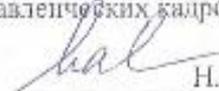


**УТВЕРЖДАЮ**

руководитель Федерального научно-  
практического центра подготовки и  
непрерывного профессионального развития  
управленческих кадров здравоохранения



Н.Б. Найговзина

30 июля 2021 г.

**Порядок конкурсного отбора  
претендентов для включения в резерв  
управленческих кадров здравоохранения  
субъекта Российской Федерации**

Методические рекомендации

Москва

Здравоохранение – наиболее сложная отрасль социальной сферы, к деятельности которой обществом предъявляются высокие требования. Остро стоят вопросы этических взаимоотношений в системах «врач-пациент» и «медицинская сестра-пациент». Кроме того, в системе здравоохранения сочетаются различные механизмы управления и финансирования.

Управленческие кадры являются важнейшим ресурсом в системе здравоохранения Российской Федерации, так как от их профессиональной компетентности зависят результативность и эффективность деятельности медицинских организаций. Значительное влияние на качество управления оказывает личность руководителя, его нравственно-этические характеристики и владение навыками управления отношениями и общением. Поэтому важно на системной основе осуществлять подготовку и формирование резерва управленческих кадров здравоохранения. Минздрав России в соответствии с поручением Президента России от 8 октября 2019 г. проводит работу по формированию резерва управленческих кадров здравоохранения (Пр-2064, п.1в-3).

Отбор претендентов в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации (далее – Резерв) осуществляется на основании соответствующих методических рекомендаций по работе с кадровым резервом управленческих кадров в здравоохранении, утвержденных приказом Минздрава России от 26.03.2020 № 238, настоящих методических рекомендаций и с учетом личностных качеств претендента, уровня его профессиональной подготовки и результатов профессиональной деятельности.

Требования к претендентам в Резерв разработаны на основе профессионального стандарта специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья, утвержденного приказом Минтруда России от 07.11.2017 № 768н (далее – Профстандарт), содержащий

требования к квалификации руководителя медицинской организации и описание его трудовых функций (Рисунок 1).



**Рисунок 1** – Обобщенные трудовые функции и уровни квалификации в соответствии с должностями профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья»

### **Мероприятия по подготовке к проведению пилотного проекта**

Пилотный проект проводится в целях отработки модели формирования Резерва и включает подготовительные мероприятия, оценку компетенций претендентов в Резерв, подведение итогов конкурсного отбора и формирование отчетности. Схема реализации пилотного проекта и электронного документооборота представлена на рисунке 2.

### Схема реализации пилотного проекта



## **I. Подготовительные мероприятия к реализации пилотного проекта**

Для проведения конкурсного отбора органу исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере здравоохранения необходимо сформировать экспертную комиссию (далее – региональная Экспертная комиссия), в состав которой целесообразно включить представителей:

- органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере здравоохранения;
- руководителей медицинских организаций;
- образовательных организаций (сотрудники кафедр общественного здоровья и организации здравоохранения).

Примерное положение об экспертной комиссии органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере здравоохранения по формированию резерва управленческих кадров в здравоохранении (Приложение 1).

К полномочиям региональной Экспертной комиссии относятся определение базовой оценки личных достижений претендента на основании сведений портфолио претендента, проведение очного собеседования с целью оценки управленческого потенциала претендента, а также принятие решения о включении в Резерв.

До начала реализации пилотного проекта Федеральный научно-практический центр подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России (далее – Экспертная комиссия Федерального центра, Федеральный центр) проводит установочную сессию для региональных Экспертных комиссий по вопросам реализации пилотного проекта.

К конкурсу для включения в Резерв допускаются лица, имеющие диплом об окончании ординатуры/ интернатуры по основной специальности и (или) диплом о профессиональной переподготовке по специальности «Организация

здравоохранения и общественное здоровье» и опыт работы по основной специальности не менее 3-5 лет. Для участия в конкурсном отборе претендент получает в региональной Экспертной комиссии информацию о порядке его проведения (Приложение 2).

## **II. Мероприятия по оценке компетенций претендентов в Резерв**

1. Оценка портфолио претендента – проводится региональной Экспертной комиссией.

2. Суммарная оценка компетенций – проводится Экспертной комиссией Федерального центра в режиме онлайн.

3. Оценка управленческого потенциала – проводится региональной Экспертной комиссией в очном формате в форме собеседования с использованием метода структурированного интервью.

