

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

**АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА
ПО РЕЗУЛЬТАТАМ МОНИТОРИНГА РЕГИОНАЛЬНЫХ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
КАДРОВ 2021 ГОДУ В УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ**

ПОДГОТОВЛЕНО

Автономным образовательным учреждением
дополнительного профессионального
образования
Удмуртской Республики «Институт развития
образования»

РАССМОТРЕНО

на заседании рабочей группы
по реализации мероприятий направления 2.1.
Система мониторинга эффективности
руководителей всех образовательных
организаций
протокол от 5 июля 2022 года

ОДОБРЕНО

на заседании Координационного совета
по развитию механизмов управления качеством
образования
в Удмуртской Республике
протокол от 8 июля 2022 года № 6

Ижевск 2022

Аналитическая справка по результатам мониторинга региональных показателей формирования резерва управленческих кадров в 2021 году в Удмуртской Республике.

Рекомендации

Проведено самостоятельное выборочное изучение информации и сведений на основе предоставленных 19 муниципальных нормативно-правовых документов, регулирующих работу по направлению с кадровым резервом руководителей для муниципальных образовательных организаций.

По итогам проведенного сбора и анализа информации до начальников управлений образованием муниципальных органов власти будут доведены замечания, рекомендации. В рамках дальнейшей работы подготовлены информационно-методические материалы по разработке документов, регулирующих работу по направлению с кадровым резервом руководителей для муниципальных образовательных организаций.

В соответствии с «Общей концепцией формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации»¹, резервы управленческих кадров формируются с целью повышения качества кадрового состава системы государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения, а также с целью раскрытия потенциала наиболее перспективных и талантливых руководителей.

Модернизация национальной системы общего образования Российской Федерации, формирование управленческого корпуса, соответствующего запросам нового качества управления, возрастание полномочий руководителя муниципальной общеобразовательной организации, устранение недостатков назначения на управленческие должности в муниципалитетах требуют разработки муниципальной модели формирования кадрового резерва, создания системы работы с резервом управленческих кадров.

Все представленные документы располагаются в открытом доступе с возможностью ознакомления и анализа. Таким образом, использование современных информационно-документационных технологий в деятельности по управлению кадрами создает ряд преимуществ по сравнению с традиционным подходом к организации кадровой работы. Данные технологии позволяют значительно упростить и облегчить работу с

¹ «Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации» (одобрена Комиссией при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29.11.2017 No 5)

информацией, структурировать и формировать анализ данных по заданным характеристикам и с учетом необходимых факторов.

Муниципальное нормотворчество является одним из ведущих направлений деятельности органов местного самоуправления. Конечной целью нормотворческого процесса в направлении кадрового резерва управленческих кадров системы образования является создание муниципального нормативного правового акта, который не просто затрагивает права и интересы граждан, а направлен на решение важных социальных, экономических, управленческих задач на территории муниципального образования.

Результаты выборочного мониторинга нормативных актов

Выборочный анализ официальных сайтов МО Удмуртской Республики позволил подготовить таблицу о подготовке и размещении обязательных НПА регулирующих работу по направлению с кадровым резервом руководителей для муниципальных образовательных организаций:

№ п/п	Наименование локального акта	МО
1.	Приказ начальника управления образования Администрации Алнашского района «Об утверждении Положения по формированию кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных учреждений» от 26.05.2021 № 57 а/01-03	Алнашский район
2.	Приказ начальника управления образования Администрации Об утверждении Положения «О порядке формирования кадрового резерва руководителей образовательных учреждений подведомственных управлению образования муниципального образования «Балезинский район» от 22.07.2020 № 163-ОД	Балезинский район
3.	Приказ начальника управления образования Администрации г.Воткинска «Об утверждении порядка аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений, подведомственных управлению образования Администрации города Воткинска» от 29.12.2018 № 163 -лс	город Воткинск
4.	Распоряжение Администрации Воткинского района «Об утверждении Положения о резерве управленческих кадров муниципального образования «Воткинский район» от 02.07.2012 № 29	Воткинский район
5.	Постановление Главы Глазовского района «Об утверждении Положения о порядке формирования, подготовки и использования резерва управленческих кадров муниципального образования «Глазовский район» от 24.09.2015	Глазовский район
6.	Приказ Управления образования «Об утверждении Положения о формировании кадрового резерва	Дебесский район

