

**ПОЛОЖЕНИЕ
О ФОРМИРОВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КАДРОВОГО РЕЗЕРВА
МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПОДВЕДОМСТВЕННЫХ
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ АЛТАЙ**

1. Общие положения

- 1.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования и развития управленческого кадрового резерва на замещение вакантных руководящих должностей (главный врач, директор, начальник, заведующий структурным подразделением) медицинских организаций подведомственных Министерству здравоохранения Республики Алтай (далее – медицинская организация).
 - 1.2. Формирование управленческого кадрового резерва медицинских организаций подведомственных Министерству здравоохранения Республики Алтай (далее – Министерство) для оптимального решения управленческих задач, поставленных Министерством развития наиболее перспективных работников, повышения уровня их компетенций и медицинского менеджерами на основе целенаправленного отбора, обучения и развития персонала на основе результатов соответствующего конкурсного отбора с учетом прогноза текущей и перспективной потребности в управленческих кадрах. Решение о внесении изменений в реестр (зачислении в него и исключении из него лиц) рекомендовать оформлять коллективно.
 - 1.3. Цели формирования Резерва:
 - 1.4. осуществление деятельности по подбору и расстановке кадров для замещения должностей руководителей в здравоохранении;
 - 1.5. своевременное удовлетворение потребности в кадрах для замещения должностей руководителей в здравоохранении;
 - 1.6. повышение мотивации лиц к замещению должностей руководителей в здравоохранении и их профессиональному росту.
4. Принципы работы с Резервом:
- 1) обеспечения преемственности и устойчивости управления медицинскими организациями путем своевременного и качественного комплектования руководящих должностей подготовленными специалистами;

УТВЕРЖДЕНО
приказом Министерства здравоохранения
Республики Алтай
от 26.01.2014 г. № 14

2) пополнение состава управленческих кадров

3) эффективного использования потенциала работников учреждения;

4) экономии финансовых и временных ресурсов при подборе, обучении и адаптации работников;

5) удержания и мотивации сотрудников, имеющих потенциал лидеров-руководителей;

6) реализации эффективной кадровой политики в субъекте;

7) своевременного и оперативного замещения управленческих должностей лицами, соответствующими требованиями, предъявляемым к данным должностям.

5. Задачи для формирования и развития кадрового резерва:

1) выявить работников, обладающих потенциалом для дальнейшего развития с последующей ротацией;

2) протонизировать развитие карьеры работников;

3) сократить период адаптации работников при назначении на целевые должности;

4) создать систему развития кандидатов кадрового резерва путем систематического изучения личных, деловых и управленческих качеств, контроля выполнения планов индивидуальной подготовки;

5) повысить лояльность работников, состоящих в кадровом резерве и предоставить им возможность взаимовыгодной перспективной карьерного и личностного роста;

6) повысить эффективность управленческой деятельности и качества оказания медицинской помощи в учреждении.

1.3. Кадровый резерв представляет собой сформированную группу квалифицированных и перспективных работников медицинских организаций, а также самовыдвиженцев, обладающих высоким уровнем развития профессиональных, деловых, личностных и морально-этических качеств, потенциалом для дальнейшего развития и карьерного роста, а также соответствующим квалификационным требованиям.

1.4. Кадровый резерв формируется из работников медицинских организаций и самовыдвиженцев для выдвижения их на руководящие должности (главный врач, директор, начальник, заведующий) согласно соответствующему утвержденному штатному расписанию медицинской организации в порядке должностного роста.

1.5. Сформированный в соответствии с настоящим Положением Кадровый резерв является одним из основных источников замещения вакантных должностей руководителей медицинских организаций и инструментов карьерного роста работников медицинских организаций и самовыдвиженцев.