### **1. Оценка портфолио**

Для участия в конкурсном отборе претендент формирует пакет документов и заполняет разделы 1-6 портфолио согласно Таблице 1.

**Таблица 1 – Портфолио претендента**

<b>№</b>	<b>Раздел</b>	<b>Информация/ копии документов</b>
1.	Общие сведения	Фамилия, имя, отчество Дата рождения Субъект Российской Федерации Место работы Тип медицинской организации Медицинский стаж работы Занимаемая должность, стаж работы по должности
2.	Сведения об образовании, опыте работы и наградах	Об образовании (диплом, в т.ч. о высшем немедицинском образовании) О присвоении ученой степени О присвоении ученого звания О присвоении категории Об аккредитации специалиста/ сертификат специалиста

№	Раздел	Информация/ копии документов
		<p>О стаже работы по клинической специальности            Об опыте работы на руководящих должностях            О наградах, грамотах, благодарственных письмах            Иное (по желанию)</p>
3.	<p>Личный вклад в развитие медицинской организации / отрасли здравоохранения</p>	<p>О мероприятиях, участником или организатором которых был претендент, принесших ценность медицинской организации / отрасли здравоохранения (указать, в чем проявляется ценность)</p>
4.	<p>Непрерывное профессиональное развитие</p>	<p>О дополнительном профессиональном образовании по организации здравоохранения и общественному здоровью            За последние 5 лет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- о повышении квалификации;</li> <li>- об участии в образовательных мероприятиях (семинарах, конференциях и др.);</li> <li>- о выступлениях, докладах на различных мероприятиях;</li> <li>- об опубликованных статьях, иных печатных работах;</li> <li>- о правах на результаты интеллектуальной деятельности (напр., патенты, авторские свидетельства);</li> <li>- об участии в проведении образовательных мероприятий</li> </ul>
5.	<p>План профессионального развития</p>	<p>На 3 года</p>
6.	<p>Дополнительная информация (по желанию)</p>	
<b>Результаты конкурсного отбора</b>		
7.	<p>Базовая оценка личных достижений</p>	<p>макс.10 баллов</p>
8.	<p>Суммарная оценка уровня развития управленческих компетенций</p>	<p><math>\Sigma_c =</math> от 55 до 85 баллов</p>

№	Раздел	Информация/ копии документов
9.	Результат собеседования	Претендент имеет достаточный потенциал к решению управленческих задач / Претендент имеет недостаточный потенциал к решению управленческих задач Дополнительные баллы
10.	<b>ИТОГО баллов</b>	<b><math>\Sigma И</math></b> = макс. 100 баллов (сумма базовой оценки личных достижений, суммарной оценки компетенций и дополнительных баллов комиссии по результатам собеседования)
11.	Заключение региональной Экспертной комиссии  Подписывается всеми членами региональной Экспертной комиссии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Включить в Резерв/ отклонить/ направить на обучение</li> <li>2. Резерв на должность (указать)</li> <li>3. Рекомендации по траектории индивидуального профессионального развития</li> </ol>
12.	Приложение	Характеристика претендента в свободной форме с обоснованием рекомендации для включения в резерв, подписывается руководителем медицинской организации

Региональная Экспертная комиссия проводит оценку данных портфолио и присваивает по ее результатам от 1 до 10 баллов базовой оценки личных достижений (Таблица 2).

**Таблица 2** – Базовая оценка личных достижений

№	Характеристика	Значение	Балл
1.	Квалификационная категория по медицинской специальности (действующая)	Вторая	1
		Первая	2
		Высшая	3
2.	Ученая степень	Кандидат наук	2

		Доктор наук	3
3.	Ведомственные награды	имеется	1
4.	Государственные награды	1 балл за каждую награду, но не более 3	3
<b>ИТОГО:</b>		<b><math>\Sigma = 10</math> (max)</b>	

Разделы 7-11 портфолио заполняются секретарем региональной Экспертной комиссии, который несет ответственность за полноту и правильность данных в портфолио.

После предварительного отбора претендентов на основании данных портфолио региональная Экспертная комиссия принимает решение о допуске претендентов к суммарной оценке компетенций.

## 2. Суммарная оценка компетенций

Для участия во втором этапе оценки компетенций данные претендента деперсонализируются и передаются в Федеральный центр, после чего претендент получает доступ к соответствующему разделу сайта Федерального центра в сети «Интернет».

