|  |  |
| --- | --- |
|  | |
| **АО «КОНЦЕРН ВКО «АЛМАЗ – АНТЕЙ»** | |
| **СТАНДАРТ**  **ОРГАНИЗАЦИИ** | **СТО ИПВР 04.1-006-2020** |
| **Система внутренних нормативных документов**  **АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»**  **УРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**  **Система дополнительного профессионального образования, профессионального обучения и развития работников  АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»**  **Москва**  **АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»**  **2020** | |

**Предисловие**

1. РАЗРАБОТАН Департаментом кадровой политики
2. ВВЕДЁН ВПЕРВЫЕ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Настоящий внутренний нормативный документ АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей» не может быть полностью или частично воспроизведён, тиражирован и распространён в качестве официального издания без разрешения генерального директора АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»

**Содержание**

[1 Область применения 1](#_Toc50554037)

[2 Нормативные ссылки 1](#_Toc50554038)

[3 Термины, определения и сокращения 2](#_Toc50554039)

[4 Ответственность 4](#_Toc50554040)

[5 Требования 4](#_Toc50554041)

[5.1 Общие положения 4](#_Toc50554042)

[5.2Участники системы обучения и развития и их основные функции 5](#_Toc50554043)

[5.3Процедура выявления потребности в организации и проведении программ обучения и развития работников Концерна 7](#_Toc50554044)

[5.4 Процедура планирования и организации дополнительного профессионального  
образования и профессионального обучения работников 8](#_Toc50554045)

[5.5 Процедура планирования и организации программ развития корпоративных  
компетенций 10](#_Toc50554046)

[5.6 Процедура оценки эффективности реализации системы обучения и развития  
работников концерна 12](#_Toc50554047)

[5.7 Требования к режиму секретности и обеспечению защиты государственной  
тайны 13](#_Toc50554048)

[Приложение А (справочное)](#_Toc50554049) [Форма индивидуального плана развития работника 14](#_Toc50554050)

[Приложение Б (обязательное) Форма плана-заявки на дополнительное профессиональное образование и профессиональное обучение работников 15](#_Toc50554051)

[Приложение В (обязательное) Форма плана дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников Концерна 16](#_Toc50554052)

[Приложение Г (справочное) Форма анкеты оценки удовлетворенности обучением для работника 18](#_Toc50554053)

[Приложение Д (справочное) Форма анкеты для руководителя, чей работник прошел обучение для оценки эффективности обучения 20](#_Toc50554054)

[Библиография 21](#_Toc50554055)

|  |
| --- |
| **СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ** |
|  |
| **Система внутренних нормативных документов**  **АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»** |
| **УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ** |
| **Система дополнительного профессионального образования, профессионального обучения и развития работников АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»** |

1. **Область применения**
   1. Настоящий стандарт устанавливает требования к системе дополнительного профессионального образования, профессионального обучения и развития работниковАО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей» (далее – Концерн), определяет порядок планирования, подготовки, разработки, проведения и регистрации результатов программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения, а также мероприятий, направленных на развитие ключевых компетенций работников Концерна.
   2. Требования настоящего стандарта обязательны для применения должностными лицами и структурными подразделениями Концерна.
2. **Нормативные ссылки**

2.1 В настоящем стандарте использованы ссылки на следующие нормативные документы:

СТО ИПВР 00–003–2019 Система внутренних нормативных документов АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей». Основные положения. Порядок планирования и управления внутренними нормативными документами

СТО ИПВР 6.2–33–2018 Система менеджмента качества. Формирование кадрового резерва в АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей» и работа с ним

ПО ИПВР 6.2–30–2017 Система менеджмента качества Положение о подборе персонала в АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»

ПО ИПВР 6.2–37–2018 Система менеджмента качества. Положение об адаптации персонала в АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»

СТО ИПВР 7.2–16–2015 Стандарт Организации. Система менеджмента качества. Договорная работа

