



УТВЕРЖДАЮ

«___» _____ 2024 г.

Рег. № _____

СТАНДАРТ

Управления кадровым резервом Транспортного комплекса города Москвы

г. Москва

Введение	3
1. Цель.....	3
2. Область применения	3
3. Термины, определения и сокращения	3
4. Ответственность	4
5. Общие положения	5
6. Порядок управления кадровым резервом Транспортного комплекса.....	6
7. Рассмотрение кандидатов, включенных в состав кадрового резерва, на замещение вакантных должностей.....	7
8. Оценка результативности	8
Приложение 1 Функции участников системы формирования кадрового резерва.....	9
Приложение 2 Классификация кадрового резерва.....	12
Приложение 3 Принцип формирования кадрового резерва на целевые должности по уровням.....	13
Приложение 4 Алгоритм формирования кадрового резерва	14
Приложение 5 Форма Состава кадрового резерва (с оценкой)	16
Приложение 6 Форма Состава кадрового резерва	17
Приложение 7 Форма индивидуального плана развития резервиста.....	18
Приложение 8 Порядок рассмотрения кандидатов на замещение	20
Приложение 9 Порядок формирования кадрового резерва.....	21

Введение

Стандарт управления и развития кадрового резерва Транспортного комплекса (далее – Стандарт) является основным организационно-распорядительным документом Транспортного комплекса, регламентирующим процесс формирования, управления и развития кадрового резерва Транспортного комплекса города Москвы.

1. Цель

Целью настоящего Стандарта является установление единого порядка формирования, управления и развития резервистов из штата работников Транспортного комплекса, способных оперативно занять руководящие должности высшего, среднего и линейного уровней.

2. Область применения

Стандарт является обязательным для применения всеми работниками Транспортного комплекса.

3. Термины, определения и сокращения

В настоящем Стандарте применяются следующие термины, сокращения и определения:
Высший кадровый резерв – резерв, включающий должности высшего уровня, не ниже заместителя руководителя, главного инженера, главного бухгалтера учреждения, подчиняющиеся непосредственно руководителю учреждения.

Департамент транспорта – Департамент транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры г. Москвы.

ИПР - Индивидуальный план развития резервиста, документ, содержащий комплекс мероприятий, направленных на подготовку резервиста к занятию целевой должности в определенный срок.

Кадровый резерв – группа руководителей учреждений Транспортного комплекса, обладающих профессионально-деловыми и личностными качествами, позволяющими им претендовать на занятие целевых должностей Транспортного комплекса (резервисты).

Компетенция – совокупность знаний, навыков и умений, необходимых для решения круга профессиональных (должностных) задач.

Корпоративный университет – Корпоративный университет Транспортного комплекса.

Линейный кадровый резерв – резерв, включающий должности руководителей линейного уровня, не ниже руководителя отдела учреждения.

Ментор - высококвалифицированный специалист, который оказывает помощь в развитии и решении текущих задач.

Менторинг - способ неформального обучения, в ходе которого решаются проблемы, связанные с потолком развития каких-либо навыков.

Наставник резервиста – работник, обладающий достаточным уровнем управленческих компетенций, опытом и профессиональными навыками.

ОБ – организация, уполномоченная Департаментом транспорта на проведение полиграфической проверки кандидата.

Ответственное лицо – ответственный исполнитель за работу с кадровым резервом в соответствии с пп 4.1.1, 4.1.2 Стандарта.

Ответственный специалист – специалист по работе с документами по кадровому резерву, назначенный нормативным актом учреждения.

Оперативный кадровый резерв – резерв, включающий в себя категорию руководителей, профессиональные знания, умения и навыки которых позволяют без дополнительного обучения занять целевую должность.

Перспективный кадровый резерв – резерв, включающий в себя категорию руководителей, имеющих высокий потенциал, но нуждающихся в повышении уровня профессиональных знаний, навыков и умений для занятия целевой должности.

Полиграф – техническое средство, используемое при проведении инструментальных психофизиологических исследований, предназначенное для оценки достоверности сообщённой информации.

Профессиональное тестирование – процедура оценки профессиональных знаний и навыков работника (кандидата в кадровый резерв).

Психологическое тестирование – стандартизированная методика, направленная на установление и измерение индивидуально-психологических особенностей работника (кандидата).

Резервист – руководитель, включенный в состав кадрового резерва Транспортного комплекса.

Руководитель кадровой службы – руководитель кадровой службы учреждения.

Руководитель учреждения – работник, на которого официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности.

СПФИ – проведение специального психофизиологического исследования.

Структурированное интервью – процедура собеседования участника оценки, проводимая по заранее составленному перечню вопросов.

Учреждение – организация (учреждение, предприятие), подведомственное Департаменту транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы.

Центральный кадровый резерв – резерв, включающий должности руководителей не ниже заместителей руководителя подразделения.

Целевая должность – должность, на замещение которой в перспективе может претендовать резервист.

4. Ответственность

4.1. Владелец и ответственным исполнителем процесса является Корпоративный университет, участниками процесса являются все работники Транспортного комплекса г. Москвы.

4.1.1. Ответственность за работу с высшим кадровым резервом несет руководитель учреждения или ответственное лицо, назначенное руководителем учреждения.

4.1.2. Ответственность за работу с центральным и линейным кадровыми резервами несет руководитель кадровой службы или ответственное лицо, назначенное руководителем учреждения.

4.2. Корпоративный университет и участники процесса несут ответственность за работу с кадровым резервом в соответствии с приложением 1.

4.3. Корпоративный университет инициирует процесс сбора и актуализации кадрового резерва.

4.4. Непосредственный руководитель резервиста вносит предложения ответственному лицу по представлению работника на включение в кадровый резерв или его досрочном исключении из кадрового резерва. При положительном рассмотрении ответственного лица сведения о кандидате передаются в Корпоративный университет.

4.5. Наставник резервиста (далее – наставник) осуществляет деятельность, направленную на оказание помощи резервисту в овладении управленческими компетенциями и подготовке к самостоятельному выполнению должностных обязанностей по целевой должности.