Деперсонализация данных проводится в соответствии с алгоритмом формирования кода претендента, который включает общую часть и часть, позволяющую идентифицировать претендента:

Код субъекта Российской Федерации - Тип медицинской организации - Занимаемая должность - Планируемая должность - Код претендента

Где:

1) код субъекта Российской Федерации соответствует его автомобильному коду (Кировская область – 43, Рязанская область – 62, Самарская область – 63, Тульская область – 71, Ярославская область – 76);

2) тип медицинской организации: поликлиника – 01, больница районная, центральная районная, городская – 02; областная, краевая, республиканская больница – 03; диспансер – 04; центр – 05; иное – 06;

3) занимаемая должность и планируемая должность: врач – 22, заведующий отделением – 33, заместитель главного врача – 44, главный врач – 55; иное – 11;

4) код личности присваивается Экспертной комиссией с использованием арабских цифр по возрастанию начиная с 01.

Пример общего вида кода, направляемого региональной Экспертной комиссией в Федеральный центр: **43-01-33-44-04** (Кировская область, работает в учреждении амбулаторного типа, занимаемая должность – заведующий отделением, участвует в конкурсе в Резерв на должность заместителя главного врача, четвертый в списке).

Экспертная комиссия Федерального центра проводит суммарную оценку компетенций в целях определения уровня знаний и умений для решения управленческих задач в соответствии с методикой, основанной на Модели компетенций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья (далее – Модель компетенций): профессионализм, управление отношениями и общением, знание среды здравоохранения, деловые знания и навыки, лидерство.

Суммарная оценка включает следующие инструменты:

тестовые задания (позволяют оценить уровень знаний);

ситуационные задачи с 5 подзадачами (позволяют оценить умение принимать управленческие решения);

эссе (позволяет оценить управленческий потенциал претендента).

Результаты решения тестовых заданий, ситуационной задачи и оценка эссе суммируются (Таблица 3).

**Таблица 3 – Инструменты оценки компетенций**

<b>№</b>	<b>Инструмент</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>	<b>Примечание</b>
1.	Тестовые задания	25	25 вопросов, правильный ответ – 1 балл
2.	Ситуационная задача	25	Ситуационная задача с 5 подзадачами, правильное решение подзадачи – 5 баллов
3.	Эссе	35	5 критериев оценки, за каждый критерий – 7 баллов
	<b>Сумма баллов</b>	<b>85</b>	Не менее <b>55</b> баллов

Тестовые задания и ситуационная задача сформированы на основе требований Профстандарта и с учетом модели компетенций руководителя в сфере здравоохранения.

Тестирование включает решение 25 тестовых заданий с 4 вариантами ответа, один из которых – правильный. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 25.

Ситуационная задача состоит из краткого условия и 5 заданий-вопросов (подзадач). За каждую подзадачу начисляется от 1 до 5 баллов (максимальный балл – 25), при этом:

ответ неполный, допущены ошибки и неточности – 1 балл:

ответ полный, правильный, представлено собственное видение или предложения по практическому решению проблемы – 5 баллов.

На третьем этапе оценки компетенций претендента пишется эссе в онлайн формате на универсальную тему – «Мой первый год в новой должности». Объем эссе составляет до 2-х страниц или до 500 слов.

При написании эссе важно сформулировать цель, задачи, описать планируемые мероприятия и действия, предполагаемый результат. Возможно использовать ссылки на личный опыт и лучшие управленческие практики.

Эссе оценивается по 5 критериям от 1 до 7 баллов, максимальное количество баллов – **35** баллов (Таблица 4).

**Таблица 4** – Критерии оценки эссе

<b>№</b>	<b>Критерий</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Балл</b>
1.	Профессионализм	Понимание проблемы, формулирование цели, задач с позиции руководителя	1-7
2.	Управление отношениями и общением	Мероприятия по формированию отношений с внешними субъектами системы здравоохранения и общения персонала внутри медицинской организации	1-7
3.	Знание среды здравоохранения	Правильное использование нормативной правовой базы	1-7
4.	Деловые знания и навыки	Планирование мероприятий, действий, применение управленческих инструментов. Приверженность эффективному использованию ресурсов, повышению доступности и качества медицинской помощи, качества и безопасности медицинской деятельности	1-7
5.	Лидерство	Стремление к реализации командного метода работы, понимание роли каждого члена команды, собственной роли и места в команде. Описание управленческого подхода	1-7

Шкала баллов оценки каждого критерия:

1-3 – удовлетворительно, 4-5 – хорошо, 6-7 – отлично.

