

## ПОЛОЖЕНИЕ

### о порядке формирования, развития и ведения муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций муниципального района Бурзянский район Республики Башкортостан

#### Глава 1. Общие положения

1. Настоящее положение определяет порядок формирования кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных организаций, устанавливает единые принципы работы с кадровым резервом.
2. Настоящее положение разработано в соответствии с приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», профессиональным стандартом "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и образовательной организацией), утвержденный приказом Минтруда России от 19.04.2021 N 250н; положением о порядке аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений муниципального района.
3. Алгоритм отбора кандидатов на включение в муниципальный кадровый резерв руководителей образовательных организаций проводится в соответствии с положением о порядке аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных общеобразовательных учреждений муниципального района.
4. Отбор кандидатов в кадровый резерв проводится по этапам (согласно алгоритму формирования кадрового резерва):
  - а) предварительный этап - анализ представленных кандидатом заявления, сведений и справки-представления о кандидате, подготовленной в свободной форме, либо по форме, установленной Учредителем;
  - б) диагностика уровня профессиональных компетенций (проводится в два этапа):
    - тестирование – прохождение процедуры оценки уровня знаний в форме компьютерного тестирования;
    - решение кейсов на выявление сформированных управленческих компетенций.
5. Формирование кадрового резерва проводится в целях обеспечения образовательных организаций квалифицированными, успешными лидерами, обладающими высоким профессиональным и личностным потенциалом.
6. Основными задачами работы с кадровым резервом являются:
  - 1) повышение уровня мотивации работников системы образования к профессиональному росту;



- 2) выявление наиболее способных к руководящей работе педагогических кадров;
- 3) своевременное удовлетворение потребности в руководящих кадрах;
- 4) сокращение периода адаптации вновь назначенного руководителя муниципальной образовательной организации при вступлении в должность;
- 5) совершенствование деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров системы образования в муниципалитете;
- 6) организация профессиональной подготовки и совершенствование управленческих компетенций у кандидатов в руководители.

#### 7. Принципы формирования кадрового резерва:

- 1) равный доступ работников муниципальных образовательных организаций к зачислению в резерв в соответствии с их способностями и профессиональной подготовкой;
- 2) объективность (оценка профессиональных и личностных качеств и результатов профессиональной деятельности кандидатов для зачисления в кадровый резерв осуществляется коллегиально на основе единых критериев);
- 3) добровольность включения и нахождения в кадровом резерве;
- 4) гласность в формировании и работе с кадровым резервом;
- 5) единство основных требований, предъявляемых к кандидатам на выдвижение;
- 6) конкурентность (желательно более одного кандидата на руководящую позицию);
- 7) актуальность (сведения о сотрудниках актуализируются ежегодно);
- 8) перспективность (список кандидатов создается как для текущих нужд в кадровом резерве, так и для будущих).

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

### **Глава 2. Источники кадрового резерва**

9. Источниками кадрового резерва муниципальных образовательных организаций являются:

- 1) руководители подразделений образовательных организаций; педагогические работники и специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в профессиональной деятельности;
- 2) молодые перспективные педагоги и специалисты;
- 3) иные квалифицированные специалисты системы образования.

### **Глава 3. Порядок формирования кадрового резерва**

10. Процесс формирования резерва кадров включает в себя следующие этапы:

- 1) анализ потребности в резерве;
- 2) формирование списка должностей, на которые формируется кадровый резерв;

- 3) формирование списка кандидатов в резерв;
- 4) оценка кандидатур и отбор в кадровый резерв.

11. Формированием муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций занимается Управление (отдел) образования (специалист кадровой службы) совместно с администрациями образовательных организаций.

12. Наиболее значимыми факторами и критериями при отборе кандидатов являются:

- 1) мотивация труда – результативность, успешность, интерес к профессиональным проблемам, инновациям, стремление к расширению кругозора, ориентация на перспективу, успех и достижения, систематическое повышение квалификации;
- 2) профессионализм и компетентность – образовательный ценз, стаж работы, уровень профессиональной подготовленности, самостоятельность в принятии решений и умение их реализовывать, умение аргументировать свою позицию, отстаивать ее;
- 3) личностные качества и потенциальные возможности – внимательность, гибкость, доступность, авторитетность, организаторские способности, эмоциональная устойчивость;
- 4) результаты диагностики и др.

