Государственный комитет Республики Карелия по взаимодействию с органами местного самоуправления

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по формированию и подготовке муниципального кадрового резерва

в муниципальных образованиях Республики Карелия

1. Муниципальный кадровый резерв (далее – кадровый резерв) – это сформированная группа специалистов, имеющих опыт работы, положительно оцениваемых по результатам предыдущей деятельности, обладающих необходимыми профессиональными, деловыми, личностными и морально-этическими качествами, способных в настоящий момент или после определенной подготовки занимать соответствующие должности муниципальной службы в органах местного самоуправления, муниципальных учреждениях Республики Карелия

2. Под формированием кадрового резерва подразумевается процесс выявления, отбора, оценки и подготовки кадров в целях оперативного замещения должностей муниципальной службы в органах местного самоуправления должностей руководителей в муиципальных учреждениях и организациях различных сфер деятельности высококвалифицированными и подготовленными к соответствующей работе кадрами, способными качественно решать поставленные перед ними задачи.

3. Формирование кадрового резерва основано на принципах:  
- законности;  
- добровольности включения и нахождения в резерве управленческих кадров;  
-единство требований к гражданам при включении в резерв;  
- объективности и всесторонней оценки профессиональных и личностных качеств граждан при включении в резерв управленческих кадров;

- гласности в работе с резервом

4. По своему составу и назначению кадровый резерв может делиться на следующие виды:  
- резерв на должности муниципальной службы органов местного самоуправления (высшая, главная, ведущая и старшая группа должностей) ;  
- резерв на должности руководителей, заместителей руководителей подведомственных муниципальных учреждений;  
- резерв перспективных молодых специалистов.

5. По степени готовности кадровый резерв может подразделяться на потенциальный и перспективный.  
Потенциальный резерв (резерв среднесрочной перспективы) – состоит из профессионально подготовленных специалистов, с возможностью его использования в период от 1 года до 3 лет, при условии краткосрочной профессиональной подготовки (повышения квалификации). Срок нахождения кандидата в резерве 3 года.  
Перспективный резерв (резерв долгосрочной перспективы) – состоит из профессионально подготовленных специалистов, с возможностью его использования в период от 3 лет и более, при условии профессиональной переподготовки. Срок нахождения кандидата в резерве 5 лет.

6. Подбор кандидатов в состав кадрового резерва осуществляется в соответствии со следующими требованиями:  
 - возраст: от 25 до 50 лет (от 25 до 35 лет – для граждан при включении в резерв перспективных молодых специалистов);  
 - наличие образования в соответствии с квалификационными требованиями к должности, включенной в перечень должностей кадрового резерва;

7. Способы выдвижения кандидатур в кадровый резерв:  
- с согласия граждан, по рекомендации руководителей предприятий и организаций, в которых работают в данный момент;   
- гражданами самостоятельно, с приложением мотивированного представления.  
Кандидатуры граждан на включение в кадровый резерв с их согласия могут быть также рекомендованы органами местного самоуправления, общественными объединениями.

8. Этапы формирования резерва управленческих кадров:  
- формирование списков граждан для включения в кадровый резерв;  
- отбор кандидатов в состав кадрового резерва;  
- утверждение кадрового резерва.

9. Для формирования кадрового резерва и дальнейшей работы с ним рекомендуется:  
- образовать комиссию (рабочую группу) по формированию и подготовке кадрового резерва (далее – Комиссия, рабочая группа);  
- разработать и утвердить Положение о Комиссии (рабочей группе);  
- обеспечить информирование и консультирование граждан и организаций о мероприятиях, проводимых в рамках формирования кадрового резерва;  
- определить подразделение (сотрудника), ответственного за работу с кадровым резервом.

10. Кандидатом в кадровый резерв представляются:  
- личное заявление;  
- заполненная и подписанная анкета;  
- мотивированное представление;   
- копия паспорта (все страницы);  
- копии документов о профессиональном образовании, профессиональной переподготовке, повышении квалификации, стажировке, присвоении ученой степени, ученого звания (если таковые имеются), заверенные нотариально или кадровыми службами по месту работы (службы);  
- две фотографии формата 3x4;  
- копия трудовой книжки или иные документы, подтверждающие трудовую (служебную) деятельность, заверенные нотариально или кадровыми службами по месту работы (службы).  
Факт подачи документов гражданином регистрируется в журнале учета документов.  
Гражданин, подавший необходимые документы, дает письменное согласие на обработку сообщенных им персональных данных, а также на проведение в отношении него проверочных мероприятий.  
В случае представления документов в неполном объеме или нарушения правил их оформления, несоответствие гражданина требованиям, установленным пунктом 6 настоящих методических рекомендаций, недостоверности представленных документов и сведений возможен отказ в приеме документов и возвращение лицу, их направившему.

