

**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ  
И ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ  
МАГАДАНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Приказ**

23.11.2020 г.

№805/03

г. Магадан

**О внесении изменений в приказ Минздрава Магаданской области от 18.06.2020 г. №414/03 «О порядке формирования кадрового резерва руководителей медицинской организации государственной системы здравоохранения Магаданской области»**

**П р и к а з ы в а ю:**

1. Утвердить положение о формировании управленческого кадрового резерва медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области, согласно приложению № 1 к настоящему приказу.

2. Утвердить план мероприятий по формированию управленческого кадрового резерва руководителей медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области, согласно приложению № 1 к настоящему приказу.

3. Утвердить состав комиссии по отбору претендентов на предварительном этапе для выдвижения в управленческий кадровый резерв согласно приложению № 3 к настоящему приказу.

И.о. министра



Е.В. Кузьменко

Согласовано

Заместитель руководителя управления кадрово-правового и документационного обеспечения



**Положение**  
**о формировании управленческого кадрового резерва медицинских**  
**организаций государственной системы здравоохранения**  
**Магаданской области**

**1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования и развития управленческого кадрового резерва на замещение вакантных руководящих должностей (главный врач, директор, начальник) медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области (далее – медицинская организация).

1.2. Формирование управленческого кадрового резерва медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области (далее – УКР) направлено на повышение эффективности управления медицинскими организациями на основе целенаправленного отбора, обучения и развития наиболее перспективных работников, повышения уровня их компетенций для оптимального решения управленческих задач, поставленных министерством здравоохранения и демографической политики Магаданской области (далее – Минздрав Магаданской области).

Формирование и развитие УКР проводится в целях:

- 1) обеспечения преемственности и устойчивости управления медицинскими организациями путем своевременного и качественного комплектования руководящих должностей подготовленными специалистами;
- 2) пополнения состава управленческих кадров высококвалифицированными кандидатами;
- 3) эффективного использования трудового 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 регионе;
- 7) своевременного и оперативного замещения управленческих должностей лицами, соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям.

Задачи для формирования и развития УКР:

- 1) выявить работников, обладающих потенциалом для дальнейшего развития с последующей ротацией;
- 2) прогнозировать развитие карьеры работников;
- 3) сократить период адаптации работников при назначении на целевые позиции;
- 4) создать систему развития кандидатов УКР путем систематического изучения личных, деловых и управленческих качеств, контроля выполнения планов индивидуальной подготовки;
- 5) повысить лояльность работников, состоящих в кадровом резерве и предотвратить утечку наиболее способных и энергичных кадров путем предложения им ясной и взаимовыгодной перспективы карьерного и личностного роста;
- 6) повысить эффективность управленческой деятельности и качества оказания медицинской помощи в учреждении.

1.3. УКР 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 соответствующих квалификационным требованиям.

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

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

1.6. Основными принципами формирования УКР являются:

- 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;
- 2) принцип открытости и прозрачности - предполагает доступность для работников учреждений информации о порядке формирования УКР в целях их вовлечения в решение корпоративных задач и повышения их

заинтересованности в развитии корпоративных и профессиональных компетенций, а также профессиональной карьеры;

3) принцип приоритетности развития – предполагает целевое инвестирование в обучение и развитие работников учреждений, состоящих в УКР, целенаправленное планирование их карьеры;

4) принцип непрерывности – предполагает постоянное всестороннее развитие сотрудников, вошедших в состав УКР (резервистов), поддержание его состава и численности в актуальном состоянии;

5) принцип равноправия и добровольности при включении и нахождении в УКР;

6) принцип ответственности – работники, включенные в УКР, несут персональную ответственность за выполнение программ самостоятельного развития. Руководитель медицинской организации несут личную ответственность за формирование управленческого кадрового резерва и работу с ним;

7) принцип потребности в руководящих кадрах на ближайший (год) и длительную (до пяти лет) перспективу.

1.7. Кандидаты, включенные в УКР, не закрепляются как кандидаты на конкретную должность в конкретной медицинской организации.

1.8. Комиссия по формированию и развитию УКР на замещение вакантных руководящих должностей (главный врач, директор, начальник) медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области (далее - Комиссия) является уполномоченным органом по формированию и организации подготовки УКР и действует на постоянной основе.

1.9. Организационно-документационное обеспечение проведения мероприятий по формированию УКР осуществляется сектором медицинских кадров и государственной службы Минздрава Магаданской области.

## **2. Порядок формирования УКР из числа работников медицинских организаций**

2.1. В УКР включаются работники медицинской организации и самовыдвиженцы, обладающие высоким потенциалом профессионального роста, назначение которых на должности возможно в перспективе, после получения опыта работы на нижестоящих должностях и дополнительного профессионального обучения (далее – претенденты).

2.2. Численность состава УКР определяется с учетом потребностей медицинских организаций, как на ближайший период, так и на более отдаленную перспективу.

