

Приложение к приказу Министерства труда и
социального развития Республики Саха (Якутия)

№ _____ « ____ » _____ 2023 г.

КОНЦЕПЦИЯ
кадровой политики по развитию профессиональных компетенций
в системе Министерства труда и социального развития
Республики Саха (Якутия)
на 2023-2027 гг.

I. Общие положения

Настоящая Концепция кадровой политики по развитию профессиональных компетенций в системе Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) (далее - Концепция) определяет основные принципы и приоритетные направления формирования системы развития кадрового потенциала учреждений, подведомственных Министерству труда и социального развития Республики Саха (Якутия), а также механизмы их реализации в соответствии с целями и перспективными задачами деятельности отрасли.

Кадровый потенциал организаций является важнейшим стратегическим фактором, качественные характеристики рабочей силы определяют возможности реализации задач отрасли, повышения эффективности и качества предоставления социальных услуг, делают возможным реализацию важных инновационных проектов.

Актуальность разработки Концепции продиктована необходимостью создания системы повышения уровня компетенций специалистов отрасли республики, в условиях всё возрастающего уровня ответственности в решении поставленных государством задач в сфере предоставления социальных услуг, и, соответственно, повышения требований к профессионализму работников и качеству предоставления государственных услуг.

Цель: Формирование и внедрение системы развития профессиональных компетенций руководителей и специалистов, способных и готовых эффективно решать задачи организации (отрасли) в современных условиях.

Задачи:

- принятие и трансляция единых принципов управления и развития персонала в отрасли;

- создание нормативно-правовой базы, научно-методического, информационного и финансового обеспечения программ развития персонала;
- разработка и внедрение системы оценки и развития персонала в практику деятельности подведомственных учреждений;
- обеспечение координации и взаимодействия управления развитием персонала на региональном отраслевом уровне и непосредственно в организациях;
- развитие корпоративной культуры в отрасли.

Реализация мероприятий Концепции предусматривает совместные действия руководства Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) и руководителей подведомственных учреждений, а также, развитие межотраслевых связей по вопросам развития профессиональных компетенций.

Основные термины и понятия Концепции:

Кадровая политика – это принимаемая система базовых принципов и приоритетных задач регулирования кадровых процессов и отношений в организации (отрасли). Совокупность методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников для достижения целей, стоящих перед организацией (отраслью).

Развитие персонала – система взаимосвязанных действий, направленных на регулярное повышение профессиональных и личностных компетенций работников в соответствии с текущими и перспективными целями организации, а также удовлетворения запросов работников, связанных с самореализацией, профессиональным обучением и карьерой. Включает в себя: выработку стратегии, прогнозирование и планирование потребности в персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, повышение качества оценки кадров, организацию процесса адаптации, обучения, формирование организационной культуры и условий труда.

Компетенции - набор личностных качеств, профессиональных знаний и навыков сотрудника, описанный в терминах наблюдаемого поведения и позволяющий ему успешно справляться с определенной работой.

Модель компетенции – это набор показателей качественной или количественной оценки компетенций, позволяющей объективно оценить уровень их развития у специалиста. Позволяет формировать траектории повышения производительности и стимулировать личностное и профессиональное развитие в соответствии с целями отрасли (организации). Используется для более эффективного подбора, отбора, расстановки и оценки специалистов, выявления необходимости обучения и продвижения.

Механизмы кадровой политики по развитию персонала - система мероприятий, обеспечивающих достижение целей кадровой политики.

Оценка персонала – это эмпирико-теоретическое сравнение различных характеристик сотрудника в соответствии с требованиями, предъявляемыми к должности (рабочему месту), которую он занимает.

Независимая оценка квалификации – законодательно установленная процедура подтверждения соответствия квалификации соискателя положениям профессионального стандарта или иным квалификационным требованиям.

Профессиональный стандарт - характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции.

Кадровый потенциал - часть трудовых профессионально подготовленных ресурсов организации, способных продуктивно осуществлять трудовую деятельность в соответствии с актуальными и перспективными задачами организации.

Формирование кадрового резерва – подход в управлении персоналом, состоящий в специальном отборе части сотрудников организации для дальнейшего продвижения (вертикальная, горизонтальная ротация).

Развитие организационной культуры – применение технологий формирования, управления, изменения функциональных процессов и системы ценностей, норм и правил поведения персонала, нацеленных на повышение результативности организации.

II. Состояние текущей кадровой ситуации в сфере социальной защиты и социального обслуживания Республики Саха (Якутия)

Министерство труда и социального развития Республики Саха (Якутия) сегодня осуществляет 223 государственных полномочий в сфере труда и социальной защиты республики. Основными направлениями деятельности являются:

- демографическая и семейная политика;
- социальная поддержка малоимущих граждан, семей с детьми;
- социальная поддержка граждан с инвалидностью;
- социальная поддержка старшего поколения;
- цифровизация предоставления государственных и социальных услуг;
- повышение трудовых доходов работающего населения и снижение уровня бедности.