11. Отбор граждан для включения в кадровый резерв производится Комиссией (рабочей группой), с учетом следующих критериев:  
- профессиональная компетентность – наличие соответствующего образования, стажа, опыта работы управленческой деятельности, знаний, умений и навыков по профилю предполагаемой к замещению должности, способность анализировать и принимать обоснованные управленческие решения и добиваться их выполнения, высокая деловая культура, систематическое повышение профессионального уровня;  
- организаторские способности - умение руководить подчиненными, координировать и контролировать их деятельность, владеть современными методами и техникой управления, инициативность, оперативность;  
ответственность за порученное дело - высокая требовательность к себе и подчиненным, обязательность, критическая оценка своей работы и коллектива;  
психологические качества - способность терпеливо, выдержанно работать с людьми, умение их объединять и вдохновлять, коммуникабельность, культура общения, аккуратность;  
- наличие гражданства Российской Федерации.

12. По итогам отбора формируются списки кадрового резерва для замещения соответствующих должностей и утверждаются нормативно-правовыми документами главы муниципального образования.

13. Кандидат, состоящий в кадровом резерве в течение месяца после включения, представляет план индивидуальной подготовки, который содержит мероприятия подготовки, срок проведения и отметку об исполнении.   
  
14. Планами индивидуальной подготовки кандидата предусмотрены следующие формы подготовки:  
- самоподготовка;  
- обучение в образовательных учреждениях;  
- стажировка;  
- разработка и реализация социально-значимых проектов и программ;  
- участие в семинарах, форумах, конференциях, круглых столах, тренингах;  
- участие в качестве экспертов в составе рабочих групп при разработке целевых программ, административных регламентов и т.д.;  
- иные формы подготовки.

15. Руководителем подготовки кандидата является непосредственный руководитель, заместитель руководителя или иное должностное лицо, которое определяется решением Комиссии (рабочей группы).   
Руководитель утверждает индивидуальный план подготовки и отвечает за его реализацию.

17. Рекомендации лицам, отвечающим за работу с кадровым резервом.  
Для главы муниципального образования:  
- осуществление общего руководства работы с кадровым резервом, его развитием и востребованностью;  
- утверждение Положение о Комиссии (рабочей группы);  
-утверждение состава Комиссии (рабочей группы);   
- рассмотрение материалов на кандидатов в кадровый резерв, подготовленные Комиссией (рабочей группой);  
- утверждение списков кадрового резерва.

Для подразделения (сотрудника), ответственного за работу с кадровым резервом:  
- обеспечение необходимой информацией и консультирование кандидатов к зачислению в кадровый резерв;  
- организация своевременного направления кандидатов кадрового резерва на переподготовку, повышение квалификации, стажировку и осуществление контроля за их обучением;  
- подготовка предложений по организации работы с кадровым резервом ;  
- выполнение ежеквартальных, годовых отчетов о работе с кадровым резервом;  
Для руководителя индивидуальной подготовки кандидата:  
- оказание методической помощи кандидату в разработке плана индивидуальной подготовки;  
- периодическое представление Комиссии (рабочей группе) отзыва о выполнении плана индивидуальной подготовки кандидата на замещение должности.

20. Граждане, состоящие в кадровом резерве, подлежат исключению из него в случаях:  
- назначения его на должность;  
- отказа от назначения его на должность (более 3-х раз);  
- по истечении срока нахождения его в кадровом резерве;  
- на основании его личного заявления об исключении из кадрового резерва;  
- осуждения его к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей , по приговору суда, вступившему в законную силу, а также в случае наличия не снятой или не погашенной в установленном федеральным законом порядке судимости;  
- признания судом недееспособным;  
- утраты гражданства Российской Федерации;  
- по достижении предельного возраста пребывания в резерве (53 года);  
- невыполнения им плана индивидуальной подготовки.

21. Исключение из кадрового резерва производится на основании решения Комиссии.

22. Организационно-техническое и информационное обеспечение деятельности по формированию и подготовке кадрового резерва осуществляет подразделение (сотрудник), ответственное за работу с кадровым резервом под общим руководством главы муниципального образования, председателя Комиссии (рабочей группы) по формированию и подготовке кадрового резерва.

