



**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ГОРОД АРМАВИР**

ПРИКАЗ

от 26.05.2021

№ 308

г. Армавир

**Об утверждении Положения
о формировании, сопровождении и подготовке резерва
управленческих кадров образовательных организаций
муниципального образования город Армавир**

В соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Указом президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»; поручением Президента Российской Федерации по итогам совещания по формированию резерва управленческих кадров от 23 июля 2008 года, утвержденным 01 августа 2008 года № Пр-1573, распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 года № 636-р (в ред. от 30.12.2018) «Об утверждении федеральной программы «Подготовка и переподготовка управленческих кадров (2010-2021 годы)», письмом Рособнадзора от 20 апреля 2021 года № 08-70 «О направлении материалов по организации мониторинга системы управления качеством образования органов местного самоуправления», Постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 15 июля 2011 года № 781 «Об утверждении Положения о резерве управленческих кадров Краснодарского края» (в редакции Постановлений главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 21 марта 2014 года № 207, от 30 ноября 2016 года № 959, с изменениями, внесенными Постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 6 апреля 2015 года № 268), Примерным Положением о муниципальном наставническом центре, утвержденным протоколом заседания рабочей группы по поддержке школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (протокол № 4 от 29 января 2021 года), Положением об организации и составе муниципального наставнического центра, утвержденным приказом управления образования администрации муниципального образования город Армавир от 24 февраля 2021 года № 106 «Об утверждении организационно-правовых документов, регламентирующих реализацию проекта методической поддержки школ с низкими

образовательными результатами (проект «500+») в 2021 году,
п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Положение о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров образовательных организаций муниципального образования город Армавир (далее - Положение) (прилагается);

2. Специалистам управления образования администрации муниципального образования город Армавир, директору МКУ «Центр развития образования и оценки качества», муниципальному координатору муниципальной системы оценки качества образования О.В. Мартыновой координировать деятельность по формированию, сопровождению и подготовке резерва управленческих кадров образовательных организаций на основании настоящего Положения в части касающейся.

3. Контроль за выполнением данного приказа оставляю за собой.

4. Приказ вступает в силу со дня его подписания.

Исполняющий обязанности
начальника управления образования
администрации муниципального
образования город Армавир



Т.В. Мирчук

Проект подготовлен и внесён:
Заместителем начальника управления
образования администрации
муниципального образования
город Армавир



Т.В. Мирчук

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1

УТВЕРЖДЕНО

приказом управления
образования администрации
муниципального образования
город Армавир
от 26.05.21 № 208

ПОЛОЖЕНИЕ

о формировании, сопровождении и подготовке резерва
управленческих кадров образовательных организаций
муниципального образования город Армавир

I. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с поручением Президента Российской Федерации по итогам совещания по формированию резерва управленческих кадров от 23 июля 2008 года, утвержденным 01 августа 2008 года № Пр-1573, распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 года № 636-р (в ред. от 30.12.2018) «Об утверждении федеральной программы «Подготовка и переподготовка управленческих кадров (2010-2021 годы)», письмом Рособринадзора от 20 апреля 2021 года № 08-70 «О направлении материалов по организации мониторинга системы управления качеством образования органов местного самоуправления», Постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 15 июля 2011 года № 781 «Об утверждении Положения о резерве управленческих кадров Краснодарского края» (в редакции Постановлений главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 21 марта 2014 года № 207, от 30 ноября 2016 года № 959, с изменениями, внесенными Постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 6 апреля 2015 года № 268), Примерным Положением о муниципальном наставническом центре, утвержденным протоколом заседания рабочей группы по поддержке школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (протокол № 4 от 29 января 2021 года), Положением об организации и составе муниципального наставнического центра, утвержденным приказом управления образования администрации муниципального образования город Армавир от 24 февраля 2021 года № 106 «Об утверждении организационно-правовых документов, регламентирующих реализацию проекта методической поддержки школ с низкими образовательными результатами (проект «500+») в 2021 году.

1.2. Положение определяет принципы, порядок формирования, подготовки резерва управленческих кадров для образовательных организаций муниципального образования город Армавир.

1.3. Резерв управленческих кадров образовательных организаций муниципального образования город Армавир (далее – резерв) представляет собой группу лиц, отвечающих установленным квалификационным требованиям, имеющих опыт управленческой деятельности, успешно проявивших себя в профессиональной и общественной деятельности, обладающих необходимыми личностными и деловыми качествами, высокой степенью ответственности, успешно прошедших конкурсный отбор и рекомендованных для замещения руководящих должностей.