Суммарная оценка компетенций рассчитывается по формуле, затем включаются в заключение Экспертной комиссии и в портфолио (раздел 8):

$$\Sigma C = T + C + Э, где$$

$\Sigma c$  – суммарная оценка компетенций,

T – оценка решения тестовых заданий;

C – оценка решения ситуационной задачи;

Э – оценка эссе.

### 3. Оценка управленческого потенциала

На третьем этапе оценки компетенций претендента в Резерв региональной Экспертной комиссией проводится собеседование по методу структурированного интервью с целью оценки управленческого потенциала. Перед началом структурированного интервью секретарь региональной Экспертной комиссии кратко представляет членам комиссии претендента.

Структурированное интервью проводится по универсальной для всех претендентов теме: «Мой опыт реализации компетенции Лидерство по занимаемой должности» по методике STAR-интервью:

S (*situation*) – ситуация. Каков был общий контекст?

T (*target*) – цель. Какую цель перед собой ставил претендент?

A (*action*) – действие. Что конкретно он сделал?

R (*result*) – результат. К чему это привело?

Региональная Экспертная комиссия определяет, как претендент описывает проблемную ситуацию, формулирует цель и проблему, какие использовал инструменты для ее решения. Претендент описывает управленческие решения оперативного, тактического или стратегического уровней.

Время собеседования может составлять до 10 минут (5 минут – развернутый ответ на 4 вопроса и 5 минут – уточняющие вопросы членов региональной Экспертной комиссии).

Уточняющие вопросы направлены на выявление поведенческих примеров из профессиональной и управленческой деятельности претендента. После собеседования члены региональной Экспертной комиссии принимают решение:

претендент имеет достаточный потенциал к решению управленческих задач;

претендент имеет недостаточный потенциал к решению управленческих задач.

По результатам собеседования региональная Экспертная комиссия имеет право добавить претенденту от 1 до 5 дополнительных баллов, учитывая его следующие характеристики:

1. Имиджевая составляющая (речь, поведение, внешний вид).
2. Общественное признание.
3. Опыт работы руководителем.
4. Участие в ликвидации чрезвычайных ситуаций.
5. Работа в «Красной зоне» оказания медицинской помощи пациентам с COVID-19.

Результат собеседования фиксируется в разделе 9 портфолио.

Максимальная сумма баллов по результатам конкурсного отбора составляет **100**.

### **III. Мероприятия по подведению итогов конкурсного отбора и формированию отчетности**

По результатам конкурсного отбора региональная Экспертная комиссия принимает решение о включении претендента в Резерв / отклонении кандидатуры / направлении на обучение и оформляет соответствующее заключение, которое подписывают все члены региональной Экспертной комиссии (Приложение 3). Решение фиксируется также в портфолио претендента (раздел 11).

Деперсонифицированный вариант заключения секретарь региональной Экспертной комиссии направляет в Федеральный центр (Приложение 4).

По итогам конкурсного отбора региональной Экспертной комиссией формируется список лиц, рекомендованных к включению в Резерв, и направляется отчет в Федеральный центр по примерному плану (Приложение 5).

Для участников конкурсного отбора Федеральный центр по запросу региональной Экспертной комиссии формирует предложения по образовательным мероприятиям с учетом индивидуальной траектории развития претендента.

#### **Взаимодействие Экспертной комиссии с Федеральным центром**

Региональная Экспертная комиссия координирует свою деятельность с Федеральным центром, который является ответственным исполнителем мероприятий по подготовке, организации и проведению пилотного проекта по формированию резерва управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации и осуществляет следующие функции:

разрабатывает методические материалы по вопросам реализации пилотного проекта и обеспечивает доступ к ним в режиме онлайн;

направляет экспертным комиссиям субъектов Российской Федерации-участников пилотного проекта на почтовый ящик, созданный на домене koziz.ru, пакет материалов по реализации пилотного проекта;

проводит установочную сессию для региональных Экспертных комиссий по вопросам реализации пилотного проекта;

обеспечивает претенденту в Резерв доступ к фонду оценочных средств для прохождения этапа суммарной оценки компетенций на домене koziz.ru;

проводит суммарную оценку компетенций с использованием деперсонифицированных данных;

направляет представителей Экспертной комиссии Федерального центра для участия в заседании региональных Экспертных комиссий и обсуждении деперсонифицированных итогов конкурсного отбора;

формирует рекомендации по траектории дальнейшего профессионального развития для лиц, включенных в Резерв, и лиц, направленных на обучение;

обеспечивает на всех этапах конкурсного отбора консультативную поддержку деятельности региональных Экспертных комиссий и информационную поддержку по техническим вопросам претендентов в Резерв;

обобщает результаты проведения пилотного проекта на основании данных отчетов, полученных от региональных Экспертных комиссий по примерному плану приложения 5, для направления в Минздрав России.