ПО ИПВР 7.4-06.01-2017 Система менеджмента качества. Положение об организации закупочной деятельности в АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»

ИН ИПВР 6.1-05-2018 Система менеджмента качества. Инструкция по разработке и формированию плана работы АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей» и отчетов о его выполнении»

1. **Термины, определения и сокращения**

3.1 В настоящем стандарте применены следующие термины с соответствующими определениями:

* + 1. **годовой план обучения:** Документ, сформированный в целом по Концерну и содержащий в себе информацию в виде перечня учебных мероприятий по подразделениям с обозначением их наименования, периода обучения, длительности, ориентировочной стоимости, с указанием количества участников обучения и обоснованием необходимости проведения данного обучения.
    2. **дистанционное (в режиме реального времени) обучение:** Форма организации учебного процесса путем предоставления доступа к информационным/обучающим материалам, размещенным на специальном учебном портале поставщика услуг или путем подключения к видео-конференц-связи.
    3. **дополнительное профессиональное образование:** Вид образования, направленный на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие работника, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды.

Примечание – Дополнительное профессиональное образование осуществляется посредством реализации дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки).

* + 1. **индивидуальное обучение:** Форма организации учебного процесса, при которой преподаватель взаимодействует лишь с одним учеником может быть реализована очно или с применением технологий для дистанционного обучения.
    2. **индивидуальный план развития:** Документ, который отражает основные задачи по профессиональному и личностному развитию работника (разрабатывается для работника, успешно прошедшего ИС, с целью его дальнейшего профессионального развития).
    3. **информационно-консультационные услуги:** Оказываемые организацией, в том числе не имеющей лицензии на осуществление образовательной деятельности, услуги в форме краткосрочных учебных курсов, конференций, вебинаров, семинаров и других форм, которые направлены на расширение теоретических знаний и практических навыков работника в предметной области его трудовой деятельности.
    4. **компетенции (корпоративные компетенции):** Совокупность качеств и способностей, а также профессиональных навыков, необходимых работнику Концерна для успешного выполнения своих должностных обязанностей.
    5. **корпоративная программа обучения (программа в корпоративном формате):** Программа, специально разработанная/адаптированная под потребности Концерна или отдельного структурного подразделения.
    6. **куратор договора:** Работник, персонально закрепленный руководителем ответственного структурного подразделения за договором для осуществления подготовки и согласования договора, сопровождения исполнения (подготовки документов, связанных с исполнением договора) и контроля исполнения обязательств сторонами по договору.
    7. **обучение работников:** Непрерывный и планомерный процесс по улучшению и овладению работниками новых знаний, умений и навыков, необходимых для самостоятельного выполнения своих должностных обязанностей, а также способствующих повышению результативности деятельности работников и укреплению конкурентоспособности Концерна.

Примечание – Обучение работников всех уровней является ключевой составляющей развития в целом.

* + 1. **обязательное обучение:** Обучение, необходимость организации которого обусловлена требованиями действующего законодательства Российской Федерации.
    2. **оценка эффективности обучения:** комплекс мероприятий, направленных на детальное исследование основных показателей деятельности в части организации дополнительного профессионального обучения и профессионального образования, а также программ развития.
    3. **планирование дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников:** Совокупность целенаправленных и контролируемых процессов и действий, осуществляемых структурными подразделениями, обеспечивающими разработку планов по дополнительному профессиональному образованию и профессиональному обучению работников, в соответствии с квалификационными требованиями работников.
    4. **повышение квалификации:** Деятельность, направленная на совершенствование и (или) получение работником новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации посредством освоения дополнительных программ повышения квалификации.
    5. **поставщик (контрагент)**: Юридическое или физическое лицо, которое в соответствии с заключенным договором, выполняет работы, оказывает услуги.
    6. **программа:** Нормативный методологический документ, определяющий комплекс знаний, умений и навыков, подлежащих усвоению работниками в результате проведения мероприятия.
    7. **профессиональная переподготовка:** Осуществляемая в организации деятельность, направленная на получение работником компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации посредством освоения дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки, с присвоением квалификации и выдачей советующего документа.
    8. **профессиональное обучение:** Вид образования, направленный на приобретение лицами различного возраста профессиональной компетенции, в том числе для работы с конкретным оборудованием, технологиями, аппаратно-программными и иными профессиональными средствами, получение указанными лицами квалификационных разрядов, классов, категорий по профессии рабочего или должности служащего без изменения уровня образования.
    9. **работник:** Физическое лицо, вступившее в трудовые отношения с Концерном, для которого реализуется система обучения.
    10. **развитие работников:** Целенаправленный комплекс информационных, образовательных мероприятий, содействующих развитию компетенций работников в соответствии с задачами Концерна, а также потенциала и способностей работников.