1.4. Формирование резерва проводится в целях: реализации эффективной кадровой политики в муниципальном образовании город Армавир;

совершенствования деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров в образовательных организациях муниципального образования город Армавир;

своевременного и оперативного замещения управленческих должностей лицами, соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям;

создания стабильного состава руководителей образовательных организаций муниципального образования город Армавир;

повышения уровня мотивации работников системы образования муниципального образования город Армавир к профессиональному росту;

сокращения периода адаптации вновь назначенного руководителя образовательной организации при вступлении в должность.

1.5. Формирование резерва основано на следующих принципах: равного доступа граждан к включению в резерв в соответствии с их способностью и профессиональной подготовкой;

объективности и всесторонней оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов на включение в резерв;

включения в кадровый резерв в соответствии с личными способностями, уровнем профессиональной подготовки, результатами профессиональной деятельности и на основе равного подхода к кандидатам;

добровольности включения и нахождения в кадровом резерве;

гласности в формировании и работе с кадровым резервом;

учета текущей и перспективной потребности в замещении руководящих должностей.

1.6. Формирование резерва не является препятствием для замещения руководящих должностей лицами, не включенными в резерв.

1.7. Резерв подразделяется на категории должностей в зависимости от типа образовательных организаций:

резерв руководителей дошкольных образовательных организаций;

резерв руководителей общеобразовательных организаций;

резерв руководителей организаций дополнительного образования.

1.8. Сбор и обработка персональных данных участников резерва допускается с их согласия в соответствии с принципами и правилами, предусмотренными Федеральным законом «О персональных данных».

II. Порядок формирования резерва управленческих кадров

2.1. Порядок формирования резерва управленческих кадров на должность руководителя образовательной организации утверждается учредителем образовательной организации (далее – Учредитель).

2.2. Анализ потребности в резерве проводится по нескольким направлениям:

оценка укомплектованности образовательных организаций управленческими кадрами;

анализ рисков по действующим руководителям (несоответствие модели компетенций на вакантную должность руководителя, предпенсионный возраст);
учет планов перспективного развития системы образования муниципального образования город Армавир (ввод новых образовательных организаций, реорганизация путем объединения образовательных организаций);

2.3. Резерв управленческих кадров формируется на конкурсной основе с учетом прогноза текущей и перспективной потребности в управленческих кадрах системы образования и оформляется в виде списков по форме согласно приложению 2 к настоящему Положению.

2.4. Списочный состав участников управленческого кадрового резерва корректируется один раз в полгода.

2.5. Резерв формируется посредством подбора кандидатов на включение в резерв на основании рекомендаций:

руководителей образовательных организаций муниципального образования город Армавир;

конкурсной комиссии на замещение должности руководителя образовательной организации;

муниципального органа управления образования администрации муниципального образования город Армавир;

путем самовыдвижения.

2.6. Требования, предъявляемые к кандидатам для включения в резерв:

гражданство Российской Федерации;

владение государственным языком Российской Федерации;

высшее профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет, или

высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или

образование в области государственного и муниципального управления или

менеджмента и экономики (стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет);

отсутствие судимости и (или) факта уголовного преследования;

отсутствие медицинских противопоказаний для осуществления профессиональной деятельности;

лично-деловые качества.

2.7. Включение гражданина в кадровый резерв осуществляется с его согласия, выраженного лично в письменной форме (приложение 1) и оформляется приказом Учредителя образовательной организации на основании решения конкурсной комиссии.

III. Организация конкурса для формирования кадрового резерва

3.1. Решение об объявлении конкурсного отбора оформляется правовым актом Учредителя и публикуется на официальном сайте с указанием наименования должностей, на которые объявлен конкурс, требований, предъявляемых к кандидатам, места и времени приема, а также перечня документов, подлежащих представлению, срока, до истечения которого принимаются указанные документы, места и порядка проведения конкурсных процедур.

3.2. Процедура оценки и отбора кандидатов в резерв осуществляется Конкурсной комиссией по формированию кадрового резерва. Персональный состав Конкурсной комиссии утверждается нормативным правовым актом Учредителя.

3.3. Работа комиссии включает в себя следующие этапы:

3.3.1. Формирование перечня должностей руководителей, на которые формируется резерв с учетом итогов работы с кадровым резервом за предыдущий календарный год, оценки и прогноза состояния управленческих кадров руководителей, прогноза исключения кандидатов из резерва;

3.3.2. Оценка и отбор кандидатов в кадровый резерв.

3.3.3. Составление списка кандидатов для включения в кадровый резерв;

3.3.4. Включение (исключение) кандидатов в кадровый резерв.