**Примерное положение об экспертной комиссии органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере здравоохранения по формированию резерва управленческих кадров в здравоохранении**

1. Настоящее примерное положение об экспертной комиссии органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере здравоохранения по формированию резерва управленческих кадров (далее соответственно – региональная Экспертная комиссия, Резерв) устанавливает задачи и функции региональной Экспертной комиссии, ее примерный состав, примерные требования к квалификации членов комиссии.

2. Региональная Экспертная комиссия создается в целях реализации пилотного проекта по формированию резерва управленческих кадров здравоохранения в субъекте Российской Федерации (далее – Пилотный проект).

3. Региональная Экспертная комиссия в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, в том числе приказом Минздрава России от 26.03.2020 № 238 «О методических рекомендациях по работе с кадровым резервом управленческих кадров в здравоохранении», иными нормативными правовыми актами Минздрава России, рекомендациями Федерального научно-практического центра подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России (далее – Федеральный центр) по вопросам формирования резерва управленческих кадров в здравоохранении и координирует свою деятельность с Федеральным центром.

4. Задачи региональной Экспертной комиссии:

определение потребности в управленческих кадрах в сфере здравоохранения субъекта Российской Федерации;

информирование медицинских организаций субъекта Российской

Федерации о проведении Пилотного проекта;

отбор претендентов для включения в Резерв в соответствии с настоящими методическими рекомендациями;

подведение итогов конкурсного отбора в Резерв и направление отчета в Федеральный центр.

5. Состав региональной Экспертной комиссии: председатель комиссии, заместитель председателя комиссии (*при необходимости*), секретарь и члены комиссии. Общее число членов комиссии – нечетное и не менее 7.

6. На должность председателя региональной Экспертной комиссии назначается руководитель органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации в сфере здравоохранения или его заместитель, ответственный за кадровую работу.

7. В состав членов региональной Экспертной комиссии включаются лица, имеющие высшее медицинское и/или иное образование, опыт работы в качестве руководителя.

В состав членов региональной Экспертной комиссии могут входить руководители медицинских организаций, сотрудники образовательных и (или) научных организаций, реализующих образовательные программы в сфере общественного здоровья и организации здравоохранения, расположенных на территории соответствующих субъектов Российской Федерации, а также иные специалисты.

8. Лица, входящие в состав региональной Экспертной комиссии, не должны иметь конфликта интересов или иной личной заинтересованности при проведении отбора претендентов в Резерв, добросовестно и разумно исполнять свои обязанности в соответствии с принципами этики.

9. Председатель региональной Экспертной комиссии:  
осуществляет общее руководство деятельностью комиссии;  
определяет порядок работы комиссии;

председательствует на заседаниях комиссии.

10. Секретарь региональной Экспертной комиссии:

несет ответственность за полноту и правильность оформления портфолио;

готовит материалы к заседаниям комиссии, проект протокола заседания комиссии;

направляет деперсонифицированное заключение комиссии в Федеральный центр в срок, не превышающий 3 рабочих дней со дня принятия решения по результатам конкурсного отбора;

обеспечивает взаимодействие с лицами, участвующими в конкурсном отборе в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации.

11. Решения региональной Экспертной комиссии принимаются простым большинством голосов на заседаниях комиссии и оформляются протоколом, который подписывают председательствующий на заседании и секретарь комиссии.

Кворум заседания составляет три четвертых членов региональной Экспертной комиссии.

12. Федеральный центр оказывает методическую и консультативную поддержку региональной Экспертной комиссии. Сотрудники Федерального центра присутствуют на итоговых заседаниях комиссии.

По взаимной договоренности председателя Экспертной комиссии Федерального центра и председателя региональной Экспертной комиссии, сотрудники Федерального центра присутствуют на очередных заседаниях комиссии в режиме онлайн.