В структуре Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) кадровую политику ведет Отдел государственной службы и кадров.

К полномочиям отдела относятся вопросы кадрового обеспечения государственных гражданских служащих (аппарата министерства) и директоров подведомственных учреждений, включая мониторинг обеспеченности кадрами подведомственных учреждений, анализ их качества, организацию целевой подготовки специалистов, прогноз потребности кадров. Также отделом осуществляется проверка кадровой работы подведомственных учреждений, консультационное и методическое сопровождение кадровой работы.

Ответственность по работе с кадрами в подведомственных учреждениях возлагается непосредственно на руководителей учреждений, как работодателей. В целевых показателях эффективности руководителей предусмотрен раздел «Деятельность учреждений, направленная на работу с кадрами», где критериями оценки выступают: показатели укомплектованности учреждения основного персонала, соблюдение сроков повышения квалификации работников учреждения, непосредственно оказывающих социальные и медицинские услуги гражданам, доведение средней заработной платы целевых категорий работников учреждений до установленного соотношения со средней заработной платой в Республике Саха (Якутия) согласно «Дорожной карте» и проведение мероприятий по охране труда.

Штатные единицы специалистов по кадровой работе на текущий год предусмотрены в половине подведомственных учреждений, что оказывает влияние на организацию и качество кадровой работы.

В 2020 году, с целью консолидации работодателей, профессиональных и экспертных сообществ, образовательных и научных организаций для решения вопросов управления трудовыми ресурсами, учета и развития их профессионального потенциала, сохранения кадрового состава и обеспечения занятости в социальной сфере был создан Отраслевой Совет по вопросам развития и обеспечения занятости трудовых ресурсов Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия). В рамках работы отраслевых советов республики, предусмотрено обсуждение и принятие решений по переходу на профессиональные стандарты и развитию соответствующей инфраструктуры.

В системе Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) два подведомственных учреждения имеют лицензию на осуществление образовательной деятельности: ГБУ РС (Я) «Ресурсный центр

социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)» и ГБУ РС (Я) «Республиканский центр содействия семейному воспитанию», что позволяет проводить курсы повышения квалификации для работников отрасли.

На базе ГБУ РС (Я) «Ресурсный центр социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)» создана и функционирует экзаменационная площадка для проведения профессиональных экзаменов в рамках независимой оценки квалификации (НОК) в сфере безопасности труда, социальной защиты и занятости населения.

На сегодняшний день требуются механизмы стимулирования работодателей и работников отрасли для подтверждения уровня профессиональной квалификации на всероссийском уровне в рамках НОК.

За последние три года, с 2020 по 2022 гг. в отрасли осуществлялись оптимизационные процессы по изменению структуры сети подведомственных учреждений. В результате этих процессов произошло расширение полномочий и направлений деятельности:

- в Управлениях социальной защиты и труда созданы отделения помощи семье и детям, а также, комплексные центры, в которых осуществляется социальное обслуживание населения и комплексная реабилитация инвалидов.
- осуществлено слияние социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних и центров помощи детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей в Центры содействия семейному воспитанию;
- восемь учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, переданы в ведение Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия).

В целом, реорганизация учреждений, изменение их организационной и функциональной структуры, необходимость выстраивать новые системы работы, управление и коммуникации в коллективе, а также корпоративные стандарты, оказывают существенное влияние на кадровые процессы, требуют времени на адаптацию к новым условиям работы и сопровождения процессов управления персоналом.

На сегодняшний день сеть учреждений подведомственных Министерству труда и социального развития Республики Саха (Якутия) состоит из 85 государственных учреждений, общая штатная численность которых, по состоянию на 1 апреля 2023 года, составляла более 5200 единиц.

- 35 управлений (комплексных центров) социальной защиты населения и труда (18,4% от общего количества штатных единиц);

- ГБУ РС(Я) «Республиканский комплексный центр социального обслуживания» (15,2%);
- 12 социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних (5,8%);
- 13 домов-интернатов для престарелых и инвалидов (15%);
- 6 специализированных домов социального обслуживания (15,2%);
- 3 центров помощи детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей (4,2%);
- 6 центров содействия семейному воспитанию (14,4%);
- 6 реабилитационных центров для инвалидов и детей-инвалидов (8,4%);
- 1 ГБУ РС(Я) «Республиканский техникум-интернат профессиональной и медико-социальной реабилитации инвалидов» (2,6%);
- ГБУ РС(Я) «Ресурсный центр социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)» (0,5%);
- ГКУ РС(Я) «Центр социальных выплат и финансового сопровождения социальной службы при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)» (0,8%);
- ГБУ РС(Я) «Республиканский информационно-аналитический центр мониторинга условий труда – Исследовательская лаборатория экспертизы условий труда» (0,3%).