3.4. По итогам изучения и оценки документов, а также собеседования (при необходимости) Конкурсной комиссией принимается одно из следующих решений:

кандидат подлежит включению в кадровый резерв с составлением индивидуального плана развития;

кандидат не подлежит включению в кадровый резерв.

3.5. Заседание комиссии считается правомочным, если на нем присутствует не менее 2/3 членов Комиссии. Решение принимается в отсутствие кандидата большинством голосов присутствующих на заседании членов Конкурсной комиссии и оформляется протоколом.

3.6. Гражданин не допускается к участию в конкурсе для формирования кадрового резерва в случае несвоевременного представления

документов, представления их не в полном объеме или с нарушением правил оформления.

3.7. Гражданин, не допущенный к участию в конкурсе для формирования кадрового резерва, информируется в письменной форме о причинах отказа участия в конкурсе.

3.8. Граждане, участвовавшие в конкурсе, уведомляются о результатах конкурса в письменной форме в течение месяца со дня его завершения.

3.9. Документы граждан, не допущенных к участию в конкурсе, и граждан, участвовавших в конкурсе, но не прошедших конкурсный отбор, могут быть им возвращены по письменному заявлению в течение 30 дней со дня завершения конкурса. Информация о результатах конкурса размещается на официальном сайте Учредителя.

3.10. Лица включаются в состав кадрового резерва сроком на три года.

3.11. С целью повышения эффективности кадрового резерва один раз в полугодие проводится корректировка списков кадрового резерва, в ходе которой оцениваются результаты подготовки кандидатов, даются заключения о возможности выдвижения кандидата на руководящую должность, целесообразности продолжения подготовки, корректировке индивидуального плана, исключении из резерва.

3.12. С лицами, включенными в резерв, проводится плановая подготовка на основе общего и индивидуального планов (приложение 3) развития кандидатов на вакантные должности руководителей.

3.13. Индивидуальные планы развития кандидатов на вакантные должности руководителей образовательных организаций (далее – индивидуальный план) разрабатываются непосредственно кандидатами, включенными в резерв, утверждаются руководителями образовательных организаций, в которых кандидаты осуществляют свою профессиональную деятельность, составляются в 2-х экземплярах: один экземпляр хранится у резервиста, второй – у руководителя образовательной организации.

3.14. Индивидуальный план может включать в себя следующие формы работы:

- самостоятельную теоретическую подготовку;
- профессиональную переподготовку, повышение квалификации;
- временное исполнение обязанностей руководителя;
- участие в работе советов, коллегий, комиссий, рабочих групп, совещаний, иных мероприятиях по вопросам управления образовательной организации.

3.15. Срок нахождения кандидата в резерве управленческих кадров не может превышать 3-х лет.

IV. Порядок назначения и исключения из кадрового резерва

4.1. На вакантную должность руководителя назначается кандидат, включенный в резерв по соответствующей должности. Решение о выборе из имеющихся в резерве кандидатов и назначении их на должность руководителя принимает Учредитель образовательной организации.

При этом кандидат дает согласие на замещение в форме заявления о назначении либо в письменной форме отказывается от замещения предложенной вакантной должности.

4.2. Исключение кандидата из резерва осуществляется в соответствии с решением Конкурсной комиссии по следующим основаниям:

добровольный отказ от прохождения процедуры назначения на должность руководителя;

назначение на должность руководителя, на замещение которой кандидат состоял в кадровом резерве;

увольнение с работы по п.п.3,5,6,7,8,9,10,11 статьи 81, ч.2 ст. 278, п.1.2 ст. 336 Трудового Кодекса РФ, а также увольнение за иные виновные действия;

отказ от прохождения профессиональной подготовки, повышения квалификации;

личное заявление об исключении из резерва;

сокращение должности руководителя в связи с реорганизацией или ликвидацией образовательной организации;

в случае смерти;

признание судом недееспособным или ограниченно дееспособным;

признание судом безвестно отсутствующим или объявление умершим;

вступление в отношении его в законную силу приговора суда;

выезд за пределы Российской Федерации на постоянное место жительства;

прекращение гражданства Российской Федерации;

в случае установленной в судебном порядке стойкой неспособности по состоянию здоровья претендовать на замещение должности руководителя;

предоставления кандидатом недостоверных сведений на момент включения его в резерв управленческих кадров;

по истечении 3-х летнего срока пребывания в резерве кандидат автоматически исключается из списков резерва.

4.3. Решение об исключении кандидата из состава кадрового резерва принимается Конкурсной комиссией на очередном заседании.

V. Организация работы с резервом

5.1. Учредитель назначает ответственное лицо за организацию работы по формированию резерва управленческих кадров и обучение включенных в него граждан.