	замещения вакантных должностей руководителей образовательных организаций, находящихся в ведении муниципального казенного учреждения Управления образования Администрации муниципального образования «Дебесский район» от 12.04.2017 № 89	
7.	Приказ Управления образования Администрации муниципального образования «Завьяловский район» «Об утверждении Положения о формировании и подготовке кадрового резерва управленческих кадров муниципальных образовательных организаций» от 30.12.2019 № 1126	Завьяловский район
8.	Приложение к Приказу Управления образования Администрации муниципального образования «Завьяловский район» о программе «Школа молодого руководителя» от 30.12.2019 № 1126	Завьяловский район
9.	Постановление Главы Администрации Камбарского района «Об утверждении Положения о формировании и подготовке кадрового резерва руководителей образовательных организаций Камбарского района» от 14.05.2021 № 233	Камбарский район
10.	Приказ Управления народного образования Администрации муниципального образования «Каракулинский район» «Положение о порядке формирования кадрового резерва руководителей образовательных учреждений МО «Каракулинский район» подведомственных управлению народного образования Администрации муниципального образования «Каракулинский район» от 20.04.2018 №61	Каракулинский район
11.	Приказ Управления образования МО «Киясовский район» «Об утверждении Положения о порядке формирования кадрового резерва руководителей образовательных организаций муниципального образования «Киясовский район»	Киясовский район
12.	Образовательное событие для резерва управленческих кадров образовательных организаций Малопургинского района 26.02.2019	Малопургинский район
13.	Приказ Управления образования Администрации МО «Город Можга» «О формировании кадрового резерва руководителей и заместителей руководителя образовательных организаций, подведомственных Управлению образования Администрации МО «Город Можга» от 01.10.2019 № 162	Город Можга
14.	«Положение о конкурсном отборе и формировании кадрового резерва системы образования МО г. Сарапул»	Город Сарапул
15.	Постановление Администрации муниципального образования «Сарапульский район» «Об утверждении Положения о формировании и подготовке кадрового резерва руководителей образовательных организаций, подведомственных Управлению образования Администрации муниципального образования «Сарапульский район» от 22.03.2018 №273	Сарапульский район

16.	Приказ Управления образования Администрации МО «Селтинский район» «О формировании кадрового резерва руководителей образовательных организаций Селтинского района» от 05.07.2021 № 125-од	Селтинского района
17.	Приказ Управления образования Администрации МО «Увинский район» «Об утверждении Положения о формировании резерва управленческих кадров части, касающейся руководителей образовательных организаций муниципального образования (Увинский район)» от 05.03.2020 № 162	Увинский район
18.	Приказ Отдела образования Администрации МО «Юкаменский район» «Об утверждении о порядке формирования и подготовки кадрового резерва руководителей образовательных учреждений Юкаменского района» от 29.03.2016 №44	Юкаменский район
19.	Приказ Управления народного образования Администрации муниципального образования «Якшур-Бодьинского района» «Об утверждении плана работы по формированию кадрового резерва управленческих кадров в образовательных организациях, подведомственных Управлению народного образования Администрации муниципального образования «Якшур-Бодьинский район» от 19.07.2021 № 77-од	Якшур-Бодьинский район

Таким образом доля муниципальных образований, в которых принят нормативный правовой акт по формированию муниципальной системы кадрового резерва руководителей образовательных организаций, составляет 64 %.

Проведенная экспертиза локальных нормативных актов и (или) иных документов, размещенных на официальных сайтах муниципальных образований позволяет говорить, что на местах руководители управлений образований муниципальных органов власти понимают и сознают, что главная цель по работе с кадровым резервом: сформировать кадровый резерв руководителей, состоящий из людей способных разрабатывать и реализовывать эффективные стратегии управления образованием; создание условий для профессионального роста перспективных кадров сферы образования.

Однако ряд представленных документов не содержат не только конкретных целей данного, такого важного направления, но и не ставят задач и не имеет четкого алгоритма действий.

Ряд документов имеет расплывчатые сроки по нахождению в резерве. Не указаны периодичность и размыта система работы с кадровым резервом. Отдельные документы не дают конкретики в вопросах определения

ответственности, которая закреплена в вопросах работы с кадровым резервом.

Часть нормативных документов нуждается в обновлении правовой базы, поскольку отсылка к указанным документам устарела.

Большинство документов не имеют чёткой прописанной схемы отбора в кадровый резерв. Полномочия, состав и статус Комиссии, которая указана, как орган осуществляющий отбор и работу с кадровым резервом не определены или указаны размыто.