4.6. Резервист участвует в мероприятиях, направленных на развитие управленческого и профессионального уровня для соответствия требованиям по целевой должности в рамках разработанного ИПР.

4.7. Ответственное лицо обеспечивает отбор для включения в кадровый резерв Транспортного комплекса по уровням кадрового резерва, а также несет ответственность за выполнение резервистами ИПР.

5. Общие положения

5.1. Функции участников системы формирования кадрового резерва представлены в приложении 1.

5.2. Кадровый резерв имеет структуру, представленную в приложении 2, и включает в себя следующие уровни:

- высший
- центральный
- линейный

5.3. По степени готовности резервистов кадровый резерв делится на подвиды:

- оперативный
- перспективный

5.4. Состав кадрового резерва формируется в соответствии с приложением 3 по следующим требованиям:

5.4.1. Численность резервистов в каждом из уровней кадрового резерва определяется, исходя из необходимости подбора не менее одного работника на каждую целевую должность согласно перечню целевых должностей.

5.4.2. Требования к кандидату на включение в кадровый резерв определяются в соответствии со следующими критериями:

- уровень образования не ниже высшего. Для резервистов на позиции высшего кадрового резерва - высшее образование в сфере управления, экономики и финансов;
- стаж работы в Транспортном комплексе не менее 1 года;
- опыт работы на руководящей должности:
 - не менее 3-х для высшего кадрового резерва;
 - не менее 2-х лет для центрального кадрового резерва,
 - не менее 2-х лет для линейного кадрового резерва по профилю должности.
- высокий уровень управленческих компетенций и личностно-деловых качеств.

5.5. Обязательными требованиями для включения кандидата в кадровый резерв являются готовность резервиста к ротации внутри Транспортного комплекса, карьерному росту и прохождению обучения по специальным программам подготовки, ежегодно формируемым в Корпоративном университете.

5.6. Корпоративный университет ежегодно направляет руководителю учреждения программы подготовки и развития кадрового резерва.

5.7. Назначения на руководящие должности в учреждениях осуществляются, как правило, из числа руководителей, состоящих в кадровом резерве Транспортного комплекса.

5.8. Алгоритм формирования кадрового резерва представлен в приложении 4.

6. Порядок управления кадровым резервом Транспортного комплекса

6.1 Формирование кадрового резерва

6.1.1. Порядок отбора кандидатов в кадровый резерв Транспортного комплекса осуществляется в соответствии с типовым Порядком формирования кадрового резерва Транспортного комплекса в учреждениях (далее – типовой Порядок) в соответствии с приложением 9. На основании типового Порядка учреждение формирует свой Порядок формирования кадрового резерва и утверждает приказом руководителя учреждения.

6.1.2. По результатам заседаний комиссий (п.5 приложения 9) Корпоративный университет постоянно актуализирует состав кадрового резерва Транспортного комплекса, вносит необходимые изменения, которые фиксируются в протоколе, а также в форме приложения 5.

6.1.3. Сформированный комиссией состав кадрового резерва Транспортного комплекса направляется руководителю учреждения по форме приложения 6.

6.2. Работа с кадровым резервом

6.2.1. По итогам рассмотрения комиссией состава кадрового резерва Транспортного комплекса Корпоративный университет организует работу с резервистами в целях приобретения ими управленческих и организационных навыков для выполнения обязанностей по целевым должностям.

6.2.2. Резервист совместно с наставником, ментором или непосредственным руководителем составляют по результатам оценочных мероприятий ИПР, направляют его в Корпоративный университет.

6.2.3. На основании рекомендаций Корпоративного университета в рамках выполнения ИПР резервист осуществляет необходимые мероприятия по подготовке к занятию целевой должности, такие, как:

- исполнение обязанностей по целевой должности в период отпуска, болезни, командировки сотрудника целевой должности;
- обучение по специальным программам подготовки кадрового резерва в Корпоративном университете;
- повышение квалификации по профилю деятельности;
- работа над проектами по выявлению несоответствий в работе учреждения, в котором резервист осуществляет трудовую деятельность, его подразделений с разработкой предложений по их устранению;
- индивидуальная подготовка под руководством наставника или непосредственного руководителя;
- участие в преподавательской деятельности в Корпоративном университете;
- участие в программе менторинга в качестве ментора/менти;
- коучинговые сессии (при наличии запроса);

6.2.4. ИПР составляется на срок до одного года, оформляется по форме (приложение 7) Контроль за выполнением ИПР осуществляет непосредственный руководитель, мониторинг выполнения – Корпоративный университет.

6.2.5. Результаты выполнения резервистом ИПР с учетом заключения и предложений наставника/непосредственного руководителя резервиста рассматриваются комиссией по отбору в кадровый резерв, на которой может быть принято решение:

- о включении резервиста, состоящего в перспективном кадровом резерве, в состав оперативного кадрового резерва;
- о целесообразности дальнейшей подготовки резервиста на целевую должность в рамках сформированного комиссией состава кадрового резерва;
- о включении резервиста в кадровый резерв на другую целевую должность;
- об исключении резервиста из кадрового резерва.

6.2.6. По итогам проведенной работы по выполнению ИПР и назначению резервистов на целевые должности рассчитывается коэффициент назначений резервистов на целевые должности (раздел 7 Стандарта).

6.2.7. При назначении резервиста на целевую должность осуществляется его сопровождение наставником и ментором.

6.3. Рассмотрение кандидатов, включенных в состав кадрового резерва, на замещение вакантных должностей

6.3.1. Кандидаты, претендующие на замещение вакантных должностей руководящего состава, входящих в перечень целевых должностей Транспортного комплекса, в обязательном порядке должны состоять в кадровом резерве Транспортного комплекса.

6.3.2. Порядок рассмотрения кандидатов на замещение вакантных должностей руководящего состава Транспортного комплекса осуществляется в соответствии с приложением 8.

7. Оценка результативности

7.1. Мероприятия по определению результативности формирования кадрового резерва проводятся Корпоративным университетом.

7.2. По итогам работы расчёты вносят в протокол заседания комиссии не реже одного раза в год.