5.2. Подготовка граждан, зачисленных в резерв управленческих кадров, проводится в следующих направлениях:

повышение уровня профессиональной компетентности;

повышение уровня управленческой компетентности;

овладение практическими навыками работы в должности, на которую работник зачислен в резерв;

тренинги эффективного управления (психологические тренинги).

5.3. Обучение группы резерва осуществляется:

на уровне муниципальной системы образования в рамках реализации утвержденной муниципальной программы (плана) подготовки резерва управленческих кадров (в том числе привлечения к работе в экспертных, проектных и творческих группах; самостоятельной теоретической подготовки; включенной в перечень дополнительных профессиональных образовательных программ); включение руководителей образовательной организации на период его отсутствия и т.д.);

на уровне региональной системы образования:

с открытием от производства (очные курсы повышения квалификации, тренинги, семинары, курсы переподготовки кадров до 500 часов, стажировки); без отрыва от производства (курсы повышения квалификации в дистанционной форме, вебинары).

5.4 Работа по формированию резерва управленческих кадров ведется постоянно, включая оформление и своевременное обновление электронной базы данных списков работников, включенных в резерв.

VI. Права и обязанности резервиста

6.1 Лица, зачисленные в резерв, имеют право: знакомиться с документами, определяющими их права и обязанности по резервной должности; получать информацию и материалы, необходимые для выполнения обязанностей по резервной должности; участвовать в организации и работе мероприятий, семинаров, заседаний, совещаний;

на сохранение места работы в период стажировки, повышения квалификации, длительных командировок.

6.2 Обязанности лиц, зачисленных в резерв: ежеквартально представлять отчет об исполнении индивидуального плана профессионального развития;

качественно и в сроки выполнять план подготовки;

в период исполнения обязанностей резервной должности обеспечивать качественное выполнение его функциональных обязанностей.

VII. Оценка эффективности работы с резервом управленческих кадров

7.1 По результатам работы с резервом управленческих кадров не реже одного раза в год Учредителем осуществляется оценка эффективности данной работы, которая включает:

проведение анализа показателей эффективности работы с резервом управленческих кадров (приложение 5);

внесение предложений по принятию управленческих решений по итогам организации работы с резервом управленческих кадров ежегодно, в установленные сроки;

проведение первичного анализа эффективности принятых мер и его

представление в управление образования администрации муниципального образования город Армавир ежегодно, в установленные сроки.

7.2. Основными показателями эффективности работы с резервом являются:

доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв (отражает степень использования лиц, включенных в резерв, мобильность кадрового резерва);

доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва (отражает эффективность планирования использования резерва);

доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров и принявших участие в реализации приоритетных региональных проектов, реализуемых органами исполнительной власти в течение календарного года (отражает предназначение резерва управленческих кадров как команды руководителей, вовлеченных в деятельность органов власти, связанной с решением задач развития (проектных задач);

доля назначения из резерва по отношению к общему количеству назначений на руководящие должности (отражает эффективность резерва как инструмента формирования кадрового состава).

7.3. Дополнительные показатели эффективности работы с резервом:

количество мероприятий по обучению, повышению квалификации лица, состоящего в резерве, относительно общего количества мероприятий для управленческих кадров;

уровень текучести кадрового резерва (количество выбывших по результатам оценочных мероприятий, по собственному желанию);

наличие документов по сопровождению деятельности по формированию кадрового резерва (например, наличие Положения о кадровом резерве, программы подготовки, системы мотивации наставничества);

анализ качественного состояния резервистов: соответствие утвержденным требованиям, вовлеченность в программы подготовки, эффективность коммуникаций с наставником и коллегам и т.д.

7.4. Эффективность резерва обеспечивается, прежде всего, созданием условий для обучения, повышения квалификации, профессионального роста кандидатов на руководящие должности.

7.5. Отчет о работе с резервом управленческих кадров вместе с анализом показателей эффективности работы с резервом управленческих кадров, предложениями управленческих решений по итогам организации работы с резервом и первичным анализом эффективности принятых мер, а также списочный состав участников управленческого кадрового резерва направляется в управление образования администрации муниципального образования город Армавир ежегодно, до 15 апреля.