1.6. Основными принципами формирования кадрового резерва являются:

2.1. В Кадровый резерв включаются работники медицинской организации и самовыдвиженцы, обладающие высоким потенциалом профессионального роста, назначение которых на должности возможно в перспективе, после получения опыта

2. Порядок формирования Кадрового резерва из числа работников медицинских организаций

1.9. Организационно-документационное обеспечение проведения мероприятий по формированию Кадрового резерва осуществляется главным специалистом по кадрам и государственной гражданской службе Министерства.

резерва и действует на постоянной основе.

уполномоченным органом по формированию и организации подготовки Кадрового резерва и действует на постоянной основе. (далее - Комиссия) является начальником, заведующий (медицинских организаций государственной системы замещение вакантных руководящих должностей) (главный врач, директор, 1.8. Комиссия по формированию и развитию Кадрового резерва на кандидаты на конкретную должность в конкретной медицинской организации.

1.7. Кандидаты, включенные в кадровый резерв, не закрепляются как длительную (до пяти лет) перспективу.

7) принцип потребности в руководящих кадрах на ближайший (год) и формирование управленческого кадрового резерва и работу с ним;

6) принцип ответственности организации несет личную ответственность за развитие. Руководитель медицинской организации несет личную ответственность за несут персональную ответственность за выполнение программ самостоятельного Кадровом резерве;

5) принцип равноправия и добровольности при включении и нахождении в состава и численности в актуальном состоянии;

4) принцип непрерывности - предполагает постоянное всестороннее развитие сотрудников, вошедших в состав Кадрового резерва, поддержание его Кадровом резерве, целенаправленное планирование их карьеры;

3) принцип приоритетности развития - предполагает целевое инвестирование в обучение и развитие работников учреждений, состоящих в а также профессиональной карьеры;

2) принцип открытости и прозрачности - предполагает доступность для работников учреждений информации о порядке формирования Кадрового резерва в целях их вовлечения в решение корпоративных задач и повышения их заинтересованности в развитии корпоративных и профессиональных компетенций,

1) принцип объективности - предполагает использование унифицированного подхода к отбору кандидатов, в соответствии с квалификационными требованиями (профессиональными стандартами) к должностям руководителей учреждений, с учетом профессиональных, личностных и деловых качеств кандидатов;

работы на нижестоящих должностях и дополнительных профессионального обучения (далее – претенденты).
2.2. Численность кадрового резерва определяется с учетом потребностей медицинских организаций, как на ближайший период, так и на перспективу. Количество претендентов в кадровом резерве не ограничено, при этом от каждой медицинской организации должно быть не менее одного.

2.3. Включение в кадровый резерв производится по результатам рассмотрения Комиссией соответствия требованиям и результатам оценки заключительных мероприятий по формированию кадрового резерва.

2.4. Для рассмотрения претендентов в кадровый резерв представляются следующие требования:

- добровольное согласие на участие в формировании кадрового резерва в соответствии с требованиями Положения;

- наличие стажа работы по профессиональной деятельности не менее 5 лет;

- положительные результаты работы (оценочная характеристика руководителя учреждения включает в себя всестороннюю, полную и объективную оценку профессиональных, деловых и личностных качеств претендента, показатели результатов служебной деятельности, достижения), а также наличие управленческого опыта работы;

- возраст до 60 лет включительно;

- соответствие квалификационным требованиям, установленным нормативно-правовыми документами, для последующего замещения руководящей должности;

- стремление кандидата к самосовершенствованию, развитию своей карьеры, систематическое повышение профессионального уровня (самоподготовка);

- владение современными информационными технологиями;

- наличие рациональных предложений по улучшению работы медицинской организации в виде проекта или плана, направленного для рассмотрения в Министерстве в течение трудовой деятельности, а также с учетом применения предложений в работе;

- перспективные личностные характеристики и профессиональные взгляды (ориентация на реализацию социально-экономической политики организации, установка на активную работу, творческое и добросовестное выполнение своих обязанностей);

- ярко выраженные признаки социальной и психологической зрелости.