7.3. Для оценки результативности используются следующие показатели:

7.3.1. Коэффициент результативности формирования кадрового резерва (K_1):

$$K-1 = \frac{\text{Количество кандидатов из кадрового резерва}}{\text{Сумма штатных единиц целевых должностей}} * 100$$

7.3.2. Коэффициент результативности назначения резервистов на целевые должности (K_2):

$$K-2 = \frac{\text{Количество назначений на целевые должности}}{\text{Общее количество назначений на целевые должности}} * 100 \%$$

Приложение 1

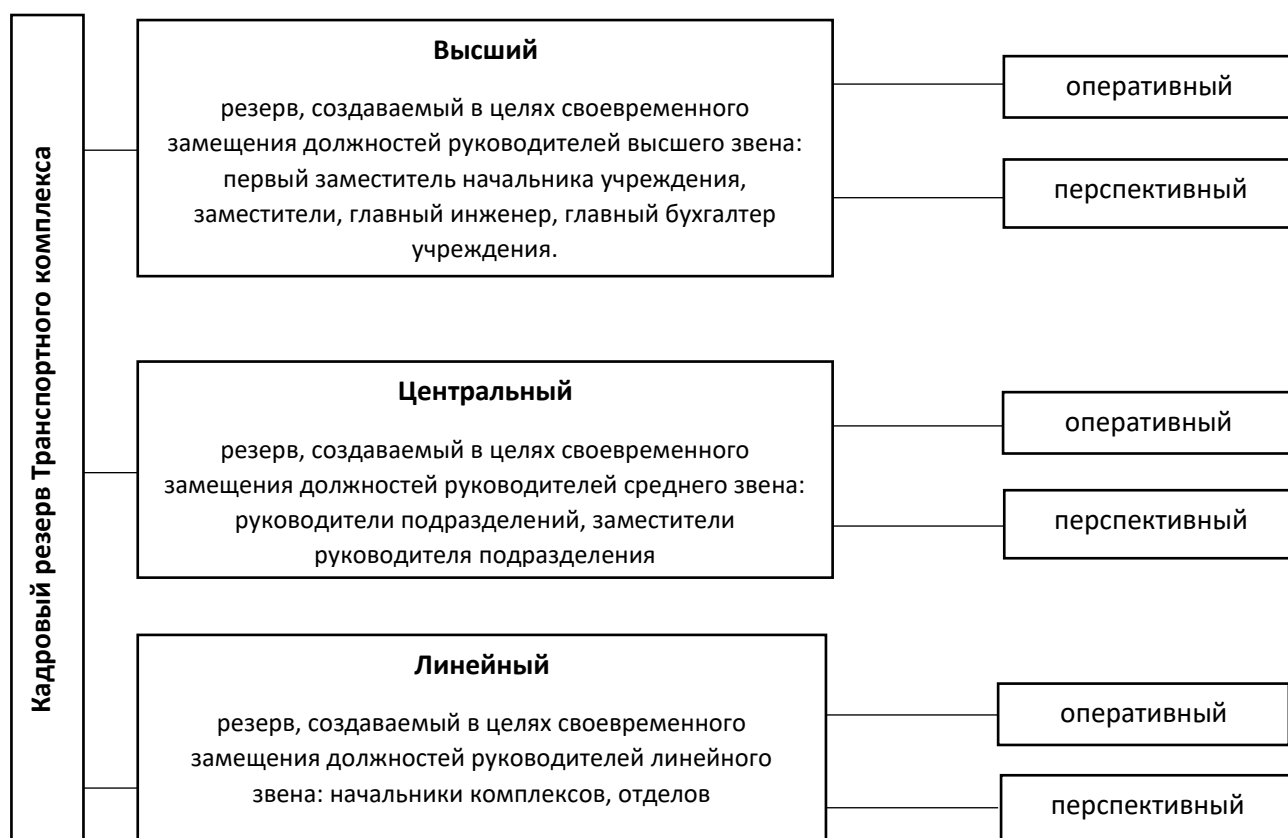
Функции участников Стандарта кадрового резерва

Участник	Функции
Корпоративный университет	- координирует деятельность, систематизирует информацию о работе с кадровым резервом; - определяет наиболее эффективные формы и методы отбора кандидатов в резерв; - оказывает организационную и методическую поддержку учреждению по вопросам, связанным с системой работы кадрового резерва; - участвует в рассмотрении представленных документов на кандидатов в резерв; - организует оценочные процедуры кандидатов кадровый резерв, дает рекомендации по включению кандидатов в резерв и развитию их управленческих компетенций и личностно-деловых качеств по итогам оценочных процедур; - осуществляет подготовку заседания комиссии, (в соответствии с приложением 9.5), по отбору высшего и центрального кадровых резервов и оформляет принятые комиссией решения в форме протокола; - оказывает методическую поддержку при составлении ИПР; - разрабатывает программы подготовки кадрового резерва; - осуществляет отбор работников, направляемых на обучение по программам подготовки кадрового резерва; - проводит обучение по программам подготовки кадрового резерва; - по результатам обучения представляет рекомендации по включению работников в состав кадрового резерва; - контролирует выполнение ИПР резервистами; - совершенствует процесс организации системы работы с кадровым резервом по итогам выполнения резервистами ИПР; - анализирует динамику замещения вакантных должностей руководителями, находящимися в составе кадрового резерва; - участвует в принятии решения о досрочном исключении резервиста из кадрового резерва; - развивает программу менторинга, - оказывает организационную и методологическую помощь в осуществлении преподавательской деятельности резервистов;