№ п/п	Наименование локального акта	Недостаток, рекомендация
1.	Приказ начальника управления образования Администрации Алнашского района «Об утверждении Положения по формированию кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных учреждений» от 26.05.2021 № 57 а/01-03	Кадровый резерв формируется на 2 года. Рекомендуется пересмотреть сроки ревизии с кадровым резервом. Не указан состав комиссии. На каких основаниях формируется состав комиссии.
2.	Приказ начальника управления образования Администрации Об утверждении Положения «О порядке формирования кадрового резерва руководителей образовательных учреждений подведомственных управлению образования муниципального образования «Балезинский район» от 22.07.2020 № 163-ОД	Нормативно-правовая база документа нуждается в обновлении. Не указаны и не определены сроки нахождения в кадровом резерве; Не прописан алгоритм подачи документов; Чем определяется актуальность пересмотра формирования списка кодового резерва. – указать механизмы работы.
3.	Приказ начальника управления образования Администрации г.Воткинска «Об утверждении порядка аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений, подведомственных управлению образования Администрации города Воткинска» от 29.12.2018 № 163 -лс	г. Воткинск. Положение об аттестации не предполагает механизмов работы с кадровым резервом руководителей образовательных организаций. Следует разработать положение по формированию и работе с кадровым резервом муниципальных образовательных организаций
4.	Распоряжение Администрации Воткинского района «Об утверждении Положения о резерве управленческих кадров муниципального образования «Воткинский район» от 02.07.2012 №29	Документ, представленный как база по работе с кадровым резервом – определяет правовые рамки работы с кадровым резервом всех муниципальных органов власти; Нормативно-правовая база документа нуждается в обновлении; Размыты характеристик результативности, успешности и т.д. – необходимы чёткие оценочные

		<p>процедуры для определения качеств, нужных управленцам.</p> <p>В качестве органа, который руководит работой указан Совет при Главе. Однако нет нормативно-правового документа, который определяет статус этого органа, кто и как определяет его количественный и качественный состав;</p> <p>Следует разработать положение по формированию и работе с кадровым резервом муниципальных образовательных организаций</p>
5.	<p>Постановление Главы Глазовского района «Об утверждении Положения о порядке формирования, подготовки и использования резерва управленческих кадров муниципального образования «Глазовский район» от 24.09.2015</p>	<p>Документ, представленный как база по работе с кадровым резервом – определяет правовые рамки работы с кадровым резервом всех муниципальных органов власти. Следует разработать Положение по формированию и работе с кадровым резервом муниципальных образовательных организаций.</p>
6.	<p>Приказ Управления образования "Об утверждении Положения о формировании кадрового резерва замещения вакантных должностей руководителей образовательных организаций, находящихся в ведении муниципального казенного учреждения Управления образования Администрации муниципального образования «Дебесский район» от 12.04.2017 № 89</p>	<p>Ссылка на документ не работает.</p>
7.	<p>Приказ Управления образования Администрации муниципального образования «Завьяловский район» «Об утверждении Положения о формировании и подготовке кадрового резерва управленческих кадров муниципальных образовательных организаций» от 30.12 2019 № 1126</p>	<p>Представленная программа не опирается на какой-либо муниципальный нормативный документ - в приказе указана разработка Положения. Но Положение не представлено.</p>
8.	<p>Приложение к Приказу Управления образования Администрации муниципального образования «Завьяловский район» о программе «Школа молодого руководителя» от 30.12 2019 № 1126</p>	
9.	<p>Постановление Главы Администрации Камбарского района «Об утверждении Положения о формировании и подготовке</p>	<p>Цели, поставленные в Положении, не предполагают задач;</p> <p>Не указаны сроки нахождения в кадровом резерве;</p>