13. По результатам реализации Пилотного проекта региональная Экспертная комиссия направляет в Федеральный центр отчет о его реализации в срок, не превышающий 15 дней (Приложение 5).

**Информация для претендента, участвующего в конкурсном отборе  
в Резерв управленческих кадров здравоохранения  
субъекта Российской Федерации**

Конкурсный отбор в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации осуществляется в три этапа на основе оценки компетенций претендентов.

Оценка проводится по модели компетенций руководителя в сфере здравоохранения, состоящей из 5 блоков: профессионализм, управление отношениями и общением, знание внешней среды, деловые знания и навыки, лидерство.

Для получения объективной информации о претенденте конкурсный отбор начинается с оценки портфолио. Структура портфолио представлена в таблице 1.

**1. Оценка портфолио.**

1.1. Претендент формирует пакет документов и заполняет разделы 1-6 портфолио согласно Таблице 1.

**Таблица 1** – Пакет документов претендента для участия в конкурсном отборе.

<b>№</b>	<b>Раздел</b>	<b>Информация/ копии документов</b>
1.	Общие сведения	Фамилия, имя, отчество Дата рождения Субъект Российской Федерации Место работы Тип медицинской организации Медицинский стаж работы Занимаемая должность Стаж работы по должности
2.	Сведения об образовании, опыте работы и наградах	Об образовании (диплом, в т.ч. о высшем немедицинском образовании) О присвоении ученой степени О присвоении ученого звания О присвоении категории

№	Раздел	Информация/ копии документов
		Об аккредитации специалиста/ сертификат специалиста О стаже работы по клинической специальности Об опыте работы на руководящих должностях О наградах, грамотах, благодарственных письмах Иное ( <i>по желанию</i> )
3.	Личный вклад в развитие медицинской организации/отрасль здравоохранения	О мероприятиях, участником или организатором которых был претендент, принесших ценность медицинской организации / отрасли здравоохранения ( <i>указать, в чем проявляется ценность</i> )
4.	Непрерывное профессиональное развитие	О дополнительном профессиональном образовании по организации здравоохранения и общественному здоровью За последние 5 лет: <ul style="list-style-type: none"> <li>- о повышении квалификации;</li> <li>- об участии в образовательных мероприятиях (семинарах, конференциях и др.);</li> <li>- о выступлениях, докладах на различных мероприятиях;</li> <li>- об опубликованных статьях, иных печатных работах;</li> <li>- о правах на результаты интеллектуальной деятельности (напр., патенты, авторские свидетельства);</li> <li>- об участии в проведении образовательных мероприятий</li> </ul>
5.	План профессионального развития	На 3 года
6.	Дополнительная информация ( <i>по желанию</i> )	

1.2. Экспертная комиссия проводит оценку данных портфолио и в разделе 7 присваивает по ее результатам от 1 до 10 баллов базовой оценки личных достижений (Таблица 2).

**Таблица 2** – Базовая оценка личных достижений

<b>№</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Значение</b>	<b>Балл</b>
1.	Квалификационная категория по медицинской специальности (действующая)	Вторая	1
		Первая	2
		Высшая	3
2.	Ученая степень	Кандидат наук	2
		Доктор наук	3
3.	Ведомственные награды	имеется	1
4.	Государственные награды	1 балл за каждую награду, но не более 3	3
<b>ИТОГО:</b>		<b><math>\Sigma = 10</math> (max)</b>	

При наличии портфолио, в т.ч. полного комплекта документов, претендент допускается ко второму этапу процедуры конкурсного отбора.

## **2. Суммарная оценка компетенций**

Суммарная оценка компетенций претендента проводится в целях выявления необходимых знаний и умений для решения профессиональных задач руководителя медицинской организации.

Для участия во втором этапе оценки компетенций данные претендента деперсонифицируются и передаются в Федеральный центр, после чего претендент получает доступ к соответствующему разделу сайта Федерального центра в сети «Интернет».

Суммарная оценка компетенций проводится Экспертной комиссией Федерального центра в режиме онлайн.

В оценке используются следующие инструменты:

- тестовые задания (позволяют оценить уровень знаний);

- ситуационные задачи с 5 подзадачами (позволяют оценить умение принимать управленческие решения);
- эссе (позволяет оценить управленческий потенциал претендента).