Примечание – Развитие работников осуществляется в процессе повышения квалификации, реализации института наставничества, работы с кадровым резервом и по программам развития ключевых компетенций.

* + 1. **смешанное обучение:** Обучение в режиме реального времени, очного обучения, стажировок, самостоятельного обучения.
    2. **целевая аудитория:** Группа работников, целью обучения которых, является развитие определенных компетенций и навыков, относящихся к их трудовой функции.
  1. В настоящем стандарте использованы следующие сокращения:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ДКаП | – | департамент кадровой политики Концерна; |
| ДПО | – | дополнительное профессиональное образование; |
| ИПР | – | индивидуальный план развития; |
| Концерн | – | АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей»; |
| План ОТМ | – | план организационно-технических мероприятий; |
| СП | – | структурное подразделение Концерна. |
| годовой план ДПО | – | план дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей» |

1. **Ответственность**

* 1. Ответственность за установление требований настоящего стандарта и контроль их выполнения возлагается на заместителя генерального директора по стратегическому развитию.
  2. Ответственность за построение, изложение, оформление, содержание и актуализацию настоящего стандарта возлагается на директора ДКаП.
  3. Ответственность за соблюдение требований настоящего стандарта возлагается на должностных лиц, участвующих в мероприятиях, определенных настоящим стандартом.
  4. Настоящий стандарт утверждает генеральный директор, изменения к нему – заместитель генерального директора по стратегическому развитию.
  5. Ответственность за внесение изменений в настоящий стандарт возлагается на директора департамента управления качеством.
  6. Управление настоящим стандартом осуществляют в соответствии с требованиями СТО ИПВР 00–003.

1. **Требования**

# 5.1 Общие положения

* + 1. Система обучения и развития работников Концерна (далее – Система обучения и развития) реализуется в соответствие со стратегией и корпоративными ценностями Концерна, в целях обеспечения и поддержания высокого профессионального уровня работников, необходимого для реализации стратегических и тактических целей Концерна.
    2. Задачами системы обучения и развития работников являются:
    - развитие навыков, необходимых работникам Концерна на текущий и будущие периоды;
    - повышение эффективности работы, и, как следствие, улучшение показателей деятельности в целом;
    - обеспечение высокого уровня профессионализма работников;
    - формирование и поддержание единых корпоративных стандартов в части квалификации работников Концерна;
    - реализация потребностей в непрерывном обучении и развитии работников.
    1. Ключевые принципы системы обучения и развития:
    - системность;
    - актуальность;
    - своевременность;
    - результативность.
    1. Дополнительное профессиональное обучение, предоставляемое работнику Концерна, связано с:
    - трудовыми функциями, выполняемыми в рамках занимаемой работником должности;
    - ИПР работника, с целью его дальнейшего профессионального развития;
    - поставленными перед работником целями и задачами на текущий период;
    - ключевыми компетенциями, требующими улучшения по результатам аттестации работников за предыдущий период или по итогам участия в других оценочных мероприятий.
    1. Система обучения и развития работников Концерна реализуется через выявление, планирование и реализацию потребности, оценку эффективности и контроль качества программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников.
    2. Блок - схема ключевых элементов и процедур системы обучения и развития приведена в приложении А.