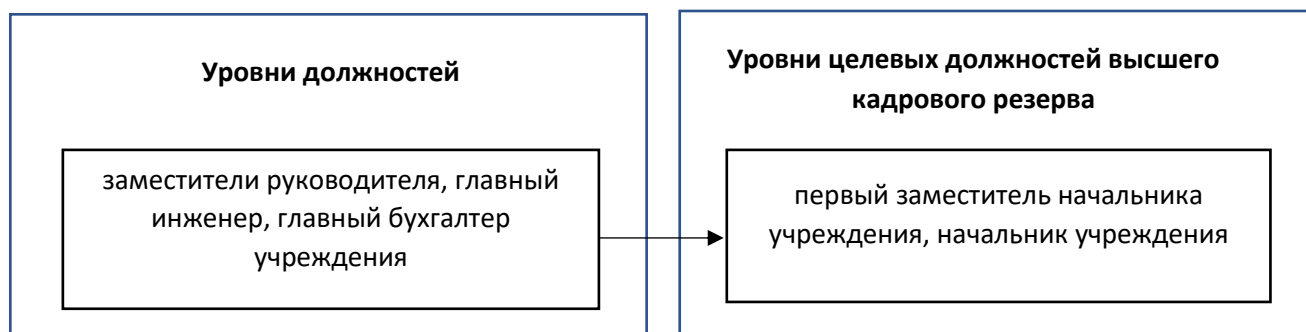
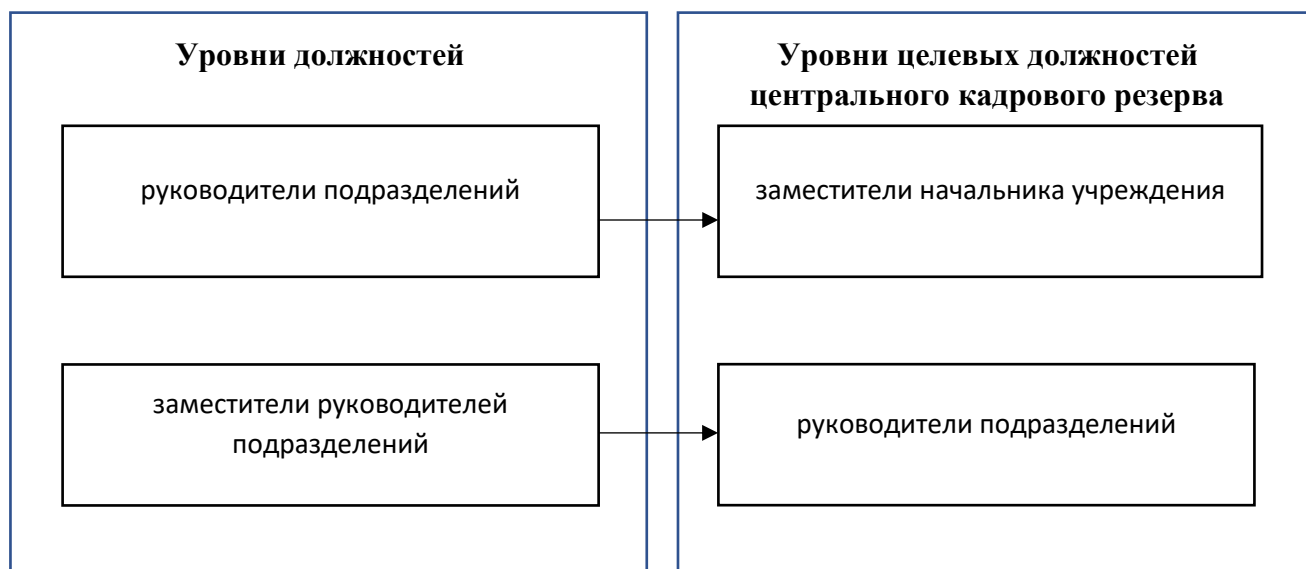
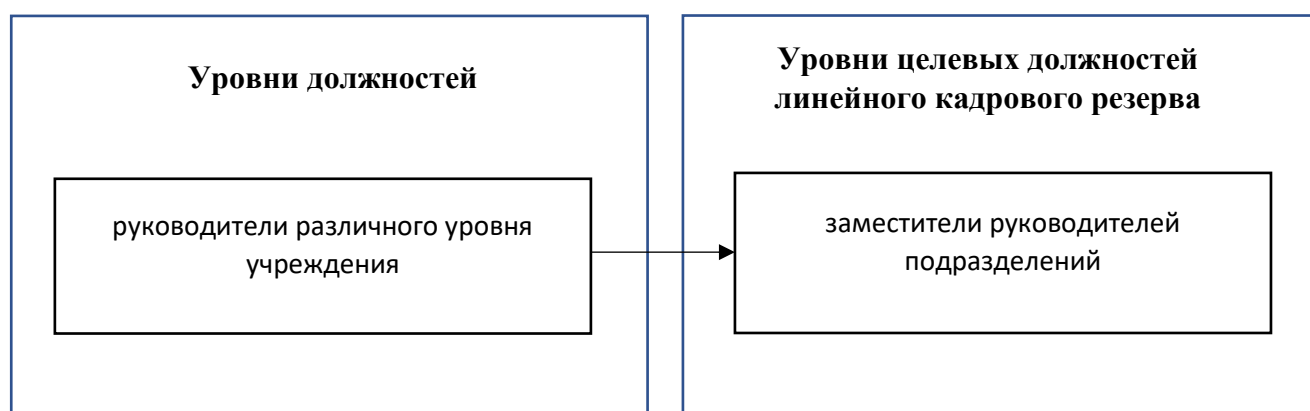
Ответственное лицо	- организует работу с кадровым резервом учреждения; - рассматривает предложения руководителей учреждения по представлению работника на включение в кадровый резерв или его досрочном исключении из кадрового резерва - обеспечивает отбор кандидатов для включения в кадровый резерв - анализирует динамику замещения вакантных должностей руководителями, находящимися в составе кадрового резерва; - определяет наиболее эффективные формы и методы отбора кандидатов в резерв. - участвует в принятии решения о назначении резервиста на целевую должность; - участвует в подборе наставников для резервистов; - несет ответственность за выполнение резервистами ИПР.
Ответственный специалист учреждения	- осуществляет работу с кадровым резервом в учреждении; - обеспечивает хранение документов по кадровому резерву и систематизирует информацию о кадровом резерве в учреждении; - формирует составы (списки) кандидатов в кадровый резерв; - ведет учет и хранение ИПР резервистов; - представляет Корпоративному университету всю необходимую информацию о работе с кадровым резервом в учреждении; - осуществляет подготовку состава кадрового резерва на уровне учреждения; - определяет численную потребность в резервистах, формирует и актуализирует списочный состав резервистов в учреждении;
Непосредственный руководитель резервиста	- вносит предложения по представлению кандидатуры работника на включение в кадровый резерв или его досрочное исключение; - осуществляет подбор наставников для резервистов; - участвует в формировании и согласовании форм работы, указанных в ИПР резервиста, обеспечивает выполнение ИПР; - принимает участие в оценке результатов выполнения резервистом ИПР; - ведет учет проделанной резервистом работы и дает заключение и предложения по результатам выполнения ИПР; - участвует в принятии решения о назначении резервиста на целевую должность и о досрочном исключении резервиста из кадрового резерва; - формирует пакет документов в соответствии с пп. 2.4 и 2.5 <u>приложения 9.</u>