23. Расходы, связанные с включением в кадровый резерв (предоставление документов, проезд, проживание, пользование услугами средств связи и др.), осуществляются гражданами за счет собственных средств.

**Приложение 1.**

**Примерная система работы с кадровым резервом на должности муниципальной службы в органе местного самоуправления**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Направления работы** | **Содержание работы** | **Организационное и нормативное обеспечение** | | **Периодичность, результат** |
| 1. Формирование кадрового резерва | | | | |
| 1.1.Определение потребности в кадровом резерве | 1. Определение перечня должностей муниципальной службы, на которые формируется кадровый резерв 2. Прогноз изменения структуры и штатной численности органа местного самоуправления 3. Прогноз исключения специалистов из кадрового резерва 4. Определение степени обеспеченности кадровым резервом должностей муниципальной службы (сколько приходится «резервистов» на каждую должность) | | 1. Разработка Положения о формировании кадрового резерва 2. Анализ и планирование работы с кадровым резервом 3. Подготовка перечня должностей муниципальной службы, на которые формируется кадровый резерв   4. Мониторинг ситуации  Промежуточные результаты:   1. Потребность в кадрах на ближайшую или более длительную перспективу (до 3 лет). 2. Фактическая численность подготовленного в данный момент кадрового резерва каждого уровня независимо от того, где проходил подготовку специалист, зачисленный в кадровый резерв. 3. Примерный процент выбытия из кадрового резерва кадров отдельных специалистов, например, из-за невыполнения индивидуальной программы подготовки или в связи с выездом в другой регион, и др. 4. Число высвобождающихся в результате изменения структуры управления должностных лиц, которые могут быть использованы для руководящей деятельности на других должностях муниципальной службы. | Муниципальный правовой акт (Положение) о формировании кадрового резерва  Мониторинг - ежеквартально |
| 1.2.Определение источников для формирования кадрового резерва | 1. Взаимодействие с целью поиска кандидатов с:    * Должностными лицами органов    * Представителями объединений работодателей    * Органами занятости населения    * Представителями иных организаций (учебные заведения, организации, находящиеся на территории муниципального образования и т.д.) | | 1. Информирование кадровых служб органов. 2. Информирование организаций, объединений работодателей, учебных заведений. 3. Информирование органа по вопросам занятости населения. 4. Адресное обращение к потенциальным кандидатам. | Формирование предварительного списка кандидатов.  Мониторинг – по мере необходимости |
| 1.3.Организация отбора (оценка профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов, их соответствия квалификационным требованиям к должности) | 1 этап отбора:   1. Утверждение перечня должностей, на которые формируется кадровый резерв. 2. Подбор претендентов на включение в кадровый резерв. 3. Определение необходимой численности кандидатов на включение в кадровый резерв по каждой должности муниципальной службы, на которую формируется кадровый резерв. 4. Определение требований, предъявляемых к кандидату на замещение должности муниципальной службы. 5. Размещение объявления в СМИ о формировании кадрового резерва и приеме документов для включения в резерв . 6. Размещение информации о формировании кадрового резерва на Интернет - сайте администрации муниципального образования. 7. Прием представленных кандидатами документов. 8. Оценка документов на предмет их соответствия требованиям должностной инструкции по уровню образования, профессиональному опыту (для специалистов и обеспечивающих специалистов). 9. Оценка документов на предмет способности кандидатов по своим личным и деловым качествам, образованию, профессиональным знаниям.   2 этап   * 1. Проведение заседания комиссии по формированию кадрового резерва. | | * + 1. Муниципальные правовые акты об утверждении перечня должностей муниципальной службы для формирования кадрового резерва.     2. Методические рекомендации по определению критериев оценки профессиональных, деловых и личностных качеств кандидатов | Муниципальный правовой акт органа местного самоуправления об утверждении кадрового резерва (о включении специалиста в кадровый резерв).  Мониторинг - по мере необходимости |
| 3. Подготовка и развитие кадрового резерва | | | | |
| 3.1.Формирование необходимых для замещения должности знаний, умений и навыков (ста­жировка в должности) | 1. Разработка планов индивидуальной подготовки кандидатов, который может содержать:  * перевод специалиста, состоящего в кадровом резерве, на другие вакантные должности муниципальной службы с целью приобретения им необходимых навыков и знаний; * исполнение обязанностей вышестоящего руководителя в период его отсутствия с целью получения опыта руководящей работы, приобретения организаторских навыков; * стажировка на вышестоящей должности муниципальной службы; * проверка исполнения отдельных поручений, решений по той должности, на которую готовится резервист; * участие в подготовке проектов решений, протоколов совещаний, подготовке публичных слушаний,  заседаний и т.д.  1. Участие специалистов, включенных в кадровый резерв, в работе экспертных рабочих групп, коллегиальных органов. 2. Участие специалистов, включенных в кадровый резерв, в подготовке и проведении совещаний, семинаров по вопросам компетенции органа. | | 1. Муниципальный правовой акт о системе подготовки кадрового резерва. 2. Индивидуальные планы подготовки кандидатов. | В соответствии с индивидуальным планом подготовки.  Мониторинг - ежегодные отчеты о выполнении плана индивидуальной подготовки, отчеты о стажировке. |
| 3.2.Профессиональная  переподготовка и повышение квалификации | 1. Разработка программ обучения в зависимости от группы должностей резервируемой должности муниципальной службы.  2. Разработка индивидуальных планов обучения по специальным дисциплинам. | | Муниципальные правовые акты о стажировке лиц, состоящих в кадровом резерве. | 1. Техническое задание на профессиональную переподготовку, повышение квалификации, стажировку кандидатов 2. Планы индивидуальной подготовки |
| 4. Мониторинг | | | | |
| 4.1. Мониторинг пребывания в кадровом резерве | 1. Мониторинг работы с кадровым резервом  2. Подготовка предложений о сохранении лиц в резерве или исключении из него.  3. Оценка текущего кадрового резерва | | 1. Информационно- аналитические материалы  2. Муниципальный правовой акт органа местного самоуправления о внесении изменений в состав кадрового резерва | Мониторинг - ежегодно |
| 4.2.Мониторинг назначения на должности, адаптация назна­ченных кандидатов к должности | 1. Анализ замещения должностей муниципальной службы с позиций реализации кадрового резерва  2. Разработка программ адаптации к должности муниципальной службы  3. Организация обучения по специальным индивидуальным программам | | 1. Муниципальный правовой акт о кадровом резерве  2. Аналитическая записка об эффективности использования кадрового резерва муниципальной службы | Мониторинг - постоянно |