# Участники системы обучения и развития и их основные функции

* + 1. Участниками системы обучения и развития являются:
    - генеральный директор;
    - заместитель генерального директора по стратегическому развитию;
    - ДКаП;
    - руководитель СП;
    - департамент экономики;
    - куратор договора;
    - работник Концерна.
    1. Генеральный директор выполняет следующие функции:
    - инициирование процедур системы обучения и развития;
    - утверждение годового плана ДПО Концерна;
    - утверждение годового отчета о результатах реализации плана ДПО Концерна.
    1. Заместитель генерального директора по стратегическому развитию Концерна выполняет следующие функции:
    - утверждение программ развития для категорий работников Концерна;
    - согласование годового плана ДПО Концерна;
    - подписание информационных писем в СП о планируемых к реализации программ обучения и развития;
    - согласование годового отчета о результатах реализации плана ДПО Концерна.
    1. ДКаП выполняет следующие функции:
    - выполнение стратегических целевых показателей в части развития кадрового потенциала Концерна через систему обучения и развития работников;
    - развитие и совершенствование непрерывного профессионального обучения работников в подразделениях Концерна;
    - выявление потребностей в обучении и развитии работников, при формировании годового плана ДПО Концерна (для всех СП Концерна), через анализ реализации годового плана ДПО Концерна прошлого года, анализ штатной численности и плана комплектования, в соответствии с ПО ИПВР 6.2–37, анализ оценки эффективности реализации адаптационной программы новых работников, в соответствии с ПО ИПВР 6.2-30, анализ результатов оценки и уровня удовлетворенности работников Концерна;
    - разработка программ обучения и развития;
    - согласование с руководителями СП планируемых к реализации программ обучения и развития;
    - формирование годового плана ДПО Концерна;
    - контроль исполнения бюджета расходов на организацию программ обучения и развития работников (для всех СП Концерна);
    - мониторинг рынка образовательных услуг для удовлетворения и оперативной реакции на возникающие потребности;
    - поиск, отбор и/или адаптация программ обучения и развития;
    - контроль организации процесса обучения;
    - организация и контроль реализации плана;
    - формирование отчета о результатах реализации программ;
    - оценка эффективности обучения и развития, при необходимости, внесение предложений об изменениях программ;
    - сбор и анализ обратной связи от руководителей СП и работников Концерна о качестве оказанных услуг;
    - консультирование работников Концерна по организации обучения.
    1. Руководитель СП выполняет следующие функции:
    - выявление потребностей в обучении и развитии работников СП;
    - оценка уровня развития профессиональных компетенций работников СП;
    - формирование индивидуального плана развития и повышения квалификации работников СП;
    - предоставление в ДКаП заявок на организацию обучения работников СП на основании индивидуального плана развития или потребностей, связанных с поддержанием квалификации, соответствующей занимаемой должности и выполняемой работе, в том числе по результатам аттестации;
    - предоставление обратной связи работникам об уровне развития их профессиональных компетенций;
    - предоставление обратной связи в ДКаП о качестве оказанных услуг;
    - контроль прохождения работниками, включенными в годовой план ДПО Концерна, программ обучения и развития;
    - организационное руководство процессом непрерывного профессионального обучения работников, развитие и совершенствование на уровне подразделения;
    - поддержание необходимого квалификационного уровня работников, исходя из требований законодательства Российской Федерации и настоящего Стандарта;
    - создание условий, обеспечивающих формирование у работника необходимого уровня мотивации на обучение и развитие в интересах подразделения и Концерна в целом;
    - исполнение государственной и отраслевой отчетности по профессиональному обучению работников в порядке, установленном в Концерне.
    1. Департамент экономики выполняет функции согласования и утверждения, в рамках бюджетной кампании Концерна, бюджета расходов на обучение и развитие работников Концерна на год.
    2. Куратор договора выполняет следующие функции:
    - обеспечение согласования в СП Концерна и подписание всеми заинтересованными сторонами договора на организацию программ обучения и развития;
    - обеспечение согласования и оплаты услуг программ обучения и развития;
    - предоставление в срок соответствующих закрывающих и отчетных документов по итогам оказанных услуг.
    1. Работник Концерна выполняет следующие функции:
    - получение обратной связи у руководителя СП об уровне развития своих профессиональных компетенций;
    - прохождение обучения в соответствии с годовым планом ДПО Концерна, с целью поддержания высокого уровня развития профессиональных компетенций;
    - предоставление в ДКаП обратной связи о качестве оказанных ему образовательных услуг.