Наставник	- участвует в определении ключевых направлений развития резервиста с учетом задач, стоящих перед Транспортным комплексом; - проводит с резервистом установочные собеседования в целях доведения до него информации о ключевых задачах и проблемах, решение которых предполагает исполнение обязанностей по целевой должности; - привлекает резервиста к участию в мероприятиях и выполнению задач, способствующих повышению его компетенций, и инициирует проведение мероприятий в соответствии с п. 6.2.3 Стандарта; - дает рекомендации резервисту по источникам получения информации, необходимой ему для профессионального развития; - составляет совместно с резервистом ИПР; - осуществляет периодический контроль и оценку результатов деятельности резервиста в рамках выполнения ИПР; - оказывает помощь резервисту в овладении знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшей работы при выполнении ИПР; - принимает участие в оценке результатов выполнения резервистом ИПР; - ведет учет проделанной резервистом работы и дает заключение и предложения по результатам выполнения ИПР; - представляет актуальную характеристику на резервиста (по необходимости); - участвует в принятии решения о назначении резервиста на целевую должность и о досрочном исключении резервиста из кадрового резерва; - совместно с резервистом занимается выявлением, анализом и устранением допущенных ошибок в формате регулярной обратной связи; - участвует в оценочных мероприятиях.
Резервист	- повышает свой управленческий и профессиональный уровень; - проходит оценочные мероприятия; - готовит предложения наставнику по ИПР; - после согласования с наставником и/или непосредственным руководителем формирует ИПР; - выполняет мероприятия, включенные в ИПР; - участвует в мероприятиях, направленных на развитие компетенций для соответствия требованиям по целевой должности согласно п. 6.2.3 Стандарта; - участвует в отборе на замещение целевой должности.

Классификация кадрового резерва



Принцип формирования кадрового резерва на целевые должности по уровням

Высший кадровый резерв**Центральный кадровый резерв****Линейный кадровый резерв**

Алгоритм формирования кадрового резерва

№ п. п	Алгоритм	Ответственный	Требования	Записи	Примечания
1	Изучение анкетных данных кандидата на включение в резерв	Непосредственный руководитель	—	Свободная форма	—
2	↓ Проведение личного собеседования с кандидатом на включение в резерв	Непосредственный руководитель	—	Свободная форма	-
3	↓ Оценка профессиональных знаний, умений и навыков кандидата на включение в кадровый резерв	Непосредственный руководитель	—	Свободная форма	—
4	↓ Оформление пакета документов для участия в отборе в кадровый резерв и его передача в Корпоративный университет	Ответственный специалист учреждения	2.4 2.5 приложения 9		На бумажном носителе
5	↓ Проведение анализа полученных документов на предмет соответствия требованиям	Корпоративный университет	—	Свободная форма	—
6	↓ Формирование проекта состава кадрового резерва ↓	Корпоративный университет	2.1 приложения 9		—

7	↓ Проведение оценочных мероприятий для кандидатов в кадровый резервы	Корпоративный университет	п. 3 приложения 9		
8	↓ Прохождение процедуры полиграфа для кандидатов в кадровый резерв	ОБ	п. 4 приложения 9		
9	↓ Проведение заседания комиссии по актуализации состава кадрового резерва	Департамент транспорта, руководитель учреждения (ответственное лицо)	5.1 5.2 5.3 приложения 9		
10	↓ Внесение изменений в состав кадрового резерва (оперативного и перспективного)	Лицо, уполномоченное Департаментом транспорта на организацию работы с кадровым резервом Транспортного комплекса	п. 6 приложения 9	Свободная форма	На бумажном носителе
11	↓ Составление ИПР	Резервист/наставник	6.2.2 6.2.3 6.2.4	Приложение 7	На бумажном носителе
12	↓ Выполнение мероприятий ИПР	Резервист/наставник	6.2.2 6.2.3	Свободная форма	На бумажном носителе
13	↓ Представление резервиста на целевую должность	Ответственное лицо	п. 1 приложения 8	Свободная форма	—
14	↓ Сопровождение резервиста наставником/ментором при назначении на целевую должность	Резервист/непосредственный руководитель	6.2.7 Стандарта	Свободная форма	—

Приложение 5
Форма Состава кадрового резерва (с оценкой)

Протокол

от «__» _____ Г.
№ _____

Состав кадрового резерва

Транспортного комплекса

№ № п/п	Учре жден ие	Целе вая долж ность	Личн ая фотог рафи я	Ф.И.О. резерви ста	Дата рожд ения	Должно сть, занимае мая работни ком в настоя щее время с указани ем даты назначе ния на занимае мую должно сть	Стаж работы в учрежд ении (полны х лет)	Уровень образования (указывается в соответстви и с дипломом об образовании) с указанием наименован ия учебного заведения, специальнос ти квалификац ии (в соответстви и с дипломом), дата окончания	Данные о проходе нии курсов повышени я квалифика ции в период работы за последние 5 лет в Корпорат ивном университ ете или сторонних организац иях, за исключен ием обязатель ного обучения	Сведен ия о награж дениях	Подв ид резер ва (опер атив ный/ перс пект ивны й)	Испол нен ие обяза нностей по целе вой долж ности и (да/ нет)	Психологическая оценка*							Рекоменд ации Корпорат ивного университ ета по развитию	Дата включения	
													Дата псих олог ичес кой оцен ки	Уров ень готов ности и к включе нию в кадр овый резер в	Сист емно сть	Упра влени е проц ессам и	Упра влени е кома ндой	Комм уника ция и влиян ие	Лиде рство в изме нении ях			Реко менд ации ЦОК по разви тию
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23

*Данные заполняются КУ в соответствии с п. 3 приложения 9

Приложение 6
Форма Состава кадрового резерва

Протокол

от « ____ » _____ Г.