2.5. Для участия в формировании кадрового резерва претендент должен знать:

- нормативно-правовые акты в сфере здравоохранения, защиты прав потребителей и санитарно-эпидемиологического благополучия населения; основы социальной гигиены и организации здравоохранения; организацию лечебно-

4.1. Формирование Кадрового резерва включает в себя следующие этапы:

- 1) Предварительный этап:
 - руководители медицинской организации совместно со специалистами кадровой службы осуществляют первоначальный отбор и проверку претендентов на соответствие требованиям, знаниям и качествам;

4. Этапы формирования Кадрового резерва

- 3.1. Первый набор кандидатов в Кадровом резерве возможен до 3-х лет при условии выполнения требований и индивидуальной программы развития.
- 3.2. Датой включения кандидата в Кадровый резерв считается 31 декабря текущего года.
- 3.3. Выдвижение претендентов в Кадровый резерв производится 1 раз в год.

3. Условия нахождения кандидата медицинской организации в Кадровом резерве

Оценка профессиональных качеств составляется по результатам рассмотрения оценочных комиссий медицинской организации, на основании анализа служебной деятельности, профессиональных заслуг и достижений, уровня образования, стажа работы, профессиональных знаний и навыков.

- личностные качества - добросовестность, работоспособность, объективность, аналитические способности, коммуникабельность, порядочность, корректность, восприимчивость к критике, внимание к окружающим, стрессоустойчивость, быстрая адаптация к новым условиям;
- профессиональные качества - соответствие квалификационным требованиям, знание и соблюдение норм деятельности учреждения, профессиональная компетентность, лояльность.

Оценка профессиональных качеств составляется по результатам рассмотрения оценочных комиссий медицинской организации, на основании анализа служебной деятельности, профессиональных заслуг и достижений, уровня образования, стажа работы, профессиональных знаний и навыков.

- деловые качества - качество выполнения поставленных задач, высокая ответственность за порученное дело, оперативность в принятии и реализации решений, способность к обучению и умение применять знания на практике, целеустремленность, инициативность и активность в работе, способность обосновывать и принимать самостоятельные решения, обучаемость, стремление довести начатое дело до конца, критическая оценка своей работы и работы коллектива;
- деловые качества - качество выполнения поставленных задач, высокая ответственность за порученное дело, оперативность в принятии и реализации решений, способность к обучению и умение применять знания на практике, целеустремленность, инициативность и активность в работе, способность обосновывать и принимать самостоятельные решения, обучаемость, стремление довести начатое дело до конца, критическая оценка своей работы и работы коллектива;

2.6. Для участия в формировании Кадрового резерва претендент должен

владеть следующими качествами:

- деловые качества - качество выполнения поставленных задач, высокая ответственность за порученное дело, оперативность в принятии и реализации решений, способность к обучению и умение применять знания на практике, целеустремленность, инициативность и активность в работе, способность обосновывать и принимать самостоятельные решения, обучаемость, стремление довести начатое дело до конца, критическая оценка своей работы и работы коллектива;

материально-технического снабжения.

- деловые качества - качество выполнения поставленных задач, высокая ответственность за порученное дело, оперативность в принятии и реализации решений, способность к обучению и умение применять знания на практике, целеустремленность, инициативность и активность в работе, способность обосновывать и принимать самостоятельные решения, обучаемость, стремление довести начатое дело до конца, критическая оценка своей работы и работы коллектива;

профилактической работы; основные показатели медицинской статистики; медицинскую этику; основы трудового законодательства и охраны труда; психологию профессионального общения; основы менеджмента, планирование деятельности учреждения; основы финансово-экономической, правовой деятельности учреждения; основы имущественных отношений и вопросы

- ежегодно до 1 сентября в медицинской организации проводится отбор претендентов для выдвижения в кадровый резерв и утверждаются списки претендентов; ежегодно до 1 октября утверждаются списки претендентов с приложением необходимых документов, направляется в общий отдел Министерства; по итогам предварительного этапа Комиссия утверждает окончательные списки претендентов для прохождения заключительных мероприятий по формированию кадрового резерва.