В целях функциональной трансформации процессов управления в подведомственных учреждениях и усиления практико-ориентированного подхода в ноябре 2022 года были определены семь информационно-методических центров, осуществляющих координацию и методологическое сопровождение в разрезе функциональных направлений:

ГКУ РС(Я) «Управление социальной защиты населения и труда г. Якутска», ГКУ РС(Я) «Республиканский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних», ГАУ РС(Я) «Республиканский социально-оздоровительный центр комплексной реабилитации инвалидов Республики Саха (Якутия)», ГБУ РС (Я) «Республиканский реабилитационный центр для детей и подростков с ограниченными возможностями здоровья», ГКУ РС(Я) «Республиканский комплексный центр социального обслуживания», ГКУ РС(Я) «Центр социальных выплат и финансового сопровождения социальной службы при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)» и ГБУ РС(Я) «Ресурсный центр социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)».

В структуре штатной численности подведомственных учреждений по состоянию на 1 апреля 2023 года:

- Доля руководителей учреждений (в т.ч. заместителей, заведующих отделениями, а также заведующих хозяйством (складом, прачечной, общежитием, столовой) составляет – 5,5% от общего количества штатных единиц;

- 59% составляют основные профильные специалисты, включая начальников отделов;

- 11,2% - социальные работники и сиделки, непосредственно оказывающие услуги социального обслуживания населению;

- 24,3% - непрофильные работники (бухгалтеры, специалисты по кадрам, специалисты по охране труда, водители, повара, санитарки и др.).

Наблюдается увеличение численности совмещений (как внешних, так внутренних) с 2020 года на 32,9%, что также может оказывать влияние на качество работы.

Доля работников *женского пола* в отрасли составляет – 82%, доля *мужчин* составляет 18%.

По возрастному распределению: наибольшую долю, почти треть работников в отрасли, составляют *лица от 40-49 лет* (30%), практически в равных долях представлены работники *от 30-39 лет* (25%) и *от 50-59 лет* (23%). Доля *молодежи до 29 лет* составляет 9%, как и *лица 60-65 лет* (9%), *лица в возрасте старше 65 лет* – 4%.

По стажу работы в отрасли социальной защиты и социального обслуживания практически в равном соотношении представлены работники, работающие в отрасли *от 3 до 5 лет*, *от 6-10 лет* и *от 11 до 20 лет* (19-21%). Стаж работы в отрасли *менее 1 года* имеют 13%, *1-2 года* – 16% и *более 20 лет* – 11%.

Непосредственно в учреждении *более 5 лет* работают 20%, *более 20 лет* – 9%.

По уровню образования:

специалисты с высшим образованием составляют 38% от общей численности работающих в отрасли.

среднее профессиональное образование имеют 36%

среднее общее - 15%

на уровне курсовой подготовки – 10%

ученую степень имеют – 1%

Доля работников подведомственных учреждений отрасли, *повысивших свою квалификацию по направлению работодателя* в 2020 году, составила 21,8% от общей численности, в 2021 г. – 19,3%, в 2022 г. – 20,7%.

Прослеживается положительная динамика в численности *руководителей (включая заместителей, заведующих филиалов)*, прошедших

повышение квалификации по направлению работодателя в 2022 г. (39,5% в 2022 г. в сравнении с 27,5% в 2021 г. и 29,9% в 2020 г.).

В 1 квартале 2023 г. уже обучились 106 чел., что почти достигло численности руководителей, обучившихся на курсах повышения квалификации в 2022 году (110 чел.).

Среди профильных специалистов (включая начальников отделов) темп роста по численности, повысивших квалификацию в 2022 г., составил 5%.

В группе социальных работников и сиделок, доля направленных на повышение квалификации в 2020 г., составила – 35,2 %, в 2022 г. - 12,6%. В 1 кв. 2023 г. уже 33%.

Доля непрофильных специалистов, повысивших квалификацию в 1 кв. 2023 г. составила 12,6%.

В рамках развития компетенций, актуальной станет задача по выявлению и развитию профессиональных компетенций специалистов в целях дальнейшего планирования курсов, анализа эффективности обучения, критериям отбора специалистов по направлению на обучение и развитие, выбору актуальных программ образовательных услуг, соответствующих современным и перспективным направлениям отрасли.

По результатам опроса о потребности подведомственных учреждений в специалистах, по состоянию на 1 квартал 2023 года, наибольшая потребность прослеживается *в медицинском персонале – 20,3%* от общего количество заявленных, на 2 месте заявлена потребность *в рабочих специальностях (сантехники, сварщики, электрики и др.) – 16,8%.*

Сравнительно большое количество отмечено в *категории «Другое» - 13,8%* (медсестра диетическая, ведущий инженер, специалист по ГО ЧС, заведующий хозяйством и др.).