# Процедура выявления потребности в организации и проведении программ обучения и развития работников Концерна

* + 1. Руководитель СП ежегодно определяет потребность в организации и проведении программ обучения и развития работников, в соответствии с:
    - требованиями законодательства РФ, нормативными актами органов государственной власти, отраслевыми стандартами и регламентами;
    - организационно-распорядительными документами Концерна;
    - планами работ СП на год;
    - планом комплектования СП;
    - необходимостью обучения вновь принятых работников;
    - программой формирования кадрового резерва;
    - требованиями к уровню компетенций профессий/должностей;
    - результатами оценки и/или аттестации работников;
    - ИПР работников СП.
    1. Руководитель СП планирует потребность в дополнительном профессиональном образовании, профессиональном обучении, информационно-консультационных услугах и развитии работников, на основе сформированной потребности готовит заявку в годовой план ДПО.
    2. Руководитель СП формирует ИПР, приведенный в приложении Б, для работников СП, в том числе, включенных или планируемых для включения в кадровый резерв в соответствии с СТО ИПВР 6.2–33, планируемых к переводу или переведенных на новые должности в текущем году.

# Процедура планирования и организации дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников

* + 1. Основанием для планирования дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников является распоряжение заместителя генерального директора по стратегическому развитию.
    2. В сентябре текущего года ДКаП готовит и предоставляет на утверждение проект распоряжения генерального директора Концерна о необходимости представления структурными подразделениями Концерна планов-заявок на дополнительное профессиональное образование и профессиональное обучение (далее – план-заявка). Проект распоряжения содержит указания о сроках предоставления планов-заявок.
    3. Руководитель СП в соответствии с п.5.3. настоящего стандарта формирует потребность, готовит и предоставляет в ДКаП план-заявку по форме, в соответствии с приложением В.
    4. В план-заявку СП включается обучение работников:

а) планируемых к назначению на вышестоящую должность или назначенных на вышестоящую должность в текущем году;

б) у которых расширились трудовые функции и для которых, освоение новых трудовых действий должно быть подтверждено документом образовательной организации о повышении квалификации;

в) выполнение трудовых функций которых связано с работой на модернизированном оборудовании;

г) для должностей которых федеральным законодательством или ведомственными правовыми актами установлены нормативные сроки подтверждения или повышения уровня своей квалификации посредством обучения по программам повышения квалификации в образовательных организациях, имеющих право на проведение такого обучения;

д) которым по результатам очередной аттестации или оценочной процедуры, рекомендовано повышение квалификации.

Общее количество включённых в план-заявку работников не должно превышать 20% списочной численности работников структурного подразделения, от которого формируется заявка. При этом каждый работник, в соответствии с производственной необходимостью, имеет право получить дополнительное профессиональное образование или пройти профессиональное обучение не более одного раза в текущем году.

В общем количестве работников, включенных в заявку, не учитываются работники, указанные в подпунктах г), д) настоящей статьи.