2) Основной этап:

- Комиссия определяет программу заключительных мероприятий по формированию кадрового резерва, а также время и формат проведения; ежегодно до 1 декабря Министерство информирует о времени и программе проведения заключительных мероприятий по формированию кадрового резерва; ежегодно до 25 декабря на основании результатов заключительных мероприятий Комиссия принимает решение о включении/отказе во включение в кадровый резерв, которое оформляется протоколом с указанием результатов; ежегодно до 31 декабря главный специалист по кадрам и государственной гражданской службе направляет в медицинские организации Протоколы Комиссии с утвержденными списками кандидатов в кадровый резерв.

Кадровый резерв. Заключительные мероприятия по формированию кадрового резерва включаются в себя:

- презентация претендента (дистанционно, очно, либо в виде видеопрезентации);

- собеседование (групповое, индивидуальное, дистанционное) по одному или нескольким направлениям деятельности учреждения;

- тестирование (очное, дистанционное, письменное);

Оценка претендента осуществляется на основании соответствия требованиям, результатам оценочных комиссий учреждений по форме (приложение №2 к настоящему Положению), а также по общему количеству баллов на собеседовании по одному или нескольким направлениям деятельности медицинской организации (но не более десяти).

Комиссия оставляет за собой право формировать и изменять мероприятия по заключительной программе до 01 декабря текущего года.

3) Завершающий этап:

- Комиссия определяет основные рекомендации для кандидатов, включенных в кадровый резерв;

- главный специалист по кадрам и государственной гражданской службе Министерства направляет для кандидатов, включенных в кадровый резерв, планы для индивидуального развития (далее - ИПР) с рекомендациями Комиссии;

- главный специалист по кадрам и государственной гражданской службе
Министерства осуществляет мониторинг выполнения ИПР кандидатами (головой).

5. Развитие и обучение кандидатов, включенных в Кадровый резерв

5.1. В течение месяца после утверждения Кадрового резерва кандидатам направляются ИПР, с учетом рекомендаций Комиссии и график отчета по выполнению.

5.2. ИПР корректируется в зависимости от достигнутых результатов, но не реже одного раза в год.

5.3. Руководитель кандидата, курирует и оказывает необходимую поддержку для выполнения ИПР кандидатом и осуществляет контроль за его исполнением.

5.4. ИПР кандидата УКР включает:

- обязательную программу обучения (усовершенствование, специализация с целью получения (подтверждения) сертификата (свидетельства об аккредитации) по своей основной специальности, а также мероприятия по профессиональной подготовке для руководства учреждением), постоянное прохождение образовательных программ в рамках непрерывного медицинского образования (НМО);

- инновационные программы, направленные на развитие профессиональных и корпоративных компетенций, формирование специализированных умений и навыков;

- выступление с докладами на конференциях (проведимых медицинской организацией);

- тесное сотрудничество с руководством учреждения, направленное на выполнение производственных задач;

- профессиональное и личностное развитие на рабочем месте;

- экспертные встречи;

- участие во внешних и внутренних мероприятиях, организованных Департаментом;

- самостоятельную работу по совершенствованию личностных, деловых и профессиональных качеств;

- временное исполнение обязанностей в медицинской организации на должностях, соответствующих уровню и специализации резервиста (отпуска, командировки, болезни).

6. Права и обязанности кандидатов Кадрового резерва

6.1. Права кандидатов:

6.1.1. Выдвижение работника осуществляется только при условии добровольного согласия.

6.1.2. Кандидаты информируются о зачислении.
6.1.3. Кандидат имеет право отказаться от нахождения в Кадровом резерве, направив письменное заявление в соответствующее подразделение кадровой службы.