Далее, представители учреждений отметили потребность в *административном персонале (специалисты ОК, юристы, специалисты по охране труда) – 12,7%.*

Востребованность *специалистов по реабилитации (в т.ч. психологов) – 10,3%* по отрасли. Такое же количество отмечено среди специалистов *с финансово-экономической подготовкой.*

В отрасли требуются *специалисты по уходу (социальные работники и сиделки) - 7%, системные администраторы ИТ - 4,8%, а также специалисты по социальной работе – 3,4%.*

В процессе стратегической сессии по вопросам клиентоцентричности (июнь 2023 года) руководителями подведомственных учреждений среди существующих барьеров, влияющих на эффективность работы подведомственных учреждений, были выявлены профессиональные

дефициты в сфере юридической компетенции (в том числе по кадровым вопросам), финансовой грамотности, осуществления государственных закупок, дефицит специалистов ИТ (системных администраторов), психологов (кризисных, семейных), недостаточность компетенций по продвижению деятельности учреждения в СМИ, методической работе, разработке и упаковке проектной деятельности.

Деятельность работников подведомственных учреждений по предоставлению государственных услуг регулируется административными регламентами. Функционал персонала определяется работодателями в рамках трудовых договоров и должностных инструкций. В Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия) подбор руководителей учреждений осуществляется комиссией по подбору кандидатов в соответствии с утвержденным порядком.

Профессиональная служебная этика и основные правила поведения персонала подведомственных учреждений определяется Кодексом этики и служебного поведения руководителей и работников подведомственных учреждений

В 2023 году разработан и реализуется План по реализации мероприятий по развитию системы корпоративной работы с персоналом в подведомственных учреждениях Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) согласно которому разработаны и утверждены: типовое Положение о наставничестве, Положение о Доске Почета и Книге Почета. Выпущен первый номер корпоративного журнала «Жить сердцем».

III. Принципы кадровой политики по развитию профессиональных компетенций в системе социальной защиты и социального обслуживания Республики Саха (Якутия)

- **Принцип единства и открытости информации.** Принципы кадровой политики по развитию профессиональных компетенций едины и прозрачны для всех работников отрасли и транслируются на всех уровнях управления. Работники знают о принципах и порядке оценки эффективности работы и возможностях профессионального (карьерного) развития в отрасли;

- **Принцип системности, комплексности и научной обоснованности.** Проектирование деятельности по вопросам профессионального развития персонала ведется на основе системного и комплексного анализа имеющихся проблем и ресурсов, с учетом факторов, влияющих на функционирование организации, на изучении и внедрении современных инновационных методов управления персоналом, опыта ведущих региональных/федеральных

организаций отрасли и смежных областей (здравоохранения, образования, государственного управления).

- **Принцип компетентностного подхода.** В оценке и развитии работников при принятии управленческих решений применяется компетентностный подход на основе разработанных в отрасли моделей компетенций, которые представляют собой перечень необходимых для эффективного решения рабочих задач компетенций и общих критериев, с помощью которых компетенции оцениваются и измеряются.

- **Принцип создания развивающей культуры и среды.** Приоритетным направлением в развитии сотрудников является организация обучения, самообучения и наставничества в процессе практического решения рабочих задач, с учетом зоны ближайшего развития работника. Активное использование обратной связи на всех уровнях управления.

- **Принцип вовлеченности и ответственности.** Развитие и вовлечение персонала должно стать обязательной составляющей и стандартом корпоративных компетенций для руководителей всех уровней.

Сотрудники имеют возможность влиять на происходящее в компании. Их обратная связь и инициативы поощряются, встречают понимание и поддержку в организации.

- **Принцип бережливого производства и распределения ответственности.** Программы развития работника должны соответствовать актуальным целям и задачам организации. Выявлять и вкладывать целесообразно в развитие мотивированных перспективных сотрудников, способных и готовых достигать ключевые цели организации.

Ответственность за развитие работников должна распределяться между руководством и самим работником.

Высокая квалификация работников становится также основой их социальной защищенности на рынке труда.

IV. Приоритетные направления

В современной организации социальной защиты и социального обслуживания персонал становится стратегическим ресурсом и базовой основой соответствия требованиям и стандартам качества предоставления социальных услуг в рамках клиентоцентричности, что требует от организации эффективного управления персоналом.

С учетом комплексного подхода к развитию кадрового потенциала отрасли социальной защиты и социального обслуживания, многоплановости задач в решении которых взаимодействуют различные субъекты, в рамках

Концепции необходимо обеспечить реализацию следующих основных направлений:

4.1. Внедрение системы компетентного подхода к основным управленческим процессам оценки и развития персонала на основе анализа актуальных и перспективных потребностей, профессиональных ресурсов и дефицитов отрасли республики. В том числе, на основе разработки отраслевых региональных моделей профессиональных компетенций, с последующим применением при процедурах подбора, отбора, оценки, аттестации и обучения персонала.

