конкурсной комиссии.

### 3. Организация конкурса для формирования кадрового резерва

3.1. Началом отбора кандидатов в резерв является объявление о конкурсе, прием документов от кандидатов и рассмотрение их на соответствие предъявляемым к резервистам требованиям.

3.2. Решение об объявлении конкурсного отбора оформляется правовым актом Учредителя и публикуется на сайте с указанием наименования должностей, на которые объявлен конкурс, требований, предъявляемых к кандидатам, места и времени приема, а также перечня документов, подлежащих представлению, срока, до истечения которого принимаются указанные документы, места и порядка проведения конкурсных процедур, а также другие информационные материалы.

3.3. Процедура оценки и отбора кандидатов в резерв осуществляется Конкурсной комиссией по формированию кадрового резерва, персональный состав которой утверждается нормативным правовым актом Учредителя.

3.4. Работа комиссии включает в себя следующие этапы:

3.4.1. Составление перечня должностей руководителей, на которые формируется резерв с учетом итогов работы с кадровым резервом за предыдущий календарный год, оценки и прогноза состояния управленческих кадров руководителей, прогноза исключения кандидатов из резерва;

3.4.2. Оценка и отбор кандидатов в кадровый резерв по наиболее важным критериям:

- интерес и высокая самомотивация в области реализации эффективной системы образования, потребность в профессиональной самореализации и повышении образовательного уровня, способность к реализации творческого потенциала, умение проявлять лидерские качества, ориентироваться на перспективу, формировать команду и вести ее к положительным результатам;
- профессионализм, компетентность, целеустремленность, креативность, способность к конструктивному диалогу, самостоятельность в принятии решений;
- коммуникабельность, уверенность в себе, позитивное мышление, активная жизненная позиция, организаторские способности, стрессоустойчивость;

3.4.3. Составление списка кандидатов для включения в кадровый резерв;

3.4.4. Включение (исключение) кандидатов в кадровый резерв.

3.5. По итогам изучения и оценки документов, а также собеседования (при необходимости) Конкурсной комиссией принимается одно из следующих решений:

- подлежит включению в кадровый резерв с составлением индивидуального плана развития кандидата;
- не подлежит включению в кадровый резерв.

3.6. Заседание комиссии считается правомочным, если на нем присутствует не менее 2/3 членов Комиссии. Решение принимается в отсутствие кандидата большинством голосов присутствующих на заседании членов Конкурсной комиссии и оформляется протоколом.

3.7. Гражданин не допускается к участию в конкурсе для формирования кадрового резерва в случае несвоевременного представления документов, представления их не в полном объеме или с нарушением правил оформления без уважительной причины.

3.8. Гражданин, не допущенный к участию в конкурсе для формирования кадрового резерва, информируется в письменной форме о причинах отказа участия в конкурсе.

3.9. Гражданам, участвовавшим в конкурсе, сообщается о результатах конкурса в письменной форме в течение месяца со дня его завершения.

3.10. Документы граждан, не допущенных к участию в конкурсе, и граждан, участвовавших в конкурсе, но не прошедших конкурсный отбор, могут быть им возвращены по письменному заявлению в течение 30 дней со дня завершения конкурса. По истечении данного срока документы уничтожаются.

3.11. Информация о результатах конкурса размещается на официальном сайте Учредителя.

3.12. Лица, включенные в состав кадрового резерва на текущий календарный год, могут включаться в кадровый резерв и на последующие годы при условии положительного заключения Конкурсной комиссии о результатах выполнения ими индивидуального плана развития кандидатов.

3.13. С целью повышения эффективности кадрового резерва ежегодно проводится корректировка списков Кадрового резерва, в ходе которой оцениваются результаты подготовки кандидатов, даются заключения о возможности выдвижения кандидата на руководящую должность, целесообразности продолжения подготовки, корректировке индивидуального плана, исключении из резерва.

3.14. С лицами, включенными в резерв, проводится планомерная подготовка на основе общего и индивидуального планов (Приложение 3) развития кандидатов на вакантные должности руководителей.

3.15. Индивидуальные планы развития кандидатов на вакантные должности руководителей образовательных организаций (далее - индивидуальный план) составляются непосредственно кандидатами, включенными в резерв, утверждаются руководителями образовательных организаций, в которых кандидаты осуществляют свою профессиональную деятельность.

3.16. Индивидуальный план может включать в себя следующие формы работы:

- самостоятельную теоретическую подготовку;
- профессиональную переподготовку, повышение квалификации;
- временное исполнение обязанностей руководителя;
- участие в работе советов, коллегий, комиссий, рабочих групп, совещаний, иных мероприятиях по вопросам управления образовательной организации.

3.17. Срок нахождения кандидата в резерве кадров не может превышать 3 лет. По истечении этого срока кандидат автоматически исключается из списков резерва кадров.