№ _____

Состав кадрового резерва Транспортного комплекса

№ п/п	Подразделение	Целевая должность	Личная фотография	Ф.И.О. резервиста	Дата рождения	Должность, занимаемая работником в настоящее время с указанием даты назначения на занимаемую должность	Стаж работы в учреждении (полных лет)	Уровень образования (указывается в соответствии с дипломом об образовании), наименование учебного заведения, специальность и квалификация (в соответствии с дипломом), дата окончания	Данные о прохождении курсов повышения квалификации в за последние 5 лет в Корпоративном университете или сторонних организациях, за исключением обязательного обучения	Сведения о награждениях	Подвид резерва (оперативный/перспективный)	Исполнение обязанностей по целевой должности (да/ нет)	Рекомендации по развитию
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

Согласовано _____

Форма индивидуального плана развития резервиста

« ____ » _____ г.

Индивидуальный план развития

Ф. И. О. резервиста _____

Дата рождения _____

Образование _____

Должность (занимаемая
работником в настоящее
время) _____

Должность (в резерве) _____

Учреждение _____

Ф. И. О. непосредственного
руководителя кандидата _____Должность
непосредственного
руководителя кандидата _____Ф. И. О. наставника
(при наличии) _____

Должность наставника _____

Период планирования _____

№ п/п	Развивающие действия	Ресурс	Срок выполнения	Планируемый результат	Статус исполнения
1	2	3	4		5
Развитие на рабочем месте					
	- участие в совещаниях - исполнение обязанностей - изучение опыта коллег				
Специальные задания/проекты					
	- участие в преподавательской деятельности - участие в разработке специальных проектов				
Самообучение					
	- чтение специальной литературы,				

	- участие в обучающих программах, конференциях				
Обучение					
	- наименование программ, тренингов				

(должность непосредственного руководителя кандидата)	(подпись)	(Ф. И. О.)	(дата)
(должность наставника)	(подпись)	(Ф. И. О.)	(дата)
(должность резервиста)	(подпись)	(Ф. И. О.)	(дата)

Заключение наставника/непосредственного руководителя по результатам выполнения ИПР

Предложения наставника/непосредственного руководителя в комиссию по отбору кадрового резерва

(должность руководителя, представляющего кандидата)	(подпись)	(Ф. И. О.)	(дата)
(должность наставника)	(подпись)	(Ф. И. О.)	(дата)

**Порядок
рассмотрения кандидатов на замещение вакантных должностей
Транспортного комплекса**

1. Для рассмотрения кандидатуры резервиста, претендующего на замещение вакантной должности, ответственное лицо учреждения предоставляет в Корпоративный университет на согласование следующий пакет документов:

- Выписку из личного дела для назначения кандидата на должность.
- Представление на кандидата на замещение вакантной должности, согласованное руководителем подразделения/руководителем по направлению деятельности для линейного и центрального кадровых резервов, и согласованное руководителем учреждения для высшего кадрового резерва.
- Иные документы, необходимые для принятия решения по кандидатуре (характеристика, ходатайство, рекомендации от предыдущих руководителей).

2. Корпоративный университет на основании полученного пакета документов, инициирует согласование кандидата на вакантную должность при соблюдении следующих мероприятий:

- Кандидат состоит в кадровом резерве Транспортного комплекса;
- Кандидат прошел оценочные мероприятия менее года назад;
- Кандидат прошел процедуру полиграфа менее года назад.

3. При рассмотрении кандидатуры резервиста из числа высшего и центрального кадрового резерва Корпоративный университет передает пакет документов на согласование лицу, уполномоченному Департаментом транспорта на организацию работы с кадровым резервом Транспортного комплекса.

4. При рассмотрении кандидатуры резервиста из числа линейного кадрового резерва, согласование кандидата производится Корпоративным университетом.

5. После согласования кандидата на вакантную должность Корпоративный университет передает весь пакет документов руководителю кадровой службы/руководителю учреждения для назначения кандидата.

ТИПОВОЙ ПОРЯДОК формирования кадрового резерва Транспортного комплекса в подведомственных учреждениях Департамента транспорта

1. Общие положения

1.1. Настоящим документом определяется порядок формирования кадрового резерва Транспортного комплекса в подведомственном учреждении Департамента транспорта (далее - Порядок) и работы с ним.

1.2. Кадровый резерв Транспортного комплекса (далее – кадровый резерв) формируется в целях установления унифицированного способа определения, формирования и развития кадрового резерва из штата работников учреждения Транспортного комплекса, способных оперативно занять руководящие должности высшего, среднего и линейного уровней.

1.3. Принципами формирования кадрового резерва являются:

- добровольность включения в кадровый резерв;
- учет текущей и перспективной потребности в высококвалифицированных кадрах;
- взаимосвязь карьерного роста с результатами оценки их профессионализма и компетентности;
- ответственность руководителя за качество отбора претендентов для включения в кадровый резерв и создание условий для карьерного роста;
- объективность оценки управленческих компетенций и личностно-деловых качеств кандидатов, претендующих на включение в кадровый резерв.

2. Порядок формирования кадрового резерва

2.1. Кадровый резерв формируется Корпоративным университетом совместно с учреждениями в соответствии с приложением 9.1.

2.2. Состав кадрового резерва формируется на основании перечня целевых должностей, на которые требуется создание кадрового резерва.

2.3. Для участия в отборе в высший кадровый резерв руководитель учреждения/ответственное лицо проводит личное собеседование с кандидатом. Руководитель кадровой службы предоставляет руководителю учреждения/ответственному лицу справку из личного дела кандидата.