Количество претендентов в УКР не ограничено, при этом от каждой медицинской организации должно быть не менее одного.

2.3. Включение в УКР производится по результатам рассмотрения Комиссией соответствия требованиям и результатам оценки заключительных мероприятий по формированию УКР.

2.4. Для рассмотрения претендентов в УКР предоставляются следующие требования:

- добровольное согласие на участие в формировании УКР после доведения до него требований настоящего 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 (своей, либо, государственной системы здравоохранения Магаданской области) в виде проекта или плана, направленного для рассмотрения в Минздрав Магаданской области в течение трудовой деятельности, а также с учетом применения предложений в работе;
- перспективные личностные характеристики и прогрессивные взгляды (ориентация на реализацию социально-экономической политики предприятия, установка на активную работу, творческое и добросовестное выполнение своих обязанностей);
- ярко выраженные признаки социальной и психологической зрелости.

2.5. Для участия в формировании УКР претендент должен знать:

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

2.6. Для участия в формировании УКР 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;

- 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.

### **3. Условия нахождения кандидата медицинской организации в УКР**

3.1. Период нахождения кандидата в УКР возможен до 3-х лет при условии выполнения требований и индивидуальной программы развития.

3.2. Датой включения кандидата в УКР считается 01 мая текущего года.

3.3. Выдвижение претендентов в УКР производится 1 раз в год.

## 4. Этапы формирования УКР

4.1. Формирование УКР включает в себя следующие этапы:

1) Предварительный этап:

- руководитель медицинской организации совместно со специалистами кадровой службы осуществляет первоначальный отбор и проверку претендентов на соответствие требованиям, знаниям и качествам;
- ежегодно до 15 февраля в медицинской организации проводится отбор претендентов для выдвижения в УКР и утверждаются списки претендентов;
- ежегодно до 15 марта утвержденные списки претендентов в УКР с приложением необходимых документов, направляется в сектор медицинских кадров и государственной службы Минздрава Магаданской области;
- по итогам предварительного этапа Комиссия утверждает окончательные списки претендентов для прохождения заключительных мероприятий по формированию УКР.

2) Основной этап:

- Комиссия определяет программу заключительных мероприятий по формированию УКР, а также время и формат проведения;
- ежегодно до 1 апреля Минздрав Магаданской области информирует о времени и программе проведения заключительных мероприятий по формированию УКР;
- ежегодно до 25 апреля на основании результатов заключительных мероприятий Комиссия принимает решение о включении/отказе во включении в УКР, которое оформляется протоколом с указанием результатов;
- ежегодно до 01 мая сектор медицинских кадров и государственной службы Минздрав Магаданской области направляет в медицинские организации Протоколы Комиссии с утвержденными списками кандидатов в УКР.

Заключительные мероприятия по формированию УКР могут включать в себя:

- самопрезентацию претендента (дистанционно, очно, либо в виде видеопрезентации);
- собеседование (групповое, индивидуальное, дистанционное) по одному или нескольким направлениям деятельности учреждения;
- тестирование (очное, дистанционное, письменное);
- решение кейсов (дистанционное, очное).

Оценка претендента осуществляется на основании соответствия требованиям, результатам оценочных комиссий учреждений по форме (приложение №1 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 апреля текущего года.

3) Завершающий этап:

- комиссия определяет основные рекомендации для кандидатов, включенных в УКР;

- сектор медицинских кадров и государственной службы Минздрава Магаданской области направляет для кандидатов, включенных в УКР, планы для индивидуального развития (далее - ИПР) с рекомендациями Комиссии;

- сектор медицинских кадров и государственной службы Минздрава Магаданской области осуществляет мониторинг выполнения ИПР кандидатами, включенными в УКР (полугодовой, годовой);

- Комиссия принимает решение о составе кандидатов УКР на следующий год.

4.2. Для принятия решения о продлении пребывания в УКР действующего кандидата, Комиссия определяет необходимость проведения дополнительных оценочных мероприятий.

## **5. Развитие и обучение кандидатов, включенных в УКР**

5.1. В течение месяца после утверждения УКР, зачисленным в него кандидатам направляются ИПР, разработанные управлением кадрово-правового и документационного обеспечения 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, вошедшего в УКР, курирует и оказывает необходимую поддержку для выполнения ИПР кандидатом и осуществляет контроль за его исполнением.

5.4. Оценку результатов выполнения ИПР осуществляют специалисты сектора медицинских кадров и государственной службы Минздрава Магаданской области.

5.5. 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);
- индивидуальные программы, направленные на развитие профессиональных и корпоративных компетенций, формирование специализированных умений и навыков;
- выступление с докладами на конференциях (проводимых 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 Минздравом Магаданской области;
- 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. Сектор медицинских кадров и государственной службы Минздрава Магаданской области 1 раз в квартал проводит мониторинг исполнения ИПР кандидатами УКР.

