

Затверджено  
рішенням міської ради  
від \_\_\_\_2019 року  
№ \_\_\_\_\_

## **ПРОГРАМА**

**Підвищення кваліфікації представників  
органу місцевого самоврядування  
Помічнянської міської ради  
на 2019-2022 р.р.**

**м.Помічна**  
**2019р.**

**1. ПЕРЕДУМОВИ**

Сьогодення і майбутнє України, а відтак, і нашої громади, насамперед, пов'язане зі зміцненням місцевих територіальних громад, необхідністю проведення децентралізації влади. Актуальним стало питання щодо вдосконалення системи служби в органах місцевого самоврядування та комунальних підприємствах в напрямку зміни концепції підготовки кадрів, без вирішення якого неможливо зробити реальним входження нашої держави до спільноти провідних Європейських країн.

Однією зі складових створення і функціонування дієвої системи управління є забезпечення ефективного кадрового менеджменту у виконавчих органах міської ради та у підпорядкованих їй підприємствах і бюджетних установах.

Підвищення кваліфікації фахівців виконавчих органів Помічнянської міської ради, депутатського корпусу та виконавчого комітету, їхня ініціативність та професійність у розробці рішень і проектів, використання новітніх знань і практик, зокрема, й сучасних комп'ютерних технологій та запровадження системи електронного документообігу, при тісній взаємодії з депутатським корпусом Помічнянської міської ради й громадою міста Помічна створюватимуть можливість прийняття більш ефективних рішень в управлінні.

На сучасному етапі важливо, щоб кожна посадова особа місцевого самоврядування, кожен депутат та член виконавчого комітету, володіли знаннями та вміннями, необхідними для роботи в нинішніх непростих суспільно-політичних умовах. Розвиток представників ОМС є однією з найважливіших передумов успіху будь-якої справи. З метою створення належних умов для забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування Помічнянської ОТГ, підвищення ефективності їхньої роботи. В даному розрізі, важливе місце надається підвищенню їх кваліфікації, як виду навчання, що є безперервним, актуальним і забезпечує отримання нових знань. На вирішення цього завдання спрямовано Програму підвищення кваліфікації представників органу місцевого самоврядування Помічнянської міської ради на 2019-2021 р.р.

**2. Нормативно-правова база розвитку кадрів**

Нормативними актами, що регулюють питання розвитку кадрів в Україні є:

- Конституція України;
- Кодекс законів про працю України;
- п. 4 ст. 8 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування в Україні», яким передбачено постійне вдосконалення працівниками органів місцевого самоврядування своєї роботи, підвищення професійної кваліфікації;

- Закон України «Про вищу освіту»;
- Закон України «Про зайнятість населення»;
- Закон України «Про професійний розвиток працівників»;
  
- Законів України від 04.02.1998 р. № 74/98-ВР «Про Національну програму інформатизації», від 09.01. 2007 р. № 537 -V «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 -2015 роки»; постанови Кабінету Міністрів України від 04.03. 2004 р. № 253 «Про затвердження Порядку легалізації комп'ютерних програм в органах виконавчої влади»;
- Указів Президента України: від 14.04.2000 № 599 «Про стратегію реформування системи державної служби в Україні»; від 05.03.2014 № 278 «Про Концепцію адаптації інституту державної служби України до стандартів Європейського Союзу»; від 20.10.2005 р. № 1497/2005 «Про першочергові завдання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій»;
- Стратегія державної кадрової політики на 2012 -2020 роки, затверджена Указом Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012.
- Класифікатор професій, що представляє собою складову частину державної системи класифікації та кодування техніко-економічної та соціальної інформації.

### 3. АНАЛІЗ УСПІШНИХ ЗАКОРДОННИХ ПРАКТИК

У практиці управління персоналом в останні роки чітко просліджується переплітання різних його моделей: американської, японської і західноєвропейської. В цьому проявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту. Важливим етапом цього процесу стали асиміляція ідей системного підходу, розробка різних моделей організації, як системи - не тільки функціонуючої, але й такої, що розвивається, на основі яких сформувався новий підхід у кадровому менеджменті - управлінні людськими ресурсами.

Відбір, збереження кадрів та призначення на державній службі **Сінгапуру** ґрунтуються на засадах відкритої конкуренції, непідкупності та політичної нейтральності. На державній службі Сінгапуру працює близько 130000 співробітників у 15 міністерствах та більше ніж 50 підпорядкованих організаціях. Відбір та призначення на державній службі розглядаються з урахуванням заслуг та досягнень. Державні службовці Сінгапуру отримують конкурентні ринкові ставки на основі гнучкої структури заробітної плати в залежності від продуктивності праці.