4.2. Организация анализа и мониторинга действующего кадрового состава, рабочих мест в отрасли как сквозной системы учета текущих потребностей организаций в кадрах и прогноза потребности учреждений в персонале на перспективу, в ее профессионально-квалификационном разрезе, с учетом организационного развития отрасли.

4.3. Разработка и внедрение системы адаптации и наставничества в подведомственных учреждениях. Создание и реализация программы адаптации для новых руководителей и специалистов, включая разработку модулей онлайн сопровождения/обучения с целью закрепления квалифицированных кадров, а также внедрение системы наставничества, включая стимулирование наставников по результатам их работы.

4.4. Развитие системы дополнительного профессионального обучения на основе стратегических целей развития отрасли, с учетом требований профессиональных стандартов, моделей компетенций. Осуществление мониторинга качества дополнительного профессионального образования, с точки зрения дальнейшего практического применения полученных знаний и навыков при решении рабочих задач.

4.5. Внедрение и активное применение основных элементов национальной системы квалификации - профессиональных стандартов, а также независимой оценки квалификации, как единственной законодательно установленной процедуры подтверждения профессиональной квалификации в Российской Федерации.

4.6. Создание развивающей культуры и среды. Стимулирование профессионального роста: вовлечение руководителей и специалистов в экспертную деятельность, в обсуждение и реализацию проектов по вопросам развития компетенций, обмена опытом и технологиями; участия в конкурсах профессионального мастерства, конференциях и форумах; выявление специалистов с наиболее высоким уровнем компетенций, вовлечение их в управление проектной деятельностью и кадровое продвижение, развитие

профессиональных сообществ; осуществление профилактики профессионального выгорания работников.

4.7. Формирование корпоративной культуры и этики путём вовлечения сотрудников к разработке корпоративных ценностей и компетенций, их трансляции и соблюдения корпоративных правил на всех уровнях. Внедрение форм профессионального признания, совершенствование профессиональных коммуникаций, организации мероприятий, направленных на объединение и развитие командного духа.

4.8. Организация финансового обеспечения реализации мероприятий Концепции.

Для эффективной реализации мероприятия Концепции, предполагается учет необходимых затрат на повышение квалификации сотрудников, независимую оценку квалификации по направлению работодателя, организацию стажировок и обмена опытом на базе зональных (кустовых) площадок, на привлечение внешних экспертов, модераторов для применения инновационных технологий обучения, проведения экспертных консультационных услуг.

Необходимо внедрить систему стимулирования и вознаграждений руководителей и работников, ориентированную на развитие компетенций в соответствии с современными требованиями и актуальными задачами отрасли.

V. Механизмы нормативно-правового, организационного, научно-информационного и учебно-методического обеспечения

Для достижения указанных целей и решения обозначенных задач по созданию системы развития персонала необходимы разработка и реализация механизмов нормативно-правового, организационного, научно-информационного и учебно-методического обеспечения кадровой политики.

Реализация Концепции предполагается за счет следующих основных механизмов вышеуказанных направлений:

5.1. Базовое значение имеет совершенствование нормативно - правового и методического обеспечения, которое предполагает анализ имеющейся нормативно-правовой базы, разработку и принятие (внесение изменений) региональных Положений Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия), регулирующих процессы оценки, мотивации и развития персонала на всех этапах принятия управленческих решений (подбор, адаптация, обучение, аттестация, мотивация, формирование кадрового резерва, увольнение).

5.2. В рамках деятельности Отраслевого совета по вопросам развития и обеспечения занятости трудовых ресурсов Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия), функций отдела государственной службы и кадров и Департамента комплексного развития системы социального обслуживания целесообразно создать и внедрить формы регулярного мониторинга кадровой структуры, характеристик кадрового состава (по типам учреждений), а также, текущей и перспективной потребности учреждений в специалистах, в разрезе требуемых квалификаций.

5.3. Ключевым механизмом внедрения компетентного подхода является разработка и внедрение системы комплексной оценки работников, включая поэтапную разработку и внедрение моделей профессиональных компетенций (профилей должностей), обеспечивающей эффективное управление рабочими процессами на основе анализа актуальной ситуации, выявления кадровых дефицитов, имеющихся и потенциальных кадровых ресурсов, а также действующих профессиональных стандартов.

Результаты комплексной оценки также могут учитываться при принятии кадровых решений:

- проведении конкурса на вакантные должности;
- проведении конкурса на включение в кадровый резерв;
- проведении организационно - штатных мероприятий;
- определении размеров стимулирующих выплат и премий за выполнение особо важных и сложных заданий;
- распределении служебной нагрузки между работниками структурного подразделения учреждений;
- установлении работнику испытательного срока и принятии решения по его окончании;
- при проведении аттестации руководителей и специалистов подведомственных учреждений.