4. Назначение и исключение из кадрового резерва

4.1. На вакантную должность руководителя назначается кандидат, включенный в резерв по соответствующей должности. Решение о выборе из имеющихся в резерве кандидатов и назначении их на должность руководителя принимает Учредитель образовательной организации.

При этом кандидат дает согласие на замещение в форме заявления о назначении, либо в

письменной форме отказывается от замещения предложенной вакантной должности.

4.2. Исключение кандидата из резерва осуществляется в соответствии с решением Конкурсной комиссии по следующим основаниям:

- добровольный отказ от прохождения процедуры назначения на должность руководителя;
- назначение на должность руководителя, на замещение которой кандидат состоял в кадровом резерве;
- увольнение с работы по п.п.3,5,6,7,8,9,10,11 статьи 81, ч.2 ст. 278, п.1.2 ст. 336 Трудового Кодекса РФ, а также увольнение за иные виновные действия;
- отказ от прохождения профессиональной подготовки, повышения квалификации;
- личное заявление об исключении из резерва;
- сокращение должности руководителя в связи с реорганизацией или ликвидацией муниципальной образовательной организации;
- в случае смерти;
- признание судом недееспособным или ограниченно дееспособным;
- признание судом безвестно отсутствующим или объявление умершим;
- вступление в отношении его в законную силу приговора суда;
- выезд за пределы Российской Федерации на постоянное место жительства;
- прекращение гражданства Российской Федерации;
- в случае установленной в судебном порядке стойкой неспособности по состоянию здоровья претендовать на замещение должности руководителя;
- предоставления кандидатом недостоверных сведений на момент включения его в резерв управленческих кадров.

4.3. Решение об исключении кандидата из состава кадрового резерва принимается Конкурсной комиссией на очередном заседании.

## 5. Организация работы с резервом

5.1. Руководитель муниципального органа управления образованием осуществляет общее руководство за организацию работы по формированию резерва управленческих кадров и обучению включенных в него граждан.

5.2. Подготовка граждан, зачисленных в резерв управленческих кадров, проводится в следующих направлениях:

- повышения уровня профессиональной компетентности;
- повышение уровня управленческой компетентности;
- овладение практическими навыками работы в должности, на которую работник зачислен в резерв;
- тренинги эффективного управления (психологические тренинги).

5.3. Обучение группы резерва осуществляется:

- на уровне муниципальной системы образования в рамках реализации утвержденной муниципальной программы (плана) подготовки резерва управленческих кадров (в том числе привлечения к работе в экспертных, проектных и творческих группах; самостоятельной теоретической подготовки, включающей получение дополнительного профессионального образования; исполнения обязанностей руководителя образовательной организации на период его отсутствия и т.д.);
- на уровне региональной системы образования:
- с отрывом от производства (очные курсы повышения квалификации, тренинги, семинары, курсы переподготовки кадров до 500 часов, стажировки);
- без отрыва от производства (курсы повышения квалификации в дистанционной форме, вебинары).

5.4 Работа по формированию резерва управленческих кадров ведется постоянно, включая оформление и своевременное обновление электронной базы данных списков работников, включенных в резерв.

## 6. Права и обязанности резервиста

6.1. Лица, зачисленные в резерв, имеют право:

- знакомиться с документами, устанавливающими их права и обязанности по резервной должности;
- получать информацию и материалы, необходимые для выполнения обязанностей по резервной должности;
- участвовать в организации и работе курсовых мероприятий, семинаров, заседаний, совещаний;
- на сохранения места работы в период стажировки, повышения квалификации, длительных командировок.

#### 6.2. Обязанности лиц, зачисленных в резерв:

- ежеквартально (или 2 раза в год) представлять в муниципальный орган управления образованием отчет об исполнении индивидуального плана профессионального развития;
- качественно и в сроки выполнять план подготовки;
- регулярно заниматься повышением квалификации;
- постоянно совершенствовать навыки работы с людьми;
- в период исполнения обязанностей резервной должности обеспечивать качественное выполнение его функциональных обязанностей.

### 7. Оценка эффективности работы с резервом управленческих кадров

7.1. По результатам работы с резервом не реже одного раза в два года муниципальными органами управления образования осуществляется оценка эффективности такой работы.

7.2. Основными показателями эффективности работы с резервом являются (Приложение 5):

- доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв (отражает степень использования лиц, включенных в резерв, мобильность кадрового резерва);
- доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва (отражает эффективность планирования использования резерва);
- доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров и принявших участие в реализации приоритетных региональных проектов, реализуемых органами исполнительной власти в течение календарного года (отражает предназначение резерва управленческих кадров как команды руководителей, вовлеченных в деятельность органов власти, связанной с решением задач развития (проектных задач));
- доля назначения из резерва по отношению к общему количеству назначений на руководящие должности (отражает эффективность резерва как инструмента формирования кадрового состава).