В случае принятия решения об исключении кандидата из кадрового резерва по инициативе руководителя медицинской организации (по согласованию Министрством), специалисты кадровой службы в трехдневный срок уведомляют о данном решении работника.

6.2. Обязанности кандидатов:

- 1) выполнение ИТР;
- 2) прохождение предусмотренных программ обучения и развития;
- 3) совершенствование личностных, корпоративных и профессиональных компетенций, освоение умений и навыков, необходимых для производственной деятельности медицинской организации.

6.3. Кандидаты могут быть исключены в следующих случаях:

- 1) при отказе от участия в мероприятиях;
- 2) при невыполнении ИТР за отчетный год;
- 3) при отказе от назначения на должность в медицинской организацию по месту работы без веских объективных причин;
- 4) при отказе от прохождения обязательных программ обучения и развития;
- 5) при неоднократном неисполнении работником без уважительных причин трудовых обязанностей, зафиксированном в установленном порядке;
- 6) при назначении на вакантную руководящую должность в своей или другой медицинской организации;
- 7) при увольнении из медицинской организации;
- 8) по письменному заявлению;
- 9) в связи с истечением срока пребывания в кадровом резерве;
- 10) по состоянию здоровья, не позволяющему выполнять должностные обязанности по занимаемой или планируемой к замещению должности в полном объеме;
- 11) при достижении предельного возраста (ст. 350 ТК РФ).

УТВЕРЖДЕНО

приказом Министрства

здравоохранения Республики

Алтай

от 26.01.2022 г.

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ ПРЕТЕНДЕНТА В КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ

1. Фамилия, имя, отчество _____

2. Дата рождения: _____

3. Занимаемая должность и дата назначения: _____

4. Общий трудовой стаж _____

Стаж работы в муниципальной организации _____

Стаж работы в занимаемой должности _____

5. Сведения об образовании (ученой степени), специальности, повышении квалификации, переподготовке. _____

Образование, специальность и квалификация: _____

Ученая степень: _____

Повышение квалификации, переподготовка (свыше 72 часов): _____

6. Оценка профессиональных, личностных и управленческих качеств: _____

Критерии оценки	Баллы	Краткое описание
Профессиональные качества: 1. Соответствие квалификационным требованиям 2. Знание и соблюдение норм деятельности муниципальной организации 3. Оценка профессиональной деятельности		Соответствует всем параметрам согласно квалификационному справочнику, а также профессиональным стандартам. Знание и применение на практике общих юридических норм в сфере здравоохранения. Специалист в своей профессиональной деятельности, а также при наличии – в смежной

Краткое описание	Баллы	Критерии оценки
<p>4. Лояльность, деятельность, оценка профессионального роста и его повышения.</p> <p>Показывает «патриотическое» отношение к медпунктской организации, стремится к улучшению своей работы, а также работы медпунктской организации в целом.</p>		<p>4. Лояльность</p>
<p>Системность мышления, понимание и внедрение необходимых для выполнения поставленных целей и задач, умение работать с коллективом, обеспечивая слаженную и высокопроизводительную работу, быть примером для коллектива, наличие навыков делегирования, навыков аргументации и ведения переговоров, умение выделять ключевые показатели эффективности.</p>		<p>Управленческие и личностные качества:</p> <p>1. Управленческие качества</p> <p>2. Организаторские качества</p> <p>3. Конкурентоспособные/предпринимательские качества</p> <p>4. Личностные качества</p>
<p>Умение и навыки постановки задач, получения обратной связи, умение выстраивать организационную структуру, ее контроль и анализ, быстрая адаптация к изменениям в профессиональной деятельности и организационной деятельности.</p> <p>Знание основ маркетинга, понимания их применения, умение вести переговоры, умение так и новые услуги, рациональность, умение «разумно» рисковать, нацеленность на повышение реализации услуг, на популяризацию организации в целевом сегменте, креативность, ответственность, дисциплинированность, решительность, уверенность, принятие демократичность,</p>		