Предполагается, при необходимости, привлечение внешних консультантов и экспертов к разработке и выполнению исследовательских и проектных работ, требующих специализированных знаний и профессиональных компетенций.

Внедрение системы развития компетенций требует совершенствования процедуры подбора и отбора соискателей на вакантные должности, особенно руководителей учреждений на основе профессиональных стандартов, моделей компетенций, профиля должности. С применением элементов современных технологий в сфере управления персоналом (ассесмент-центр, структурированных интервью и др.)

Выявление и оптимальное использование профессионального и управленческого потенциала (каждый на своем рабочем месте способен эффективно решать необходимые профессиональные задачи).

Диагностика кадрового потенциала предприятия, разработка программы продвижения наиболее ценных работников, их профессиональная переподготовка с наименьшими финансовыми затратами.

5.4. Планомерное повышение квалификации работников, направленное на последующее практическое применение полученных знаний и навыков, в том числе, на основе соглашений о сотрудничестве между информационно-методическими центрами Минтруда Республики Саха (Якутия), а также, с региональными и федеральными образовательными учреждениями в сфере социальной защиты и социального обслуживания.

Разработка программ развития профессиональных компетенций руководителей и специалистов подведомственных учреждений с применением профессиональных стандартов, независимой оценки квалификаций.

При этом, целесообразно внедрение дифференцированного подхода к принятию решений о повышении квалификации работников с учетом приоритетных задач деятельности учреждений и построения индивидуальной образовательной траектории профессионального развития специалистов.

Формирование практико-ориентированных программ повышения квалификации, использование активных форм групповой работы (тренинг стратегическая сессия и др., использование кейсов в обучении на основе реальных проблемных ситуаций из региональной практики работы в отрасли).

Создание образовательных модулей (в рамках адаптации новых сотрудников).

Организация взаимодействия с образовательными организациями, осуществляющими подготовку специалистов для сфер социального обслуживания.

Необходимо учитывать, что сфера социального обслуживания населения имеет межведомственный характер, тесно связана со сферами образования, здравоохранения и др.

Одним из ключевых факторов, оказывающих значимое влияние на развитие персонала, является обучение руководителей на всех уровнях управленческим навыкам. Важно, чтобы все руководители максимально полно представляли содержание и значение основных элементов технологии управления персоналом в организации и могли их эффективно применять.

5.5. В качестве эффективного механизма реализации Концепции выступает организация системы обмена и распространения лучших практик в формате сетевого взаимодействия (кустовых региональных площадок),

расширение горизонтальных связей между подведомственными учреждениями. Такой формат основан на активной практике применения региональных особенностей взаимодействия с получателями услуг, практической организации работы, изучении собственных кейсов в решении рабочих задач. Это также призвано способствовать укреплению и развитию корпоративных коммуникаций и корпоративной культуры, стимулирует идеи для формирования планов учреждения по развитию профессиональных компетенций персонала, наставничеству.

5.6. Действенным механизмом национальной системы квалификаций является профессиональный стандарт, в основу которого заложен компетентностный подход. Независимая оценка квалификации (НОК) - единственная законодательно утвержденная процедура подтверждения квалификации на соответствие профессиональному стандарту.

На базе ГБУ РС(Я) «Ресурсный центр социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия) действует экзаменационная площадка для проведения профессиональных экзаменов в рамках НОК в сфере безопасности труда, социальной защиты и занятости населения. Специалисты отрасли имеют возможность подтвердить свою профессиональную квалификацию на всероссийском уровне. При этом важным вопросом остается стимулирование работодателей и специалистов к прохождению процедуры НОК, т.к. она является добровольной, процедура профессионального экзамена осуществляется на платной основе.

Развитие профессиональных компетенций специалистов базируется на требованиях, в первую очередь, профессиональных стандартов. А для части квалификаций, соответствие профессиональным стандартам является обязательным. Чем больше специалистов подтвердят свою профессиональную компетенцию в рамках НОК, тем выше статус учреждения, и в целом, отрасли.

Важным фактором подтверждения профессиональной квалификации является повышение уровня доверия граждан к специалистам, оказывающим государственные услуги.

Процесс внедрения профессиональных стандартов требует совершенствования кадровой работы.

На сегодняшний день отсутствуют механизмы материального стимулирования работников, подтвердивших свою квалификацию независимой оценкой. Решение этого вопроса должно стать базовым для развития НОК.

5.7. Необходимым и важным условием внедрения системы эффективного развития персонала в отрасли, наряду с учетом финансового обеспечения при планировании бюджета (командировки, повышение

квалификации, проведение профессиональных экзаменов в рамках НОК и т.п.), является введение прогрессивной и прозрачной системы стимулирования и вознаграждений для работодателей и работников, с учетом подтвержденного уровня квалификации и результатов профессиональной деятельности.

