

## ПОЛОЖЕНИЕ

### о формировании, сопровождении и подготовки кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия»

#### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с поручением Президента Российской Федерации по итогам совещания по формированию резерва управленческих кадров от 23 июля 2008 года, утвержденным 01 августа 2008 года № Пр-1573, распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 года № 636-р (в ред. от 30.12.2018) «Об утверждении федеральной программы «Подготовка и переподготовка управленческих кадров (2010-2021 годы)», указом Главы Республики Крым от 13 мая 2016 года № 173-У (в ред. от 08.10.2020) «О резерве управленческих кадров Республики Крым», приказом Министерства образования, науки и молодежи Республики Крым от 06.11.2020 № 1571 «Об утверждении Плана мероприятий («Дорожной карты») по реализации региональных механизмов управления качеством образования в Республике Крым», постановлением администрации Сакского района Республики Крым от 25.03.2021 г. № 107 «Об утверждении Положения о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров образовательных учреждений Сакского района Республики Крым».

1.2. Положение определяет принципы, порядок формирования, сопровождения и подготовки кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия».

1.3. Кадровый резерв на замещение вакантных должностей руководителей МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия» (далее – резерв) представляет собой группу лиц, отвечающих установленным квалификационным требованиям, имеющих опыт 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 вакантных должностей руководителей.

1.4. Формирование резерва проводится в целях:

- реализации эффективной кадровой политики в Республике Крым;
- совершенствования деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров в МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия»;
- своевременного и оперативного замещения вакантных должностей руководителей лицами, соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям;
- повышения уровня мотивации работников МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия» к профессиональному росту.

1.5. Формирование резерва основано на следующих принципах:

- равного доступа граждан к включению в резерв в соответствии с их способностью и профессиональной подготовкой;
- объективности и всесторонней оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов на включение в резерв;
- включения 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 вакантных должностей руководителей.

1.6. Формирование резерва не является препятствием для замещения вакантных должностей руководителей лицами, не включенными в резерв.

1.7. 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 резерва управленческих кадров**

2.1. Порядок формирования резерва на замещение вакантных должностей руководителей утверждается директором МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия».

2.2. Анализ потребности в резерве проводится по нескольким направлениям:

- оценка укомплектованности учреждения управленческими кадрами;
- анализ рисков по действующим руководителям (несоответствие модели компетенций на вакантную должность руководителя, предпенсионный возраст);
- учет планов перспективного развития системы образования Республики Крым.

2.3. Резерв управленческих кадров формируется с учетом прогноза текущей и перспективной потребности в управленческих кадрах и оформляется в виде списка по форме согласно приложению 2 к настоящему Положению.

2.4. Списочный состав участников управленческого кадрового резерва корректируется раз в полгода.

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

- директора учреждения;
- должностных лиц учреждения;
- путем самовыдвижения.

2.6. Требования, предъявляемые к кандидатам для включения в резерв:

- 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;
- лично-деловые качества.

2.7. Включение гражданина в кадровый резерв осуществляется с его согласия, выраженного лично в письменной форме (приложение 2) и оформляется приказом директора учреждения.

## **3. Организация работы комиссии по формированию кадрового резерва**

3.1. Процедура оценки и отбора кандидатов в резерв осуществляется комиссией по формированию кадрового резерва (далее – комиссия). Персональный состав комиссии утверждается приказом директора учреждения.

3.2. Работа комиссии включает в себя следующие этапы:

3.2.1. Формирование 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;

3.2.2. Оценка и отбор кандидатов в кадровый резерв, согласно критерий (приложение 4);

3.2.3. Составление списка кандидатов для включения в кадровый резерв;

3.2.4. Включение (исключение) кандидатов в кадровый резерв.

3.3. По итогам изучения и оценки документов, а также собеседования (при необходимости)

комиссией принимается одно из следующих решений:

- кандидат подлежит включению в кадровый резерв с составлением индивидуального плана развития;

- кандидат не подлежит включению в кадровый резерв.

3.4. 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 комиссии и оформляется протоколом.