13. Перечень документов, необходимых для процедуры выдвижения в резерв управленческих кадров:

- 1) письменное заявление по форме согласно приложению к настоящему положению (с указанием контактного телефона, адреса места жительства и электронной почты, прилагаемых документов);
- 2) заполненная и подписанная анкета по форме;
- 3) справку о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования по реабилитирующим основаниям;
- 4) копия документа, удостоверяющего личность кандидата (заверенная кадровой службой по месту работы);
- 5) копии документов о профессиональном образовании кандидата (заверенные кадровой службой по месту работы);
- 6) копия документа, подтверждающего трудовую деятельность кандидата (заверенная кадровой службой по месту работы);
- 7) копии документов о повышении квалификации (профессиональной переподготовки) за последние три года;
- 8) письменное согласие на обработку персональных данных;
- 9) письменная характеристика.

Кандидат вправе представить иные документы, подтверждающие сведения, указанные им в анкете.

14. Утвержденные списки кадрового резерва являются одним из главных источников при назначении работников на руководящие должности.

15. Сведения о сотрудниках, включенных в список кадрового резерва,



актуализируются ежегодно.

16. Обновление списка кадрового резерва осуществляется в соответствии с потребностью в замещении вакантных должностей.

#### **Глава 4. Структура кадрового резерва**

17. При формировании кадрового резерва определяются две основные группы:

- 1) действующие руководители – автоматически входят в кадровый резерв;
- 2) резервисты – кандидаты на замещение определенных должностей, которые готовы к работе на этих должностях в настоящий момент или в ближайшем будущем, молодые педагоги или сотрудники с лидерскими качествами, которые в перспективе могут занять руководящие должности.

#### **Глава 5. Общие принципы подбора кандидатов в резерв**

18. Принципами подбора кандидатов в кадровый резерв являются:

- 1) соответствие кандидатов квалификационным характеристикам должностей руководителей, занятых в сфере образования (согласно квалификационному справочнику);
- 2) включение в кадровый резерв наиболее перспективных работников, имеющих высшее профессионального образования по направлениям подготовки (или проходят обучение):

«Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики;

- 3) соответствие предельного возраста: не старше 55 лет;
- 4) наличие у кандидата опыта общения и готовность к сотрудничеству;
- 5) наличие у кандидата мотивации к совершенствованию и развитию карьеры.

#### **Глава 6. Методическое и организационно-техническое обеспечение процедуры проведения тестирования и защиты управленческого проекта**

19. Методическое, информационное и организационно-техническое обеспечение проведения процедуры тестирования и защиты управленческого проекта осуществляет ГАУРБ ЦОПМКП. Первый и второй этапы проводятся в ИС «Мониторинг в сфере образования РБ», разработанный в ГАУ РБ ЦОПМКП, с предоставлением личных кабинетов для каждого кандидата и Отдела образования. Дополнительно в ИС (инструкция по работе с ИС и модулем «Кадровый резерв» для специалиста прилагается) для Отдела образования предоставляется возможность формирования кадрового резерва руководителей для образовательных организаций, в том числе формирования кадрового реестра руководителей образовательных организаций региона (согласно Соглашения заключенного с ГАУ РБ ЦОП МКП).

Первый и второй этапы тестирования проводятся в ИС «Мониторинг в сфере образования РБ» ГАУ РБ ЦОПМКП.

Разработка тестовых вопросов, кейсовых заданий (с наличием тестовых



вопросов по каждому кейсу) разрабатывается и утверждается экспертной комиссией ГАУ РБ ЦОПМК. Для подготовки кандидатов к тестированию будут предоставлены демонстрационные варианты. Фонд тестовых обновляется и пополняется один раз в год, по мере необходимости.