Введение и применение рейтинговых систем эффективности учреждений.

Реализацию мероприятий по организации системы развития компетенций персонала в отрасли предполагается осуществить внутренними ресурсами руководства учреждений, при общей координации Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) и организационно-методологическом сопровождении ГБУ РС(Я) «Ресурсный центр социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)».

При этом, необходимо отметить, что развитие компетенций персонала относится к сложным, системным направлениям управленческой деятельности, которая требует дополнительного финансового обеспечения в части затрат на проведение специализированных исследовательских проектных работ, применение инновационных технологий для выработки групповых решений, с привлечением внешних экспертов, а также, в части обучения (стажировок) разработчиков и участников проектов.

Материальное стимулирование работников возможно осуществлять путем установления надбавки при подтверждении профессиональной квалификации, премирования за реализацию инновационных проектов, направленных на решение актуальных задач, участие в проектной деятельности работников на всех уровнях. Целесообразно назначение специалистов руководителями проектов и последующее продвижение в случае их успешной реализации.

5.8. Активная поддержка и сопровождение участия работников на региональном и федеральном этапах конкурса профессионального мастерства «Лучший по профессии» и других профессиональных конкурсах является одной из действенных форм профессионального признания работников, стимулирования к дальнейшему развитию как самого конкурсанта, так и его коллег. Необходимо продвижение участников и учреждений, выдвинувших конкурсантов. Оказание методической, технической поддержки в целях оформления результатов работ и презентаций.

5.9. Ключевой механизм в развитии персонала – получение и анализ обратной связи по результатам своей работы.

Разработка и внедрение форм обратной связи от получателей государственных услуг по удовлетворенности и качеству услуг с

последующим анализом и разработкой мер по устранению ошибок в коммуникации и взаимодействии, развитию клиентоцентричного подхода в отрасли.

Необходимо усилить продвижение достижений министерства и персонала из числа работников подведомственных учреждений в общественном пространстве через сбор положительных отзывов получателей социальных услуг, партнеров и размещения их в социальных сетях, корпоративных сайтах, СМИ.

5.10. Вовлечение работников в формирование корпоративной культуры путем разработки и трансляции миссии и ценностей деятельности министерства (учреждения).

В идеале сотрудники должны не только знать миссию и ценности предприятия, ее историю, традиции, ритуалы, правила делового поведения и делового этикета, но и разделять их, демонстрировать в рабочем поведении.

Внедрение форм профессионального признания:

- выпуск корпоративного журнала «Жить сердцем»;
- выпуск Книги Почета «Гордость социальной службы»;
- размещение электронных Досок Почета лучших работников;
- развитие системы ведомственных наград «Благодарность министра», «За вклад в развитие семейной политики» и др.;

Организация корпоративных мероприятий:

- проведение творческих фестивалей трудовых коллективов;
- участие в республиканских спортивных состязаниях отраслевых команд;
- конкурсы и фестивали в период проведения праздничных мероприятий;
- использование единого корпоративного стиля в оформлении всех корпоративных мероприятий (брендбук).

5.11. Формирование системы профориентационной работы. Информационно-просветительская деятельность для учащихся школ, студентов ССУЗов и ВУЗов о содержании и перспективах работы в отрасли. Участие представителей Министерства труда и социального развития Республики Саха (Якутия) в профориентационных форумах, ярмарках. Заключение соглашений с образовательными учреждениями (здравоохранения, образования и др.) о совместной профориентационной деятельности. Ведение реестра федеральных образовательных учреждений, осуществляющих подготовку по отраслевым направлениям деятельности, в том числе по целевой подготовке специалистов.

VI. Этапы и ожидаемые результаты реализации Концепции

I-й этап – 2023-2025 год – проектирование и апробация моделей системы развития профессиональных компетенций, разработки и введения новых моделей комплексной оценки персонала в подведомственных учреждениях, программ адаптации, сопровождения и наставничества новых специалистов; программ выявления и продвижения сотрудников с высоким уровнем развития компетенций для разработки и реализации инновационных проектов.

2 этап – 2026 гг.- 2027 гг. – расширение внедрения системы развития персонала в рамках компетентного подхода, мониторинг и анализ эффективности, внесение необходимых корректировок в совершенствование моделей компетенций, форм профессионального развития и обучения персонала.

Организация работы осуществляется на основе ежегодных планов мероприятий реализации Концепции, по вышеуказанным направлениям.

В результате реализации Концепции будут обеспечены:

1. Обеспечение согласованности форм, подходов, моделей, реализуемых в системе подготовки, переподготовки, повышения квалификации, отбора, адаптации, оценки и аттестации персонала в подведомственных учреждениях.

Обеспечение принципа единства и прозрачности информации для всех работников по вопросам корпоративных требований к компетенциям, а также по возможностям профессионального (карьерного) развития в отрасли.