**Приложение 2**

**Проект «Школа помощника главы поселения»**

Цель проекта — подготовка кадрового резерва управленцев во всех сферах общественной жизни села и формирование активной жизненной позиции сельской молодежи.

«Школа помощника главы поселения» призвана не только дать молодым людям знания в области менеджмента и основ местного самоуправления, но и помочь понять, что многое в жизни поселения, в том числе и его будущее, зависит от самих жителей. Решить кадровый вопрос - вторая задача проекта. Не секрет, что выбирать руководителя поселения часто просто не из кого.

В проекте участвует молодежь от 14 до 30 лет.

Первоначально Проект может быть рассчитан на 3 года, затем продлиться, но уже в форме целевого обучения в учебных заведениях по необходимым специальностям (школьники) или переобучения, повышения квалификации (молодые специалисты).

Работать молодые люди будут на общественных началах. За три года они получат базовые знания в области муниципального управления и смогут на местах помогать сельским главам.

Молодые люди пройдут несколько этапов подготовки. Сначала пройдет отбор участников в строгом соответствии с рекомендациями глав поселений. Затем этап теоретической и практической подготовки. Теоретическая подготовка помощников может проходить в форме ознакомительных лекций и обучающих тренингов. Будущих управленцев на обучающих семинарах познакомят с основами закона о местном самоуправлении, обучат организации своего дела, ведению бюджета, умению ставить цели, стратегическому планированию и политологии. Обязательной составляющей учебы станет прохождение практики в структурных подразделениях местных администраций. Полученные знания помогут молодым людям составить различные социальные проекты, а затем реализовать их на практике. Одной из форм практической подготовки является выполнение заданий, результаты которых, будут рассмотрены и оценены на ежегодных сессиях на районном уровне. Главное требование при выполнении заданий - чтобы намеченная помощниками работа была реально осуществима в том или ином поселении.

По окончанию учебы каждый помощник должен разработать и выполнить свою собственную программу «Эффективное управление сельским поселением». В итоге лучшие из ребят составят кадровый резерв управленцев для всех учреждений, организаций и местных администраций.

Учёба проводится за счёт средств бюджета муниципального образования.