Перепроверку ответов (при необходимости или несогласия результатами тестирований) кандидата осуществляют эксперты из числа работников уполномоченной Учредителем, либо иной организации, с привлечением в случае необходимости, иных работников сферы образования и государственного (муниципального) управления. Последние осуществляют свою деятельность на общественных началах. При этом количество проверяющих экспертов в отношении одного кандидата не может быть меньше трех человек.

Аттестационная комиссия для оценки представленного кандидатом управленческого проекта в случае необходимости может привлекать экспертов (не входящих в состав Аттестационной комиссии) из числа работников уполномоченным муниципальным учреждением, либо иной организации с привлечением работников сферы образования и муниципального управления. Последние осуществляют свою деятельность на общественных началах.

## **Глава 7. Подготовка и ведение кадрового резерва**

20. Работа по подготовке и ведению резерва кадров направлена на обеспечение качественной и интенсивной подготовки каждого кандидата из резерва к самостоятельной деятельности на более высоком уровне.

Подготовка и ведение резерва управленческих кадров – процесс, направленный на развитие управленческих качеств и способностей (в том числе навыков и умений) резервистов.

Подготовка резервистов может осуществляться по следующим формам:

- 1) самоподготовка и самообразование;
- 2) участие в семинарах, форумах, конференциях, круглых столах и тренингах;
- 3) участие в муниципальной проектной деятельности, экспериментальных площадках и т.п.;
- 4) участие в деятельности коллегиальных и совещательных органов;
- 5) участие в разработке и реализации социально значимых для Республики Башкортостан проектов и программ;
- 6) подготовка докладов и статей;
- 7) повышение квалификации и/или профессиональная переподготовка;
- 8) стажировка;
- 9) иные формы подготовки.

## **Глава 8. Исключение из состава кадрового резерва**

21. Лица, включенные в состав кадрового резерва, могут быть исключены из его состава на следующих основаниях:

- 1) личное заявление резервиста об исключении из резерва управленческих кадров;

- 2)отказ резервиста от прохождения оценочных процедур;
  - 3)непредставление или несвоевременное представление резервистом отчета резервиста;
  - 4)непредставление в администрацию резервистом письменной информации об изменении персональных данных, данных о смене места работы и должности в течение трех месяцев со дня их изменения;
  - 5)смерть резервиста;
  - б)достижение резервистом предельного срока, установленного для нахождения в резерве управленческих кадров (три года);
  - 7)двукратный отказ резервиста от занятия предлагаемой администрацией вакантной управленческой должности;
  - 8)двукратное непрохождение промежуточной диагностики;
  - 9)расторжение служебного контракта (трудового договора) с резервистом по инициативе представителя нанимателя (работодателя) в соответствии с пунктами 3, 5–11, 14 статьи 81 Трудового кодекса Российской Федерации и пунктами 1–8 и 9 части 1 статьи 37 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- а. обстоятельства, делающие нахождение в резерве управленческих кадров, назначение из резерва управленческих кадров невозможными и (или) нецелесообразными (в том числе выход из гражданства Российской Федерации, признание недееспособным, дисквалификация или иное наказание, в соответствии с приговором суда, вступившим в законную силу, в иных случаях, предусмотренных трудовым законодательством, законодательством о государственной гражданской службе Российской Федерации, о муниципальной службе в Российской Федерации).

В Аттестационную комиссию

_____
Орган местного самоуправления
_____
фамилия, имя, отчество
_____
должность
_____
полное наименование организации (в соответствии с уставом), в которой он работает в данный момент
_____
контактный телефон

**ЗАЯВЛЕНИЕ**

Прошу рассмотреть мою кандидатуру для включения в состав муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций

\_\_\_\_\_

Орган местного самоуправления

Выражаю свое согласие на:

- 1) прохождение оценочных процедур в соответствии с Положением о порядке формирования и подготовки кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных организаций;
- 2) проверку достоверности представленных мной сведений и документов;
- 3) обработку моих персональных данных, с целью рассмотрения вопроса о включении меня в состав резерва управленческих кадров.