3.5. Гражданин, изъявивший желание участвовать в отборе по включению в кадровый резерв предоставляет в комиссию следующие документы:

- заявление (письменное согласие) на включение в кадровый резерв;

- рекомендации для включения в кадровый резерв (при наличии);

- собственноручно заполненную и подписанную личную карточку гражданина, включенного в кадровый резерв руководителей МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия» (приложение 3);

- паспорт (предъявляется лично при представлении документов);

- копию трудовой книжки, заверенную работодателем или трудовую книжку;

- копии документов о профессиональном образовании (оригиналы документов предъявляются лично при предоставлении документов);

- копию заключения медицинского учреждения об отсутствии медицинских противопоказаний для осуществления профессиональной деятельности;

- иные документы, подтверждающие трудовую, служебную деятельность, дополнительное профессиональное образование.

3.7. Гражданин не допускается к участию в отборе по формированию кадрового резерва в случае несвоевременного представления документов, представления их не в полном объеме или с нарушением правил оформления.

3.8. Гражданин, не допущенный к участию в отборе по формированию кадрового резерва, информируется в письменной форме о причинах отказа участия в конкурсе.

3.9. Граждане, участвовавшие в отборе, уведомляются о его результатах в письменной форме в течение месяца со дня его завершения.

3.10. Документы граждан, не допущенных к участию в отборе, и граждан, участвовавших в отборе, но не прошедших могут быть им возвращены по письменному заявлению в течение 30 дней со дня завершения конкурса.

3.11. Лица включаются в состав кадрового резерва сроком на три года.

3.12. С целью повышения эффективности кадрового резерва 1 раз в полугодие проводится корректировка списка 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.

3.13. С лицами, включенными в резерв, проводится планомерная подготовка на основе общего и индивидуального планов (приложение 5) развития кандидатов на вакантные должности руководителей.

3.14. Индивидуальные планы развития кандидатов на вакантные должности руководителей (далее – индивидуальный план) составляются непосредственно кандидатами, включенными в резерв, утверждаются директором учреждения, в которых кандидаты осуществляют свою профессиональную деятельность, составляется в 2-х экземплярах, один экземпляр хранится у резервиста, второй у директора учреждения.

3.15. 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.

3.16. Срок нахождения кандидата в резерве управленческих кадров не может превышать 3 лет.

#### **4. Порядок назначения и исключения из кадрового резерва**

4.1. На вакантную должность руководителя учреждения назначается кандидат, включенный в резерв по соответствующей должности. Решение о выборе из имеющихся в резерве кандидатов и назначении их на должность руководителя и заместителей 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 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 учреждения;
- 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;
- по истечении 3-х летнего срока пребывания в резерве кандидат автоматически исключается из списков резерва.

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

#### **5. Организация работы с резервом**

5.1. Директор учреждения назначает ответственное лицо за организацию работы по формированию резерва управленческих кадров и обучение 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:

5.3.1. 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 учреждения на период его отсутствия и т.д.);

5.3.2. 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, определяющими их права и обязанности по резервной должности;
- получать информацию и материалы, необходимые для выполнения обязанностей по резервной должности;
- участвовать в организации и работе мероприятий, семинаров, заседаний, совещаний;
- на сохранение места работы в период стажировки, повышения квалификации, длительных командировок.

6.2 Обязанности лиц, зачисленных в резерв:

- ежеквартально представлять отчет об исполнении индивидуального плана профессионального развития;
- качественно и в сроки выполнять план подготовки;
- 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 управленческих кадров не реже одного раза в год руководителем учреждения осуществляется оценка эффективности такой работы, которая включает:

- проведение анализа показателей эффективности работы с резервом управленческих кадров (приложение б);
- внесение предложений управленческих решений по итогам организации работы с резервом управленческих кадров в отдел образования администрации Сакского района Республики Крым ежегодно, в установленные сроки (при наличии);
- проведение первичного анализа эффективности принятых мер и его представление в отдел образования администрации Сакского района Республики Крым ежегодно, в установленные сроки.

7.2. Основными показателями эффективности работы с резервом являются:

- 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.