Результаты решения тестовых заданий, ситуационной задачи и оценка эссе суммируются (Таблица 3).

**Таблица 3** – Инструменты оценки компетенций

<b>№</b>	<b>Инструмент</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>	<b>Примечание</b>
1.	Тестовые задания	25	25 вопросов, за правильный ответ – 1 балл
2.	Ситуационная задача	25	Ситуационная задача с 5 подзадачами, правильное решение подзадачи – 5 баллов
3.	Эссе	35	5 критериев оценки, за каждый критерий – 7 баллов
<b>Сумма баллов</b>		<b>85</b>	Не менее <b>55</b> баллов

**Тестирование** включает решение 25 тестовых заданий с 4 вариантами ответа, один из которых – правильный. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 25.

**Ситуационная задача** состоит из краткого условия и 5 заданий-вопросов (подзадач). За каждую подзадачу начисляется от 1 до 5 баллов (максимальный балл – 25), при этом:

ответ неполный, допущены ошибки и неточности – 1 балл,

ответ полный, правильный, представлено собственное видение или предложения по практическому решению проблемы – 5 баллов.

**Эссе** пишется в онлайн формате на универсальную тему – «Мой первый год в новой должности». Объем эссе составляет до 2-х страниц или до 500 слов.

При написании эссе важно сформулировать цель, задачи, описать планируемые мероприятия и действия, предполагаемый результат. Возможно использовать ссылки на личный опыт и лучшие управленческие практики.

Эссе оценивается по 5 критериям, характеризующим сформированность компетенций претендента в диапазоне от 1 до 7 баллов (Таблица 4). Максимальная оценка за эссе – **35** баллов.

**Таблица 4** – Критерии оценки эссе

<b>№</b>	<b>Критерий</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Балл</b>
1.	Профессионализм	Понимание проблемы, формулирование цели, задач с позиции руководителя	1-7
2.	Управление отношениями и общением	Мероприятия по формированию отношений с внешними субъектами системы здравоохранения и общения персонала внутри медицинской организации	1-7
3.	Знание среды здравоохранения	Правильное использование нормативной правовой базы	1-7
4.	Деловые знания и навыки	Планирование мероприятий, действий, применение управленческих инструментов. Приверженность эффективному использованию ресурсов, повышению доступности и качества медицинской помощи, качества и безопасности медицинской деятельности	1-7
5.	Лидерство	Стремление к реализации командного метода работы, понимание роли каждого члена команды, собственной роли и места в команде. Описание управленческого подхода	1-7

Шкала баллов оценки каждого критерия:

1-3 – удовлетворительно, 4-5 – хорошо, 6-7 – отлично.

Суммарная оценка компетенций претендента рассчитывается по формуле:

$$\Sigma_c = T + C + Э, \text{ где}$$

$\Sigma_c$  – суммарная оценка компетенций,

T – тестовые задания;

C – ситуационная задача;

Э – эссе.

Сведения о суммарной оценке включаются в заключение региональной Экспертной комиссии и в портфолио (раздел 8).

### **3. Собеседование**

Для допуска к третьему этапу – собеседованию – претенденту необходимо набрать не менее **55 баллов**, максимально возможная **сумма баллов** за II этап – **85**.

На третьем этапе оценки компетенций претендента в Резерв проводится собеседование по методу структурированного интервью с целью выявления его управленческого потенциала.

Структурированное интервью проводится по универсальной для всех претендентов теме: «Мой опыт реализации компетенции Лидерство по занимаемой должности».

После собеседования члены региональной Экспертной комиссии принимают решение: 1) претендент имеет достаточный потенциал к решению управленческих задач; 2) претендент имеет недостаточный потенциал к решению управленческих задач.

По результатам собеседования региональная Экспертная комиссия имеет право добавить претенденту от 1 до 5 дополнительных баллов, учитывая его следующие характеристики:

1. Имиджевая составляющая (речь, поведение, внешний вид).
2. Общественное признание.
3. Опыт работы руководителем.
4. Участие в ликвидации чрезвычайных ситуаций.
5. Работа в «Красной зоне» оказания медицинской помощи пациентам с COVID-19.

Результат собеседования фиксируется в разделе 9 портфолио.

Максимальная сумма баллов по результатам конкурсного отбора составляет **100**.