Согласие на обработку персональных данных действует на срок включения меня в состав резерва управленческих кадров, Отзыв указанного согласия осуществляется в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о персональных данных, к настоящему заявлению прилагаю следующие документы (описание в положении):

1.....

2.....

Всего на \_\_\_\_\_ листах

Дата: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ /  
подпись

расшифровка подписи



**АНКЕТА КАНДИДАТА**  
**в муниципальный кадровый резерв руководителей образовательных организаций**

\_\_\_\_\_  
 Орган местного самоуправления

ФОТО

ФИО	
Дата рождения	
Место работы	
Должность	
Сведения о результатах предыдущих аттестаций	
Сведения о судимости, дисквалификации, препятствующей работе в образовательной организации	

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ**

№	Год	Наименование образовательной организации	Специальность	Квалификация
<i>высшее профессиональное образование (в соответствии с дипломом):</i>				
<i>среднее профессиональное образование (при наличии, в соответствии с дипломом):</i>				

**ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ**

№	Год	Наименование образовательной программы и организации по программам профессиональной переподготовки
<i>(при наличии, в соответствии с дипломом):</i>		



по программам повышения квалификации  
(при наличии, в соответствии с документом о повышении квалификации):

### ТРУДОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Общий трудовой стаж	
Педагогический стаж	
Стаж работы на руководящих должностях (при наличии)	

### ОПЫТ РАБОТЫ (в соответствии с записями в трудовой книжке)

Месяц и год		Должность с указанием организации	Адрес организации
поступления	ухода		

### СВЕДЕНИЯ ОБ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ, ЗВАНИИ, НАГРАДАХ (при наличии)

Категория	Год	Наименование
Ученая степень, звание		
Государственные, отраслевые и иные награды		

### СВЕДЕНИЯ О НАУЧНЫХ СТАТЬЯХ, ПУБЛИКАЦИЯХ (при наличии)

Наименование научной статьи, публикации	Год	Где опубликована

### ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ (не более 5 достижений)


Дата заполнения анкеты: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Подпись

расшифровка подписи

## ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД в работе с муниципальным кадровым резервом руководителей образовательных организаций

Орган местного самоуправления

Управление проектом (проектное управление) – особый вид управленческой деятельности, основанный на предварительной коллегиальной разработке системы действий по достижению определенного результата (результатов).

Проектное управление позволяет эффективно достигать целей в сжатые сроки с минимальными издержками. Успешность его применения зависит от грамотного внедрения в конкретную организацию и правильной презентации персоналу. Проектное управление существенно улучшает производительность труда и повышает эффективность работы организации.

*Проект* – это деятельность по достижению нового результата в рамках установленного времени с учетом определенных ресурсов. С другой стороны, проект – это продукт интеллектуальной, творческой деятельности. Таким образом, проект – это и документ (планового характера), и деятельность, направленная на реализацию целей, отраженных в этом документе.

Подразумеваемый первоначальным значением слова «проект», процесс проектирования состоит из точки отсчета, отталкиваясь от которой можно двигаться вперед, к определенной цели.

Проект, как правило, включает в себя следующие элементы:

- 1) введение (обоснование актуальности и новизны, указание сферы применения, функционального назначения, анализ внешней и внутренней среды образовательной организации, выявление решаемых проблем);
- 2) кадрово-управленческий аспект (механизм управления, квалификация персонала);
- 3) содержание и механизмы реализации (этапы, модули, формы и методы, организационная структура, план конкретных действий);
- 4) характеристика и способы оценки запланированных результатов;
- 5) финансовое и материально-техническое обеспечение.

Характерная особенность в управлении проектами заключается в делегировании власти и возложении ответственности за достижение целей на определенных руководителей – менеджера проекта и ключевых членов команды управления проектом.

Для достижения целей и задач проекта его руководитель создает специальные организационные структуры: *команду проекта* и *команду управления проектом*. Успех всего проекта во многом зависит от эффективности функционирования этих организационных структур.

*Команда проекта* – временная группа специалистов, создаваемая на период его выполнения. Основная задача этой группы – обеспечение достижения целей проекта. Команда создается только на период реализации проекта и может включать внешних исполнителей и консультантов.