Заместитель начальника управления
образования администрации
муниципального образования



Т.В. Мирчук
город Армавир

Приложение 3

к Положению о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров образовательных организаций муниципального образования город Армавир

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель образовательной организации

(наименование образовательной организации)

ПЛАН

индивидуальной подготовки лица, включенного в резерв управленческих кадров

(целивая должность)

(Ф.И.О., занимаемая должность)

(образование)

(дополнительное образование)

№ п/п	Наименование мероприятия индивидуальной подготовки	Сроки и место его проведения	Отметка о выполнении	Примечание
1.	Высшее образование			
2.	Дополнительное профессиональное образование (переподготовка, повышение)			
3.	Самоподготовка по проблемам			
4.	Стажировка (где и по какому направлению)			
5.	Работа в комиссиях, рабочих группах и т.п.			
6.	Индивидуальное консультирование			
7.	Участие в семинарах в рамках корпоративной учебы			

С планом подготовки ознакомлен:
(Ф.И.О., должность)

(Подпись)

20 ____ г.

Приложение 4

к Положению о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров образовательных организаций муниципального образования город Армавир

Критерии

для оценки уровня квалификации и результатов труда при включении кандидата в кадровый резерв руководителей образовательных организаций

Ф.И.О. кандидата

№ п/п	Критерии для оценки уровня квалификации и результатов труда	Да/нет
Квалификационные требования		
1.	Высшее профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики	
2.	Стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет	
3.	Наличие опыта руководящей, организаторской работы, руководство группой педагогов	
4.	Обобщение и распространение собственного педагогического, управленческого, организаторского опыта	
5.	Участие в разработке и реализации проектов и программ по проблемам повышения качества образования	
6.	Наличие внедренных разработок	
7.	Повышение квалификации, профессиональная переподготовка	
8.	Участие в профессиональных конкурсах	
9.	Позитивная динамика достижений в профессиональной деятельности	

к Положению о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров образовательных организаций муниципального образования город Армавир

Показатели эффективности работы с резервом управленческих кадров

№ п/п	Название показателя	Описание	Оценка
1.	Доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв в течение календарного года (ЭФР1)	Отражает степень использования лиц, включенных в резерв, мобильность кадрового резерва	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭФР1: при количестве лиц, включенных в резерв и назначенных из резерва управленческих кадров до 10%, - низкая эффективность; от 10 до 20% - средняя эффективность; от 20 до 30% - высокая эффективность; свыше 30% - очень высокая эффективность
2.	Доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва, по отношению к общему количеству ставших вакантными целевых должностей в течение календарного года (ЭФР2)	Отражает эффективность Планирования использования резерва	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭФР2: при замещении из числа всех вакантных целевых должностей лицами из резерва управленческих кадров до 30% - низкая эффективность; от 30 до 50% - средняя эффективность; от 50 до 70% - высокая эффективность; свыше 70% - очень высокая эффективность
3.	Доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров и принявших участие в реализации приоритетных региональных проектов, реализуемых органами исполнительной власти в течение календарного года (ЭФР3)	Отражает предназначение резерва управленческих кадров как команды руководителей, вовлеченных в деятельность органов власти, связанной с решением задач развития (проектных задач)	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭФР3: при количестве лиц, включенных в резерв и принявших участие в проектах в составе рабочих групп (проектных команд) менее 50%, - низкая эффективность; от 50 до 65% - средняя эффективность; от 65 до 80% - высокая эффективность; свыше 80% - очень высокая эффективность.

4.	Доля назначения из резерва по отношению к общему количеству назначений на руководящие должности(ЭФР4)	Отражает эффективность резерва инструмента формирования кадрового состава	Рекомендуется устанавливать следующие значения (критерии) для показателя ЭФР4: при назначении из числа резерва управленческих кадров до 30% - низкая эффективность; от 30 до 50% - средняя эффективность; от 50 до 70% - высокая эффективность; свыше 70% - очень высокая эффективность
----	---	---	---

Приложение 6
к Положению о формировании,
сопровождении и подготовке
резерва управленческих кадров
образовательных организаций
муниципального образования
город Армавир

Форма отчета
о работе с резервом управленческих кадров
(наименование муниципального образования)

№ п/п	Позиция оценивания	Результат
1.	Наличие Положения о резерве управленческих кадров (реквизиты нормативного правового акта)	
2.	Наличие списочного состава резервистов на отчетную дату	
3.	Показатели эффективности работы с резервом управленческих кадров 1. Доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв в течение календарного года 2. Доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва, по отношению к общему количеству ставших вакантными целевых должностей в течение календарного года 3. Доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров и принявших участие в реализации приоритетных региональных проектов, реализуемых органами исполнительной власти в течение календарного года 4. Доля назначения из резерва по отношению к общему количеству назначений на руководящие должности 5. Количество мероприятий по обучению, повышению квалификации лиц, состоящих в резерве, относительно общего количества мероприятий для управленческих кадров	
4.	Проекты предложений управленческих решений по итогам организации работы с резервом управленческих кадров	
5.	Анализ эффективности принятых мер	