2.4. Руководитель кадровой службы после успешного прохождения собеседования кандидата в высший кадровый резерв с руководителем учреждения/ответственным лицом подает в Корпоративный университет следующие документы:

- заявление кандидата на участие в отборе на включение в кадровый резерв от непосредственного руководителя кандидата по форме соответствии с приложением 9.2;

- представление на кандидата в кадровый резерв от непосредственного руководителя по форме соответствия с приложением 9.3;
- согласие на обработку персональных данных в соответствии с приложением 9.4;
- выписку из личного дела кандидата.

2.5. Для участия в отборе в центральный и линейный кадровый резерв ответственный специалист, оформляет и передает руководителю кадровой службы/ответственному лицу следующие документы:

- заявление кандидата на участие в отборе на включение в кадровый резерв по форме в соответствии с приложением 9.2;
- представление на кандидата в кадровый резерв по форме в соответствии с приложением 9.3, которое оформляется после проведения с кандидатом личного собеседования, изучения его анкетных данных и оценки уровня управленческих навыков, знаний и умений.
- согласие на обработку персональных данных в соответствии с приложением 9.4;
- выписку из личного дела кандидата.

2.5.1. Форму представления, заявления, выписку и согласия кандидата в центральный и линейный кадровые резервы подписывает ответственное лицо. Ответственный специалист передает документы в Корпоративный университет.

2.6. Корпоративный университет на основании полученных комплектов документов инициирует процесс проведения необходимых мероприятий для включения кандидатов в состав кадрового резерв.

3. Проведение оценочных мероприятий

3.1. Оценочные мероприятия в отношении кандидатов, претендующих на включение в кадровый резерв, проводит Корпоративный университет.

3.2. Оценка проводится в два этапа и включает в себя структурированное интервью и психологическое тестирование для определения интеллектуального и управленческого потенциала, мотивации и способности к развитию.

3.3. По итогам оценочных мероприятий определяется уровень готовности кандидатов к включению в кадровый резерв. Корпоративный университет не позднее 5 рабочих дней после проведения оценки передает результаты руководителю учреждения кандидата.

3.4. По результатам оценки могут быть выявлены следующие уровни развития компетенций:

- «низкий» – компетенция очень слабо выражена, практически не используется кандидатом в работе;

- «ниже среднего» – компетенция выражена незначительно, используется кандидатом в работе эпизодически, от случая к случаю и только для решения стандартных повседневных задач. При использовании компетенции кандидат добивается частичного успеха;

- «средний» – кандидат использует компетенцию для решения стандартных, привычных рабочих задач. При попытке проявления компетенции для решения новых и нестандартных задач добивается частичного успеха;

- «выше среднего» – компетенция проявляется стабильно и систематически как для решения стандартных задач, так для решения новых и нестандартных задач. Ошибки при проявлении компетенции почти не возникают;

- «высокий» – кандидат добивается успеха, применяя компетенцию для решения сложных, неординарных задач. Помогает другим работникам эффективно проявлять компетенцию.

3.5. На основании совокупности оценок по компетенциям специалистами Корпоративного университета могут быть даны следующие рекомендации комиссии по отбору кандидатов в кадровый резерв для принятия решения о включении или не включении кандидата в кадровый резерв:

- рекомендован в кадровый резерв – в случае отсутствия среди оцениваемых компетенций «низкого» уровня и наличия не более одного показателя «ниже среднего»;

- не рекомендован в кадровый резерв – в случае наличия среди оцениваемых компетенций «низкого» уровня и/или наличия двух и более показателей «ниже среднего».

3.6. В случае, если кандидат по итогам оценочных мероприятий получает заключение с формулировкой «не рекомендован в кадровый резерв», то ему необходимо сформировать новый ИПР с целью развития западающих по итогам оценки компетенций.

4. Проведение специального психофизиологического исследования

4.1. Проведение специального психофизиологического исследования (далее – СПФИ) с применением полиграфного устройства проводит организация, уполномоченная Департаментом транспорта.

4.2. Прохождении СПФИ назначается при рассмотрении кандидата для включения в кадровый резерв Транспортного комплекса, а также при рассмотрении резервиста на замещение вакантной должности.

4.3. Ответственность за организацию СПФИ, а также хранение и использование результатов лежит на Корпоративном университете.

5. Утверждение кандидатов в кадровый резерв в комиссии

5.1. Предложения по включению кандидатов в кадровый резерв рассматриваются на заседании комиссии, сформированной в соответствии с приложением 9.5.

5.2. Заседание комиссии по рассмотрению предложений на включение работников в кадровый резерв проводится по мере необходимости, но не реже чем один раз в год и оформляется протоколом.

5.3. При определении комиссией состава кадрового резерва все кандидаты на включение в кадровый резерв распределяются на уровни – высший, центральный и линейный, а также на подвиды кадрового резерва – оперативный и перспективный.

5.4. Результаты выполнения ИПР резервистов, состоящих в кадровом резерве, представляются в комиссию для рассмотрения вопроса о сохранении статуса резервиста.

5.5. По результатам заседания комиссии состав кадрового резерва Транспортного комплекса актуализируется, вносятся необходимые изменения, которые фиксируются в протоколе, а также в форме в соответствии с приложением 5.

6. Изменение состава кадрового резерва

6.1. Исключение резервистов из состава кадрового резерва рассматривается комиссией самостоятельно или по ходатайству непосредственного руководителя резервиста в следующих случаях:

- неудовлетворительные личные трудовые показатели резервиста;
- низкие производственные показатели, низкая трудовая дисциплина возглавляемого резервистом трудового коллектива;
- невыполнение резервистом ИПР;
- наличие медицинских противопоказаний;
- личное желание резервиста;
- назначение резервиста на целевую должность;
- совершение дисциплинарного проступка, за который к резервисту применено дисциплинарное взыскание;
- отказ от предложения о замещении целевой вакантной должности;
- по результатам оценочных мероприятий, проводимых в КУ с каждым резервистом не реже одного раза в год;
- непрерывное пребывание в кадровом резерве более трех лет.
- увольнение резервиста.

6.2. При исключении должности из штатного расписания или включении в штатное расписание новой должности вносятся соответствующие изменения в перечень целевых должностей кадрового резерва.