	кадрового резерва руководителей образовательных организаций Камбарского района. 14.05.2021 № 233	Не прописано, кто уполномочен руководить комиссией по отбору в кадровый резерв; Не указано, в компетенцию кого входит работа с резервом.
10.	Приказ Управления народного образования Администрации муниципального образования «Каракулинский район» «Положение о порядке формирования кадрового резерва руководителей образовательных учреждений МО «Каракулинский район» подведомственных управлению народного образования Администрации муниципального образования «Каракулинский район» от 20.04.2018. №61	Нормативно-правовая база документа нуждается в обновлении; Не прописан алгоритм работы с кадровым резервом.
11.	Приказ Управления образования МО «Киясовский район» Об утверждении Положения о порядке формирования кадрового резерва руководителей образовательных организаций муниципального образования «Киясовский район»	В документе прописано, что «возраст 25-35 лет – лица включаются в перспективный кадровый резерв» Однако, далее по тексту не указано, чем отличается перспективный кадровый резерв от обычного кадрового резерва и есть ли переход между ними.
12.	Образовательное событие для резерва управленческих кадров образовательных организаций Малопургинского района 26.02.2019 г.	Следует разработать Положение по формированию и работе с кадровым резервом муниципальных образовательных организаций.
13.	Приказ Управления образования Администрации МО «Город Можга» «О формировании кадрового резерва руководителей и заместителей руководителя образовательных организаций, подведомственных Управлению образования Администрации МО «Город Можга» от 01.10.2019 г. № 162	Нормативно-правовая база документа нуждается в обновлении;
14.	«Положение о конкурсном отборе и формировании кадрового резерва системы образования МО г.Сарапул»	Нормативно-правовая база документа нуждается в обновлении; Не прописан алгоритм работы с кадровым резервом.
15.	Постановление Администрации муниципального образования «Сарапульский район» «Об утверждении Положения о формировании и подготовке кадрового резерва руководителей образовательных организаций, подведомственных Управлению образования Администрации	Указано, что актуализация резерва (дополнение или исключение из резерва) ведется постоянно. Следует указать конкретную периодичность (раз в месяц, раз в квартал, раз в год.) Указать ответственных лиц. В документе указан – отбор, однако в заявлениях кандидат пишет заявление на конкурс. Следует указать конкретно о

	муниципального образования «Сарапульский район» от 22.03.2018 №273	чем идет речь: об отборе или конкурсе. И приписать критерии или требования.
16.	Приказ Управления образования Администрации МО «Селтинский район» «О формировании кадрового резерва руководителей образовательных организаций Селтинского района» от 05.07.2021 № 125-од	<p>Не совсем ясно, каким образом руководители образовательных организаций могут стать источником для формирования кадрового резерва руководителей. Следует исключить этот казус;</p> <p>Не указано, кто именно в кадровой службе управления образований должен заниматься работой с кадровым резервом;</p> <p>Какая шкала оценки может определять уровень таких качеств как внимательность, гибкость, доступность, авторитетность. Следует указать градацию, либо указать механизм оценки.</p>
17.	Приказ Управления образования Администрации МО «Увинский район» «Об утверждении Положения о формировании резерва управленческих кадров части, касающейся руководителей образовательных организаций муниципального образования (Увинский район)» от 05.03.2020 № 162	<p>Указанные требования к кандидатам носят субъективный очень оценочный характер, следует уточнить каков будет механизм оценки кандидатов;</p> <p>Не описан порядок работы с кадровым резервом, перечислены только формы этой работы;</p> <p>Необходимо указать, чем определяется мера необходимости формирования кадрового резерва.</p>
18.	Приказ Отдела образования Администрации МО «Юкаменский район» «Об утверждении о порядке формирования и подготовки кадрового резерва руководителей образовательных учреждений Юкаменского района» от 29.03.2016 №44	<p>Нормативно-правовая база документа нуждается в обновлении;</p> <p>Указанные сроки формирования резерва на 3 года на данный момент являются слишком длинными;</p> <p>Не описан порядок работы с кадровым резервом, перечислены только формы этой работы;</p> <p>Не описана оценка эффективности работы с кадровым резервом;</p> <p>Указать, чем обосновывается указание, что число лиц находящихся в резерве не должно превышать число всех руководителей ОО.</p>
19.	Приказ Управления народного образования Администрации муниципального образования «Якшур-Бодьинского района» «Об утверждении плана работы по формированию кадрового резерва управленческих кадров в образовательных организациях, подведомственных Управлению	В предоставленном документе указана «Разработка и утверждение порядка формирования кадрового резерва управленческих кадров образовательных организаций, подведомственных Управлению народного образования Администрации муниципального образования

	народного образования Администрации муниципального образования «Якшур-Бодьинский район» от 19.07.2021 № 77-од	«Якшур-Бодьинский район». Самого Положения нет. Следует разработать Положение по формированию и работе с кадровым резервом муниципальных образовательных организаций.
--	--	--

В целом, можно сказать, что представленные документы имеют все основания считать, что для успешного развития муниципальных систем образования в условиях постоянно меняющейся образовательной среды целесообразно по-новому рассматривать формирование кадрового резерва как необходимого многофункционального механизма чуткого реагирования и изменений в национальной системе образования, процесса проведения организационных процедур. Управление организацией, с точки зрения технологии, представляет собой процесс получения, обработки и передачи зафиксированной в документах информации. Поэтому нуждается в системе чёткого отбора кандидатов, которые соответствуют квалификационным требованиям, предъявляемым должностью, работы с ними (кандидатами), в системе поставленных сегодняшних задач и постоянного обновления.

20.06.2022