7.3. Дополнительные показатели эффективности работы с резервом:

- количество мероприятий по обучению, повышению квалификации лица, состоящего в резерве, относительно общего количества мероприятий для управленческих кадров;
- уровень текучести кадрового резерва (количество выбывших по результатам оценочных мероприятий, по собственному желанию);
- наличие документов по сопровождению деятельности по формированию кадрового резерва (например, наличие Положения о кадровом резерве, программы подготовки, системы мотивации наставничества);
- анализ качественного состояния резервистов: соответствие утвержденным требованиям, вовлеченность в программы подготовки, эффективность коммуникаций с наставником и коллегами и т.д.

7.4. Эффективность резерва обеспечивается, прежде всего, созданием условий для обучения, повышения квалификации, профессионального роста кандидатов на руководящие должности.

В конкурсную комиссию по отбору  
кандидатов в кадровый резерв для  
замещения вакантных должностей  
руководителей муниципальных  
образовательных организаций

\_\_\_\_\_

(наименование муниципалитета)

проживающего по адресу:

\_\_\_\_\_

телефон:

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу принять документы и рассмотреть мою кандидатуру для включения в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных образовательных организаций \_\_\_\_\_

(наименование муниципалитета)

на должность \_\_\_\_\_

Согласен на проверку достоверности представленных мною сведений для включения в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных образовательных организаций \_\_\_\_\_ и обработку моих персональных данных.

Необходимые документы прилагаю на \_\_\_\_\_ л.

Подпись



План  
индивидуальной подготовки лица, включенного  
в резерв управленческих кадров Томской области

\_\_\_\_\_

(целевая должность)

\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., занимаемая должность)

\_\_\_\_\_

(образование)

\_\_\_\_\_

(дополнительное образование)

N п/п	Наименование мероприятия индивидуальной подготовки	Сроки и место его проведения	Отметка о выполнении	Примечание
1.	Высшее образование			
2.	Дополнительное профессиональное образование (переподготовка, повышение квалификации)			
3.	Самоподготовка по проблемам			
4.	Стажировка (где и по какому направлению)			
5.	Работа в комиссиях, рабочих группах и т.п.			
6.	Индивидуальное консультирование			
7.	Участие в семинарах в рамках корпоративной учебы			

Ответственный за подготовку лица, включенного в Резерв: \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность) (Подпись)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 г.

С планом подготовки ознакомлен: \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность) (Подпись)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 г.

Критерии для оценки уровня квалификации и результатов труда при включении кандидата в кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций

Ф.И.О. кандидата

№ п/п	Критерии для оценки уровня квалификации и результатов труда	Да/нет
Квалификационные требования		
1.	Высшее профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики	
2.	Стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет	
3.	Наличие опыта руководящей, организаторской работы, руководство группой педагогов	
4.	Обобщение и распространение собственного педагогического, управленческого, организаторского опыта	
5.	Участие в разработке и реализации проектов и программ по проблемам повышения качества образования	
6.	Наличие внедренных разработок	
7.	Повышение квалификации, профессиональная переподготовка	
8.	Участие в профессиональных конкурсах	
9.	Позитивная динамика достижений в профессиональной деятельности	

Показатели эффективности работы с резервом управленческих кадров

№ п/п	Название показателя	Описание	Оценка
1.	Доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв в течение календарного года (ЭфР1)	Отражает степень использования лиц, включенных в резерв, мобильность кадрового резерва	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭфР1: при количестве лиц, включенных в резерв и назначенных из резерва управленческих кадров до 10%, -низкая эффективность; от 10 до 20% - средняя эффективность; от 20 до 30% - высокая эффективность; свыше 30% -очень высокая эффективность
2.	Доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва, по отношению к общему количеству ставших вакантными целевых должностей в течение календарного года (ЭфР2)	Отражает эффективность планирования использования резерва	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭфР2: при замещении из числа всех вакантных целевых должностей лицами из резерва управленческих кадров до 30% -низкая эффективность; от 30 до 50% - средняя эффективность; от 50 до 70% - высокая эффективность; свыше 70% -очень высокая эффективность
3.	Доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров и принявших участие в реализации приоритетных региональных проектов, реализуемых органами исполнительной власти в течение календарного года (ЭфР3)	Отражает предназначение резерва управленческих кадров как команды руководителей, вовлеченных в деятельность органов власти, связанной с решением задач развития (проектных задач)	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭфР3: при количестве лиц, включенных в резерв и принявших участие в проектах в составе рабочих групп (проектных команд) менее 50%, -низкая эффективность; от 50 до 65% - средняя эффективность; от 65 до 80% -высокая эффективность; свыше 80% -очень высокая эффективность
4.	Доля назначения из резерва по отношению к общему количеству назначений на руководящие должности (ЭфР4)	Отражает эффективность резерва как инструмента формирования кадрового состава	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭфР4: при назначении из числа резерва управленческих кадров до 30% -низкая эффективность; от 30 до 50% - средняя эффективность; от 50 до 70% - высокая эффективность; свыше 70% - очень высокая эффективность