* + 1. ДКаП анализирует представленные от СП планы-заявки, уточняет недостающую информацию, анализирует рынок поставщиков образовательных услуг, осуществляет поиск поставщиков образовательных услуг, согласовывает с руководителем СП содержание и объем образовательных программ, планируемые даты обучения, формирует годовой план ДПО. Форма годового плана ДПО представлена в приложении Г.
    2. ДКаП, на основании сформированного годового плана ДПО, в соответствии с ИН ИПВР 6.1-05-2018, обеспечивает согласование плана расходов.
    3. В ноябре текущего года ДКаП готовит и передает на согласование заместителю генерального директора по стратегическому развитию и на утверждение генеральному директору годовой план ДПО, согласованные предварительно c департаментом экономики.
    4. В декабре текущего года ДКаП формирует и рассылает руководителям СП выписки из годового плана ДПО.
    5. В соответствии с утвержденным годовым планом обучения ДКаП организует направление работников Концерна на обучение.

Примечание – ДКаП может инициировать проведение программ дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников в корпоративном формате для всех заинтересованных СП.

* + 1. ДКаП осуществляет практическое выполнение и контроль мероприятий, связанных с направлением на обучение работников, в том числе формирование закупки в системе 1С «СУЗ», в соответствии с ПО ИПВР 7.4-06.01 оформление и согласование договора на оказание образовательных услуг в соответствии с   
       СТО ИПВР 7.2–16 и согласование служебной записки на оплату образовательных услуг с дальнейшим оформлением факта его завершения.
    2. ДКаП согласовывает с руководителями СП и работниками СП, запланированными к обучению, возможные даты, для направления на обучение. В случае невозможности принять участие в обучении в запланированные в соответствии с годовым планом ДПО сроки, ДКаП согласовывает перенос обучения с руководителями и работниками СП.
    3. В случае направления работника на дополнительное профессиональное обучение по программе профессиональной переподготовки, с выдачей диплома о присвоении квалификации, работник СП обязуется заключить с Концерном соглашение об обучении за счет средств работодателя (далее – Соглашение), которое является дополнением к трудовому договору.
    4. В соглашении указываются: профессия, специальность, квалификация, приобретаемая работником; срок обучения, стоимость образовательной услуги; обязанности Концерна и работника, срок работы, который работник обязуется отработать в Концерне по окончании обучения, а также условия возмещения затрат понесенных Концерном, в случае увольнения работника до истечения указанного срока без уважительных причин.

Примечание – Срок работы, который работник обязуется отработать в Концерне по окончании обучения, а также условия возмещения затрат понесенных Концерном, в случае увольнения работника до истечения указанного срока без уважительных причин, определяются в индивидуальном порядке. Условия возмещения затрат определяются на основании следующих факторов: стоимости образовательной услуги, продолжительности обучения, практической значимости получаемых знаний.

* + 1. В случае отказа работника СП от подписания соглашения направление его на запланированное обучение аннулируется и договор на оказание образовательных услуг расторгается.
    2. Соглашение подписывается сторонами не позднее чем за две недели до начала обучения.
    3. ДКаП готовит приказ по личному составу о направлении на обучение с отрывом от производства работника СП, в соответствии с годовым планом и обеспечивает ознакомление с приказом работника и руководителя СП.
    4. Руководитель СП обеспечивает и контролирует своевременное направление на обучение работника СП, включённого в годовой план ДПО, и контролирует явку.
    5. Работник СП, в срок не позднее одного рабочего дня с момента завершения обучения, предоставляет куратору договора копию документа, выданного по окончании обучения (диплома, удостоверения, свидетельства, сертификата), а также акты оказанных услуг, предоставленные поставщиком образовательных услуг.
    6. В случае возникновения производственной необходимости руководитель СП может ходатайствовать: о направлении работника на обучение вне годового плана ДПО, о внесении в годовой план ДПО информации о замене работника, запланированного на обучение ранее или о замене тематики обучения. Руководитель СП направляет в адрес ДКаП служебную записку о необходимости внесения изменений в годовой план ДПО. При этом общие затраты на обучение не должны превышать объема финансовых средств, назначенных СП в текущем году.
    7. При необходимости внесения изменений в годовой план ДПО Концерна руководитель СП направляет в адрес руководителя ДКаП служебную записку с обоснованием.