7.5. Отчет о работе с резервом управленческих кадров вместе с анализом показателей эффективности работы с резервом управленческих кадров, предложениями управленческих решений по итогам организации работы с резервом и первичным анализом эффективности принятых мер, а также списочный состав участников управленческого кадрового резерва направляется в отдел образования администрации Сакского района Республики Крым ежегодно до 15 апреля (приложение 7).



Приложение 2  
к Положению о формировании,  
сопровождении и подготовки кадрового  
резерва для замещения вакантных  
должностей руководителей

В комиссию по отбору кандидатов в  
кадровый резерв для замещения  
вакантных должностей руководителей

от \_\_\_\_\_

проживающего по адресу:

\_\_\_\_\_

телефон: \_\_\_\_\_

### ЗАЯВЛЕНИЕ

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

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

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

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Подпись



Приложение 3  
к Положению о формировании,  
сопровождении и подготовки кадрового  
резерва для замещения вакантных  
должностей руководителей

УТВЕРЖДАЮ  
Директор МБОУ  
«Уютненская средняя школа-гимназия»

---

**Личная карточка гражданина,  
включенного в кадровый резерв руководителей МБОУ «Уютненская средняя школа-  
гимназия»**

1.	Фамилия, имя, отчество	
2.	Дата рождения	
3.	Фактическое место проживания, телефон	
4.	Образование	
5.	Учебное заведение, год окончания	
6.	Квалификация и специализация по диплому	
7.	Ученая степень	
8.	Награды	
9.	Занимаемая должность	
10.	Стаж работы: по специальности; в ОУ	
11.	Сведения о прохождении аттестации	
12.	Сведения о повышении квалификации, профессиональной переподготовке	
13.	Сведения о зачислении в кадровый резерв (номер и дата приказа)	
14.	Иные дополнительные сведения	
15.	Исключение из резерва (дата, номер приказа, основание)	

Приложение 4  
к Положению о формировании,  
сопровождении и подготовки кадрового  
резерва для замещения вакантных  
должностей руководителей

**Критерии**  
**для оценки уровня квалификации и результатов труда при включении кандидата в**  
**кадровый резерв руководителей МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия»**

**Ф.И.О. кандидата** \_\_\_\_\_

№ п/п	Критерии для оценки уровня квалификации и результатов труда	Да/Нет
<b>Квалификационные требования</b>		
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	

Приложение 5  
к Положению о формировании,  
сопровождении и подготовки кадрового  
резерва для замещения вакантных  
должностей руководителей

**ПЛАН**  
**индивидуальной подготовки лица,**  
**включенного в резерв управленческих кадров МБОУ «Уютненская средняя школа-  
гимназия»**

\_\_\_\_\_

*(целевая должность)*

\_\_\_\_\_

*(Ф.И.О., занимаемая должность)*

\_\_\_\_\_

*(образование)*

\_\_\_\_\_

*(дополнительное образование)*

№ 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			

С планом подготовки ознакомлен: \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., должность)

(Подпись)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Приложение 6  
к Положению о формировании,  
сопровождении и подготовки кадрового  
резерва для замещения вакантных  
должностей руководителей

**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

Приложение 7  
к Положению о формировании,  
сопровождении и подготовки кадрового  
резерва для замещения вакантных  
должностей руководителей

**Форма отчета  
о работе с резервом управленческих кадров  
МБОУ «Уютненская средняя школа-гимназия»**

№ п/п	Позиция оценивания	Результат
1.	Наличие положения о резерве управленческих кадров (реквизиты нормативного правового акта)	
2.	Наличие списочного состава резервистов на отчетную дату	
3.	Показатели эффективности работы с резервом управленческих кадров 1. Доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв в течение календарного года 2. Доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва, по отношению к общему количеству ставших вакантными целевых должностей в течение календарного года 3. Доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров и принявших участие в реализации приоритетных региональных проектов, реализуемых органами исполнительной власти в течение календарного года 4. Доля назначения из резерва по отношению к общему количеству назначений на руководящие должности 5. Количество мероприятий по обучению, повышению квалификации лиц, состоящих в резерве, относительно общего количества мероприятий для управленческих кадров	
4.	Проекты предложений управленческих решений по итогам организации работы с резервом управленческих кадров	
5.	Анализ эффективности принятых мер	