Управленческий проект должен быть разработан и представлен по следующему шаблону (формату):

- а) тема управленческого проекта;
- б) представление авторов проекта;
- в) проблемный анализ возможностей и проблем образовательной организации;
- г) цель и задачи (не более трех) проекта;
- д) ожидаемые (планируемые) результаты по каждой задаче;
- е) план мероприятий (дорожная карта) проекта (срок планирования не более трех лет);
- ж) механизмы реализации проекта;
- з) мониторинг реализации проекта;
- и) ресурсное обеспечение проекта;
- к) пути преодоления рисков;
- л) результаты деятельности (достигнутые результаты управления образовательным учреждением).

Управленческий проект оформляется в виде презентационных материалов. Защита управленческого проекта осуществляется публично, обеспечивается онлайн-трансляция в сети Интернет, осуществляется видеозапись защиты. Защита управленческого проекта оценивается членами аттестационной комиссии, а также могут быть приглашены представители профессионального сообщества, образовательных организаций высшего образования, профессиональных образовательных организаций, работодателей субъекта Российской Федерации, представителями местного сообщества.

Оценку результативности проекта рекомендуется осуществлять по следующим критериям:

- а) определение стратегических целей и задач через анализ факторов внутренней среды образовательной организации и соотношение с факторами внешними (да/нет);
- б) постановка задач и целей, обеспечивающих реализацию планов и графиков управленческой деятельности (да/нет);
- в) формирование проектных форм организации деятельности (да/нет);
- г) умение прогнозировать риски, и определять сильные/слабые стороны и возможности предлагаемого проекта (да/нет);
- д) реальность достижения цели (да/нет).

## Х А Р А К Т Е Р И С Т И К А

### на кандидата в муниципальный кадровый резерв руководителей образовательных организаций

\_\_\_\_\_

Орган местного самоуправления

#### **В характеристике рекомендуется указать:**

- фамилию, имя, отчество лица, которому выдается характеристика;
- период времени, в течение которого дающий характеристику знает кандидата;
- краткие сведения о личностных, профессиональных и деловых качествах кандидата;
- о личностных особенностях, интеллектуальных и нравственных приоритетах;
- о перечне служебных полномочий кандидата, которые он исполнял в качестве руководителя;
- об управленческих способностях, профессиональном, творческом потенциале кандидата;
- о наиболее значимых служебных достижениях кандидата, государственных и ведомственных наградах;
- о личных научных достижениях кандидата, направлениях (темах) исследований (при наличии ученых степеней и научных званий);
- о соблюдении кандидатом требований служебной этики и антикоррупционного законодательства.

#### **Рекомендации по возможному служебному использованию кандидата**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Дата заполнения: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ /

Подпись

должность, расшифровка подписи (ФИО полностью)



## ОТЧЕТ

## резервиста из муниципального кадрового резерва руководителей образовательных организаций

---

 Орган местного самоуправления
 

---

 Фамилия, Имя, Отчество (полностью в именительном падеже)
 

---

1. Повышение квалификации/Профессиональная переподготовка			
Сроки обучения	Тема программы обучения, количество часов	Название организации, учебного заведения	Вид итогового документа (номер и дата выдачи удостоверения, диплома)
2. Семинары, тренинги, мастер-классы, конференции и прочее			
Сроки прохождения	Тематика	Название организации	Вид итогового документа (номер и дата выдачи сертификата, свидетельства)
3. Самообразование			
Вид подготовки		Отметка о выполнении (с кратким описанием)	
4. Стажировка			
Сроки прохождения	Вид стажировки	Название организации	Результаты стажировки
5. Участие в мероприятиях, проводимых в рамках развития муниципального управления			
Сроки прохождения	Наименование мероприятия	Статус участника	Форма участия в мероприятии
6. Участие в разработке программ, проектов нормативных правовых актов, иных документов, предусмотренных в рамках развития муниципального управления			
Наименование документа		Форма участия, сроки проведения мероприятия	
7. Иные мероприятия (описание в произвольной форме)			

Дата заполнения: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Подпись

расшифровка подписи (ФИО полностью)