Усі державні службовці проходять щорічну атестацію, під час якої розглядається потенціал службовця і продуктивність його праці. Такі дані відповідним чином реєструються. Вищевикладене дозволяє державним службовцям працювати цілеспрямовано та виконувати встановлений план. Це

також дає можливість приймати рішення щодо просування по службі і нагород. Проводяться постійні перевірки з метою забезпечення конкурентоспроможності та можливості залучення та збереження талановитого персоналу. Адже саме збереження професійних державних службовців є набагато важливішим та вигіднішим, ніж пошук та навчання нових.

На державній службі Сінгапуру існує Кодекс поведінки державного службовця, що базується на таких принципах, як: 1) непідкупність; 2) чесність; 3) порядність; 4) політична нейтральність; 5) відмова від використання свого службового положення для досягнення своїх приватних інтересів; 6) відмова від надання послуг для будь-якого зовнішнього учасника; 7) відмова від участі у діяльності, яка може призвести до конфлікту інтересів. Важливе місце у політиці державної служби Сінгапуру посідає навчання державних службовців. Кожний державний службовець має право на 100 годин навчання щорічно, з яких 60% — це курси, пов'язані з роботою, 40% — курси саморозвитку, самовдосконалення.

У **Франції** правила вступу на державну службу визначаються Загальним кодексом державних службовців. Щоб зайняти посаду державної служби та працювати в органах влади, необхідно пройти конкурсний (зовнішній, внутрішній) або ж професійний відбір. Однак, на відміну від України, у Франції ранг відділено від посади, тобто державний службовець пов'язаний зі своїм рангом, а не з посадою.

У **Німеччині** система публічної служби та доступ до неї значною мірою відрізняється від французької, зокрема в галузі підготовки публічних службовців та організації відбору, який фахівці називають "поетапним", оскільки він складається з двох державних іспитів, до яких допускаються особи, які пройшли теоретичну підготовку та стажування у земельних або федеральних органах управління. Посади на публічній службі у Німеччині об'єднані в "кар'єру", тобто групу посад від нижчої до вищої, які вимагають однакового освітнього рівня для вступу на них, однак відповідальність і складність завдань на різних рівнях вимагають досвіду й удосконалення професійних навичок.

Службовці Німеччини перебувають в одному з трьох видів правового статусу, які відрізняються рівнем правової захищеності й обсягом функціональних обов'язків.

**1. Підготовча служба.** Характеризується найменшою правовою захищеністю, службовця можуть звільнити за вчинення дисциплінарного проступку. Він не обіймає жодної посади, а проходить теоретичну і практичну підготовку.

**2. Випробувальна служба** починається з призначення на посаду і триває від одного року у службовців простого рівня до трьох років у службовців високого.

**3. По життєве призначення** отримують службовці, яким на момент призначення виповнилося 27 років і які мають успішно закінчену випробувальну службу.

Формальності, пов'язані з призначенням за внутрішнім набором, не численні, оскільки особова справа службовця вже перебуває в адміністрації, однак цей службовець не має жодної переваги перед зовнішнім кандидатом, і керівник служби, призначаючи на вакантну посаду певну особу, не зобов'язаний вивчати кандидатури службовців спочатку. Тобто на службу може бути прийнята особа, що є найбільш професійно придатною. У багатьох європейських державах передумовою постійного прийняття на посаду в публічній службі є проходження підготовчої служби. Метою функціонування такої служби є з'ясування професійної придатності майбутнього державного службовця, теоретична і практична підготовка до виконання службових завдань. Для кандидатів, які вперше призначаються, проходження підготовчої служби як правило є обов'язковим. Тривалість такої підготовки визначається законами та може тривати від кількох місяців до кількох років. Після закінчення строку підготовчої служби особа здає кваліфікаційний іспит, за результатами якого приймається остаточне рішення про призначення або припинення служби.

У сучасній теорії і практиці управління персоналом домінують два діаметрально протилежних підходи - американський і японський.

**Американський** - передбачає початкове визначення професійно-кваліфікаційної моделі «посади» і «підтягування» до найбільш відповідних працівників за схемою «посада - працівник». Особливостями системи управління в американських фірмах є наступне: персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва; йому надається певна автономія; підбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі; орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, вчених.

Американські менеджери традиційно орієнтовані на індивідуальні цінності і результати. Вся управлінська діяльність в американських компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробки кількісних показників цілей, які мають короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію.

Характерними умовами праці є:

- зменшення обсягів роботи в центральних службах і скорочення адміністративного апарату;
- більш широкий перелік професій і посадових інструкцій;
- перехід на гнучкі форми оплати праці;
- об'єднання інженерів, вчених і виробничників у наскрізні колективи - проектно-цільові групи.

Традиційно в індустріальних країнах, Канаді, США як малі, так і великі підприємства дотримуються відкритої політики «вхід - вихід», при якій процедура підбору кадрів проста, тому робітника можна звільнити або переїмити, якщо це потрібно фірмі.