## **6. Права и обязанности кандидатов УКР**

6.1. Права кандидатов, зачисленных в УКР:

6.1.1. Выдвижение работника в УКР осуществляется только при условии добровольного согласия.

6.1.2. Кандидаты информируются о зачислении в УКР по форме (приложение №2 к настоящему Положению).

6.1.3. Кандидат имеет право отказаться от нахождения в УКР, направив письменное заявление в соответствующее подразделение кадровой службы по форме (приложение №3 к настоящему Положению).

В случае принятия решения об исключении кандидата из кадрового резерва по инициативе руководителя медицинской организации (по согласованию с управлением кадрово-правового и документационного

обеспечения Минздрава Магаданской области), специалисты кадровой службы в трехдневный срок уведомляют о данном решении работника по форме (приложение №4 к настоящему Положению).

6.2. Обязанности кандидатов, зачисленных в УКР:

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

6.3. Кандидаты могут быть исключены из УКР в следующих случаях:

- 1) при отказе от участия в мероприятиях по развитию УКР;
- 2) при невыполнении ИПР за отчетный год;
- 3) при отказе от назначения на должность в медицинскую 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 УКР;
- 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).

## **7. Формирования внешнего управленческого кадрового резерва**

7.1. Формирование УКР осуществляет при объявлении Минздравом Магаданской области открытого Конкурса по формированию внешнего УКР.

7.2. Условия и требования к претендентам на включение во внешний УКР, а также этапы формирования определяются условиями открытого Конкурса.

## **8. Заключительные положения**

8.1. Методическое руководство по формированию УКР и его мониторинг осуществляет Минздрав Магаданской области.

8.2. Деятельность по формированию УКР осуществляется в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации в сфере защиты персональных данных граждан.

**ПЛАН**  
**мероприятий по формированию управленческого кадрового резерва**  
**руководителей медицинских организаций государственной системы**  
**здравоохранения Магаданской области**

№ п/п	Мероприятия	Контрольная точка	Ответственный
1.	Ознакомление медицинских работников медицинской организации с приказом «О порядке формировании управленческого кадрового резерва руководителей медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области»	01.11.2020	Билык Е.В.
2.	Размещение настоящего приказа «О порядке формировании управленческого кадрового резерва руководителей медицинских организаций государственной системы здравоохранения Магаданской области» на официальном сайте министерства здравоохранения и демографической политики Магаданской области	01.12.2020	Пудовкин А.А.
3.	Организация работы по обеспечению информационного сопровождения мероприятий, проводимых в рамках формирования управленческого кадрового резерва	в течение года	Пудовкин А.А.
4.	Организация первоначального отбора и проверки претендентов на соответствие требованиям, знаниям и качествам	15.12- 15.01	Сотрудники кадровых служб
5.	Проведение оценки претендентов для рекомендации на включение в кадровый резерв	15.01-15.02	Сотрудники кадровых служб
6.	Предоставление списков претендентов с приложением необходимых документов в управление кадрово-правового и документационного обеспечения	До 15.03	Сотрудники кадровых служб
7.	Принятие решений, на основании результатов заключительных мероприятий о включении/отказе во включении в управленческий кадровый резерв, утверждение списков кандидатов в УКР, включение кандидатов в УКР	01.04-01.05	Билык Е.В.
8.	Организация работы по осуществлению наставничества для кандидатов зачисленных в управленческий резерв	постоянно	Сотрудники кадровых служб
9.	Ознакомление работников об исключении из состава управленческого кадрового резерва	в течение трех дней после принятия решения об исключении	Билык Е.В.

**Состав комиссии  
по отбору претендентов на предварительном этапе для выдвижения  
в управленческий кадровый резерв руководителей медицинских  
организаций государственной системы здравоохранения  
Магаданской области**

Горбачев Иван  
Владимирович

министр здравоохранения и демографической  
политики Магаданской области, председатель  
Комиссии;

Семененко Александра  
Алексеевна

консультант сектора медицинских кадров и  
государственной службы министерства  
здравоохранения и демографической политики  
Магаданской области, секретарь Комиссии;

**Члены комиссии:**

Захаренко Наталья  
Николаевна

заместитель министра здравоохранения и  
демографической политики Магаданской  
области по экономическим вопросам;

Ковалева Руслана  
Анатольевна

руководитель финансово-экономического  
управления министерства здравоохранения и  
демографической политики Магаданской  
области;

Диль Юлия  
Алексеевна

руководитель управления бухгалтерского учета  
– главный бухгалтер министерства  
здравоохранения и демографической политики  
Магаданской области

Билык  
Елена Викторовна

заместитель руководителя управления кадрово-  
правового и документационного обеспечения  
министерства здравоохранения и  
демографической политики Магаданской  
области;

Руководитель подведомственного учреждения (непосредственный  
руководитель претендента).