6.3. Доукомплектование кадрового резерва осуществляется в течение всего календарного года в случае, если резервист назначен на целевую или другую должность, либо при увольнении резервиста или исключении его из кадрового резерва.

6.4. В случае увольнения или перевода ранее представленного резервиста ответственное лицо в течение 5 рабочих дней посредством направления письма уведомляет об этом Корпоративный университет, и резервист исключается из состава кадрового резерва.

Схема формирования кадрового резерва



Форма заявления на участие в отборе на включение в кадровый резерв

В Комиссию по работе
с кадровым резервом

Заявление

Прошу допустить к участию в отборе на включение в кадровый резерв:

№ п/п	Ф. И. О работника	Занимаемая должность	Уровень кадрового резерва, подвид кадрового резерва	Целевая должность
1	2	3	4	5

(должность руководителя, представляющего кандидата/кандидатов)

(подпись)

(Ф. И. О.)

(дата)

Готовность участвовать в отборочных процедурах по формированию кадрового резерва и потенциальную готовность к смене места работы в рамках Транспортного комплекса в ходе осуществления мероприятий по развитию и осуществлению назначений членов кадрового резерва подтверждаю/подтверждаем.

С условиями проведения отборочных мероприятий на включение в состав кадрового резерва ознакомлен.

К заявлению прилагаю:

- Согласие на обработку персональных данных
- Представление работника на должность

(подпись кандидата)

(должность кандидата)

Форма представления работника в кадровый резерв

В Комиссию по работе
с кадровым резервом

от

(фамилия, инициалы, должность руководителя)

Рекомендую кандидатуру _____,
(Ф. И. О. рекомендуемого работника)

занимающую(его) должность _____,
для включения его в состав _____ кадрового резерва на целевую должность
(вид, подвид кадрового резерва)

Не возражаю против участия, в том числе в рабочее время, указанного работника в оценочных мероприятиях и обучающих программах в рамках формирования и работы с членами кадрового резерва.

Представление
на кандидата в кадровый резерв

Ф. И. О кандидата в кадровый резерв	
Дата рождения	
Образование	
Учреждение	
Подразделение	
Должность кандидата	
Количество работников, находящихся в непосредственном подчинении у кандидата	
Стаж работы на текущей должности	
Общий стаж работы в Транспортном комплексе	
Целевая должность	
Предлагаемый наставник (Ф. И. О., должность)	
Кандидат является наставником/ментором (при отсутствии наставника ставится прочерк)	
В процессе работы проходил дополнительное обучение (тренинги/стажировки/семинары)	

Оцените Вашего подчиненного в баллах (0–10) по представленным пунктам (где «0» — это минимальный уровень развития знаний, умений и навыков, а «10» — максимальный). При формировании оценок опирайтесь, пожалуйста, на Ваш личный опыт взаимодействия с указанным работником, основанный на конкретных фактах и примерах.

Форма представления не подлежит изменениям, и должна быть заполнена в полном объеме. Форму представления на каждого кандидата заполняет непосредственный руководитель. Если работник проходил дополнительное обучение, необходимо указать: дату, учебное заведение и программу. В заключительной таблице необходимо указать конкретные знания, умения, навыки, личностно–деловые качества и управленческие компетенции, которые необходимо развивать кандидату в кадровый резерв, занимающему руководящую должность. Этот материал будет использован при формировании индивидуального плана развития резервиста.

Оценочный лист

на кандидата в кадровый резерв, занимающего руководящую должность

Наименование индикаторов	Оценка	Комментарии ²
1. Профессиональные знания		
2. Профессиональный опыт		
Управленческие компетенции		
1. Системность		
2. Управление процессами		
3. Управление командой		
4. Коммуникация и влияние		
5. Лидерство в изменениях		
Личностно–деловые качества		
1. Системность мышления		
2. Организаторские способности		
3. Коммуникативная компетентность (умение аргументировать, убеждать, влиять)		
4. Решительность		

На Ваш взгляд, что необходимо развивать кандидату для того, чтобы он смог претендовать на целевую должность? (Укажите конкретные области):

Знания, умения, навыки	
Личностно–деловые качества	
Управленческие компетенции	
Другое	

(подпись руководителя)

(Ф. И. О.)

(дата)

Отметка КУ о прохождении
СПФИ

(подпись)

(дата)

Форма согласия на обработку персональных данных

**СОГЛАСИЕ
на обработку персональных данных**

Я, _____,
(фамилия, имя, отчество (при наличии) полностью)

зарегистрированный(ая) по адресу _____

паспорт: серия _____ № _____, кем и когда выдан _____

свободно своей волей и в своих интересах даю согласие Корпоративному университету Транспортного комплекса на обработку моих персональных данных, включая сбор, систематизацию, накопление, хранение, использование, распространение (в том числе передачу) данных, содержащихся в документах, касающихся формирования кадрового резерва Транспортного комплекса, а именно: фамилии, имени, отчества, даты и места рождения, данных о трудовой деятельности, контактах, а также о фактах, событиях и обстоятельствах моей жизни, отраженных в представлении.

Я проинформирован, что под обработкой персональных данных понимаются действия (операции) с персональными данными в рамках выполнения Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», конфиденциальность персональных данных соблюдается в рамках исполнения операторами законодательства Российской Федерации.

Настоящее согласие действует со дня его подписания до дня отзыва в письменной форме.

« ____ » _____ 20 ____ г.
(число, месяц, год)

_____/_____
(подпись) (Ф.И.О.)

Состав комиссии по отбору кадрового резерва
Транспортного комплекса

№ п/п	Состав комиссии	Виды кадровых резервов		
		Высший кадровый резерв	Центральный кадровый резерв	Линейный кадровый резерв
1	2	3		4
1	Председатель комиссии	Лица, уполномоченные Департаментом транспорта на организацию работы с кадровым резервом Транспортного комплекса		Руководитель учреждения
2	Заместитель председателя комиссии			Руководитель кадровой службы учреждения
3	Члены комиссии	Руководители учреждений, руководители кадровых служб учреждений, Корпоративный университет		Ответственное лицо
4	Секретарь комиссии	Корпоративный университет		Ответственный специалист