**Японська** модель передбачає початкове вивчення сильних і слабких сторін

особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця (система «працівник - посада»).

Японській моделі характерна орієнтація на:

- довгу перспективу роботи на одному підприємстві;
- якість освіти й особистий потенціал робітника;
- оплата праці визначається комплексно, з врахуванням віку, стажу роботи, освіти та здібностей до виконання поставленого завдання;
- участь працівників у профспілках, що створюються в межах організації, а не галузі.

Основними принципами управління персоналом є:

- переплетіння інтересів і сфер життєдіяльності фірми і працівників;
- висока залежність працівників від фірми, надання йому значних гарантій в обмін на відданість фірмі і бажання захищати її інтереси;
- пріоритет колективним формам, заохочення трудової кооперації всередині фірми в рамках невеликих груп;
- атмосфера рівності між працівниками незалежно від їхніх посад;
- підтримання балансу впливу та інтересів трьох основних сил, що забезпечують діяльність фірми: керівників, інвесторів і працівників.

В Японії не існує традиції розподілу працівників на три категорії (висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих). Всі робітники в час прийняття їх на роботу є некваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію.

Обидві моделі - американська і японська мають як «плюси», так і «мінуси». Тому у світовій практиці прослідковується тенденція застосування змішаної системи управління людськими ресурсами.

### **3. Мета Програми**

Метою Програми є підвищення кваліфікації та забезпечення професійного розвитку посадових осіб органів місцевого самоврядування, депутатського корпусу та виконавчого комітету Помічянської ОТГ, що сприятиме поліпшенню виконання ними своїх обов'язків, відповідно до вимог сьогодення.

Розвиток політичних процесів в Україні на сучасному етапі характеризується децентралізацією влади, перерозподілом повноважень і ресурсів від центральної влади до місцевої. Це вимагає від органів місцевого самоврядування здійснення функцій у нових умовах діяльності.

Виконання принципово нових завдань, у свою чергу, потребує зміцнення матеріально-технічної бази органів місцевого самоврядування, відповідного і своєчасного інформаційного забезпечення депутатів місцевих рад, удосконалення кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування, організація та проведення відповідних навчань.

### **4. Завдання програми**

1. Реалізація державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування та з питань трудового законодавства.

2. Формування якісного кадрового складу органів місцевого самоврядування для ефективного вирішення ними своїх задач за допомогою зовнішніх джерел пошуку персоналу, наявного стратегічного кадрового резерву та залученню талановитої молоді.

3. Забезпечення розвитку персоналу, його мотивації до ефективної роботи, можливостей професійної самореалізації.

4. Вжиття заходів щодо підтримки корпоративної культури, а також формування іміджу та престижу служби в органах місцевого самоврядування.

5. Використання системи показників ефективності функціонування органів місцевого самоврядування.

6. Розробка рекомендацій та пропозицій ефективних форм матеріального і морального стимулювання персоналу до виконання функціональних повноважень на підставі проведених кадрових аудитів.

7. Забезпечення участі посадових осіб, депутатів та членів виконавчого комітету у вітчизняних та міжнародних заходах, спрямованих на розвиток персоналу органів місцевого самоврядування з метою поширення передового управлінського досвіду (з короткотерміновим стажуванням), та у подальшому - звітування учасників стажування і впровадження отриманого досвіду у виконавчих органах Помічянської міської ради.

8. Проведення навчань персоналу з залученням фахівців, що надають консультаційні послуги, зокрема з:

- вдосконалення знань інформаційно-комп'ютерних технологій та запровадження системи електронного документообігу;

- оволодіння системою знань та умінь, які становлять основу культури сучасної ділової української мови та використовуються при складанні й оформленні службових документів в органах місцевого самоврядування;

- підвищення кваліфікації депутатів міської ради та посадових осіб органів місцевого самоврядування.

9. Проведення різноманітних комунікативних заходів (тренінгів, консультацій), зокрема, щодо: стратегічного планування; керування людськими ресурсами та проектами; запобігання та протидії проявам корупції; забезпечення ефективності розробки та запровадження стратегічної комунікації в діяльності органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями та політичними партіями; отримання основ теоретичних знань з іміджології, її змісту, особливостей, практичного призначення; ознайомлення з технологічними засобами і прийомами побудови іміджу органів місцевого самоврядування; формування вмінь практичного імідж-мейкінгу.

10. Запровадження практики залучення представників органу місцевого самоврядування Помічянської ОТГ до процесу прийняття рішень шляхом анкетування, опитувань, обговорення щодо питань довіри до влади, покращення іміджу органів місцевого самоврядування, визначення тематики навчання посадових осіб виконавчого комітету Помічянської міської ради та аналізу підсумків його проведення тощо.