2. Создание действующей системы комплексной оценки персонала на основе компетентного подхода.

Разработка моделей ключевых компетенций для руководителей и специалистов, высокий уровень развития которых позволяют эффективно выполнять актуальные и перспективные задачи учреждений.

Применение моделей (профилей) компетенций (должностей) на всех этапах управления персоналом учреждений.

3. Совершенствование организации обучения, повышения квалификации путем применения практико-ориентированных форм обучения с учетом зоны ближайшего развития работников. Конструирование нового, актуального и востребованного содержания дополнительных профессиональных программ обучения. Организации зональных (кустовых) площадок для стажировок и обмена опытом.

4. Применение ключевых элементов национальной системы квалификаций Российской Федерации – профессиональных стандартов и независимой оценки квалификаций (НОК), учет подтвержденного уровня квалификации в рамках НОК в целях принятия решений при аттестации, конкурсном отборе. Внедрение нормативного регулирования в отрасли по вопросам стимулирования и мотивации специалистов, подтвердивших профессиональную квалификацию.

5. Разработка и внедрение технологических, организационных и образовательных инноваций в реализации программ привлечения, сопровождения и закрепления новых специалистов, современных моделей аттестации руководителей.

6. Повышение удовлетворенности специалистов подведомственных учреждений качеством реализованных программ ДПО, стажировок и программ «горизонтального обучения» в рамках кластерного (кустового) обучения и обмена опытом; организация системы обмена и распространения лучших практик в формате сетевого взаимодействия (кустовых региональных площадок).

7. Обеспечение регулярного мониторинга и анализа характеристик кадрового потенциала отрасли (в т.ч. анкет обратной связи, опросов удовлетворенности персонала) с целью повышения объективности в принятии управленческих решений в части корректировки и планирования задач, кадровых мероприятий и выработке рекомендаций.

8. Снижение уровня текучести персонала на этапе испытательного срока и по решению работника в связи с неудовлетворительными условиями труда, отсутствием возможностей профессиональной реализации.

Привлечение и закрепление квалифицированных кадров.

9. Повышение уровня управленческих компетенций руководящих кадров в организации, как один из важнейших элементов ее системы управления персоналом, овладение умениями и навыками, необходимыми для реализации целей организации. Создание условий и предпосылок для роста ответственности руководителей различных уровней за результаты работы с персоналом своих организаций, как базовым условием для повышения качества предоставления государственных услуг в отрасли.

10. Развитие системы корпоративной культуры: формирование, принятие и активная трансляция корпоративных ценностей, корпоративных компетенций. Применение корпоративных компетенций при принятии управленческих решений.

Создание и поддержание в учреждениях отрасли атмосферы причастности, общности представлений о перспективах развития отрасли,

введение практики коллективного принятия решений. Повышение профессионального интереса сотрудников и удовлетворенности за счет улучшения общего мотивационного и психологического климата, вовлеченности работников в проекты и корпоративные мероприятия.

VII. Система управления реализацией кадровой политики по развитию профессиональных компетенций в системе социальной защиты и социального обслуживания Республики Саха (Якутия)

Кадровую политику по развитию профессиональных компетенций в системе социальной защиты и социального обслуживания Республики Саха (Якутия) осуществляют:

1. Министр труда и социального развития Республики Саха (Якутия) (принятие решений по ключевым вопросам кадровой политики, формирование корпоративных ценностей, утверждение нормативно-правового обеспечения развития кадрового потенциала).

2. Заместители министра труда и социального развития РС (Я), руководители Департаментов и отдела государственной службы и кадровой работы в вопросах осуществления организации управления качеством трудовых ресурсов и кадрового потенциала (формирование идеологии и стратегии управления качеством трудовых ресурсов, организация выявления потребностей в трудовых ресурсах, согласование и организация внедрения).

3. ГБУ РС (Я) «Ресурсный центр социальной защиты «Победа» при Министерстве труда и социального развития Республики Саха (Якутия)» в части аналитического, информационно-методического, организации экспертного и прикладного сопровождения.

Проведение профессиональных экзаменов в рамках независимой оценки квалификаций, организация повышения квалификации в соответствии с текущими и перспективными потребностями отрасли.

Координация направления по разработке основных моделей профессиональных компетенций и обучающих программ по их развитию, информационно - методическое сопровождение подведомственных учреждений в вопросах практического применения кадровых моделей, профстандартов и оценки работников.

4. Руководители и кадровые службы подведомственных учреждений - основные исполнители функций по реализации кадровой политики, проводимой Министерством труда и социального развития Республики Саха (Якутия), в сфере трудовых ресурсов в реализации комплекса вопросов: подбора кадров, адаптации, наставничества, мотивации, оценки,

прогнозирования потребности и эффективного использования трудовых ресурсов.