По итогам трех этапов Экспертная комиссия дает заключение по каждому претенденту о целесообразности его включения в Резерв / отклонения / направления на обучение по программам дополнительного профессионального образования по организации здравоохранения и общественному здоровью.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ ЭКСПЕРТНОЙ КОМИССИИ**  
**органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации**  
**в сфере здравоохранения**

Дата \_\_\_\_\_

ФИО претендента \_\_\_\_\_

Должность \_\_\_\_\_

Этап	Название	Результат/ Балл	Число баллов
<b>1.</b>	<b>Портфолио</b> <i>(Да/нет)</i>		
1.1	<b>Базовая оценка личных достижений</b>		<b>0-10</b>
<b>2. Суммарная оценка:</b>			
2.1.	Тестовые задания		0-25
2.2.	Ситуационная задача		0-25
2.3.	Эссе		0-35
	<b>Сумма:</b>		<b>0-85</b>
<b>3.</b>	<b>Собеседование</b>	Да/нет	
3.1	<i>Дополнительные баллы</i>		<b>0-5</b>
	<b>ИТОГО баллов:</b>		<b>100</b>
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>			
<b>1.</b>	<b>РЕШЕНИЕ</b> <i>(включить в Резерв / отклонить / направить на обучение)</i>		
<b>2.</b>	<b>РЕКОМЕНДАЦИИ</b>		
	Должность		
	Траектория индивидуального профессионального развития		

Председатель экспертной комиссии: \_\_\_\_\_ (ФИО, подпись)

Секретарь экспертной комиссии: \_\_\_\_\_ (ФИО, подпись)

Члены экспертной комиссии: \_\_\_\_\_ (ФИО, подпись)

Направляется региональной Экспертной комиссией в Федеральный центр по результатам реализации проекта

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ ЭКСПЕРТНОЙ КОМИССИИ**  
органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации  
в сфере здравоохранения

Дата \_\_\_\_\_

Код претендента \_\_\_\_\_

Этап	Название	Результат/ Балл	Число баллов
<b>1.</b>	<b>Портфолио</b> <i>(Да/нет)</i>		
1.1	<b>Базовая оценка личных достижений</b>		<b>0-10</b>
<b>2.</b>	<b>Суммарная оценка:</b>		
2.1.	Тестовые задания		0-25
2.2.	Ситуационная задача		0-25
2.3.	Эссе		0-35
	<b>Сумма:</b>		<b>0-85</b>
<b>3.</b>	<b>Собеседование</b>	Да/нет	
3.1	<i>Дополнительные баллы</i>		<b>0-5</b>
	<b>ИТОГО баллов:</b>		<b>100</b>
<b>4.</b>	<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>		
<b>1.</b>	<b>РЕШЕНИЕ</b> <i>(включить в Резерв / отклонить / направить на обучение)</i>		
<b>2.</b>	<b>РЕКОМЕНДАЦИИ</b>		
	Должность		
	Траектория индивидуального профессионального развития		

Секретарь экспертной комиссии: \_\_\_\_\_ (ФИО, подпись)

Направляется региональной Экспертной комиссией в Федеральный центр по результатам реализации проекта

**Примерный план отчета  
экспертной комиссии органа исполнительной власти субъекта  
Российской Федерации в сфере здравоохранения по результатам  
реализации пилотного проекта по формированию резерва  
управленческих кадров в сфере здравоохранения**

**Период реализации проекта:**

Анализируются данные портфолио, результаты оценки портфолио, результаты суммарной оценки компетенций претендента, резюме

<b>№</b>	<b>Показатель</b>	<b>Данные</b>
1.	Для участия в конкурсном отборе подано заявлений всего, в т.ч. работниками:	
2.	амбулаторных организаций/ подразделений, из них:	
3.	врачами	
4.	заведующими отделениями	
5.	заместителями главных врачей	
6.	стационарных организаций/ подразделений, из них:	
7.	врачами	
8.	заведующими отделениями	
9.	заместителями главных врачей	
По результатам реализации проекта принято решение:		
10.	о включении в кадровый резерв, всего, в т.ч. на должность:	
11.	заведующего отделением	
12.	заместителя главного врача	
13.	главного врача	
14.	об отклонении кандидатур по результатам проведения конкурса	
15.	о направлении на дополнительное обучение	
16.	Предложения, замечания по конкурсному отбору	

**Председатель экспертной комиссии:** \_\_\_\_\_ (ФИО, подпись)

**Секретарь экспертной комиссии: \_\_\_\_\_ (ФИО, подпись)**