11. Участь у тематичних робочих поїздках з обміну передовим досвідом

в органи місцевого самоврядування інших громад та презентація здобутків виконавчого комітету Помічнлянської міської ради.

## 5. Фінансування програми

Проведення навчання персоналу з вдосконалення знань умінь і навичок у сфері діяльності; участь посадових осіб у вітчизняних та міжнародних заходах та застосування досвіду кращих практик місцевого самоврядування у виконавчих органах Помічнлянської міської ради поліпшить умови життя міської територіальної громади; отримання працівниками виконавчих органів Помічнлянської міської ради консультаційних послуг щодо стратегічного управління, керування людським ресурсом, різноманітними проектами; ефективної розробки та запровадження стратегічної комунікації в діяльності органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями та політичними партіями сприятиме процесам демократизації, налагодженню виваженої та спокійної суспільно-політичної ситуації в громаді та поліпшенню іміджу органів місцевого самоврядування.

Запозичення кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду органів місцевого самоврядування дозволить зробити нашу громаду більш сучасною та привабливішою, а життя її мешканців - більш комфортним.

Постійне підвищення кваліфікації працівників Помічнлянської міської ради дозволить використовувати в їхній роботі нові знання та новітні технології, сприятиме формуванню команди одностудців, спільні зусилля та дії, які першочергово спрямовуватимуться на подальший розвиток, з врахуванням кращих вітчизняних та закордонних практик.

Фінансування Програми здійснюється за рахунок передбачених для цієї мети коштів міського бюджету Помічнлянської міської ради та інших джерел фінансування, не заборонених чинним законодавством України.

## 6. Заходи програми

Назва напрямку діяльності (пріоритетні завдання)	Перелік заходів програми	Строки та період виконання	Виконавці	Джерела фінансування	Очікувані результати
Професійний підбір та якісна розстановка кадрів, робота з	Пошук кваліфікованих кадрів, кадровий резерв,	2019-2022	Секретар ради, керівники структурних підрозділів	Не потребує фінансування	Формування чисельності і оптимального складу високопрофесійних фахівців, що

	Впровадження практики студентських стажувань	2019-2022	Секретар ради, керуючий справами, навчальні заклади міста, міські комунальні підприємства	Не потребує фінансування	
Покращення рівня кваліфікації посадових осіб та працівників виконавчих органів міської ради	Проведення різноманітних комунікативних заходів (тренінгів, консультацій), зокрема, щодо: стратегічного планування; керування людськими ресурсами та проектами; запобігання та протидії проявам корупції; забезпечення ефективності розробки та запровадження стратегічної комунікації в діяльності органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями та політичними партіями; отримання основ теоретичних знань з іміджології, її змісту, особливостей,	2019-2022 роки	Секретар ради, керуючий справами, навчальні заклади міста, міські комунальні підприємства	3 тис.грн	Підвищення рівня обізнаності та кваліфікаційної спроможності представників ОМС

Здійснення Підготовки та підвищення кваліфікації посадових осіб та працівників виконавчих органів міської ради, депутатського корпусу та членів виконавчого комітету	Направлення посадових осіб ОМС на курси підвищення кваліфікації. Направлення їх до Центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій	2019-2020 роки	Секретар ради, керуючий справами, навчальні заклади міста, міські комунальні підприємства	21 тис.грн	Підвищення рівня обізнаності та кваліфікаційної спроможності представників ОМС
Сприяння та заохочення здійсненню самостійного навчання посадових осіб та органів міської ради шляхом самоосвіти	Проведення майстер - класів та корпоративних заходів для підвищення командного духу Відзначення грамотами, подяками, нагородами, відзнаками з нагоди професійних, державних свят, пам'ятних дат міст, районів та підприємств.	2019-2020	Секретар ради, керуючий справами, навчальні заклади міста, міські комунальні підприємства	2 тис.грн	Підвищення ефективності роботи виконавчого апарату Помічницької міської ради та депутатського корпусу.

**8. Координація та контроль за ходом виконання Програми**  
Координація дій між виконавцями Програми та контроль за виконанням

Програми здійснює секретар Помічянської міської ради.

### **9. Очікуваний кінцевий результат**

Реалізація Програми підвищення кваліфікації представників органів місцевого самоврядування Помічянської ОТГ на 2019-2022р.р. забезпечить професійний розвиток та вдосконалення діяльності посадових осіб виконавчого комітету, депутатів та членів виконавчого комітету Помічянської міської ради. Становлення процесу стратегічного розвитку кадрового менеджменту сприяє кращому розумінню того, чого прагнуть місцеві жителі та інші ключові зацікавлені особи, включаючи й урядові структури, та відповідно до цього - прийняттю ефективних управлінських рішень.

---