Примечание – информация о замене/отмене обучения работника СП направляется руководителем СП в ДКаП не позднее, чем за четыре недели до планируемого начала обучения.

* + 1. При необходимости внесения изменений в годовой план ДПО, а именно дополнительного включения в работников СП, отмены обучения ранее запланированных работников СП, руководитель СП направляет в адрес ДКаП служебную записку с обоснованием необходимости.

# Процедура планирования и организации программ развития корпоративных компетенций

* + 1. ДКаП организует и проводит мероприятия в рамках программ развития корпоративных компетенций работников в интересах Концерна, в соответствии с Планом ОТМ.
    2. ДКаП разрабатывает и проводит программы развития корпоративных компетенций, определяет их содержание, определяет состав участников, формирует график проведения, оптимальную форму проведения (корпоративная или индивидуальная), выбирает формат проведения программы (очный, дистанционный, смешанный). Для реализации данных программ ДКаП уполномочен привлекать внутренних экспертов из числа работников Концерна или внешних экспертов из числа поставщиков услуг на договорной основе.
    3. ДКаП разрабатывает и представляет на согласование заместителю генерального директора по стратегическому развитию и на утверждение генеральному директору Концерна программы развития работников.

Содержание Программы включает, но не исчерпывается:

* + - цели и задачи;
    - требования к участникам и месту проведения мероприятия;
    - требования к квалификации преподавателей;
    - требования к периодичности повторного обучения;
    - требования к периодичности пересмотра и уточнения содержания программы;
    - перечень изучаемых тем (учебных курсов);
    - нормативы по количеству учебного времени на каждую тему;
    - описание используемых форм обучения и форм контроля знаний, умений, навыков по итогам обучения;
    - порядок составления отчетности и анализа эффективности по итогам обучения.
    1. К программам развития корпоративных компетенций работников Концерна относятся программы по стратегически важным направлениям деятельности Концерна, реализуемые в комплексе информационных, образовательных, практико-ориентированных мероприятий, содействующих повышению квалификации работников в соответствии со стратегическими и тактическими задачами Концерна, а также с целью развития потенциала и способностей ключевых категорий работников.
    2. К участию в программах развития корпоративных компетенций работников могут быть приглашены работники Интегрированной структуры Концерна (далее –   
       ИС Концерна). Решение о привлечении в программу работников ИС Концерна принимает заместитель генерального директора по стратегическому развитию.
    3. Инициаторами информационно-консультационных услуг, программ развития корпоративных компетенций работников могут выступать: генеральный директор Концерна; заместители генерального директора по направлениям деятельности Концерна, руководители СП.
    4. Перечень программ развития корпоративных компетенций работников Концерна, срок их реализации, сумма расходов утверждаются ежегодно в соответствии с ИН ИПВР 6.1-05-2018.
    5. Этапы планирования:
    - август-сентябрь – подготовка форм сводного отчета для анализа расходов на программы развития за последние 12 и/или 6 месяцев;
    - сентябрь – сбор потребностей по подразделениям на планируемый период, формирование плана развития работников Концерна;
    - октябрь – ноябрь текущего года – формирование сумма расходов на программы развития работников Концерна на планируемый период.
    1. ДКаП планирует и обеспечивает договорную работу по всем программам развития корпоративных компетенций работников, являясь куратором договоров.
    2. ДКаП обеспечивает реализацию всех программ развития корпоративных компетенций работников Концерна, а именно:
    - определяет и согласовывает с инициатором количественный и качественный состав участников программ развития;
    - проводит анализ целевой аудитории, формирует матрицу необходимых для развития компетенций, знаний, умений и навыков;
    - определяет и согласовывает с инициатором период и частоту проведения программы;
    - производит поиск экспертов из числа работников Концерна, при необходимости, производит анализ рынка возможных поставщиков услуг;
    - проводит переговоры по разработке содержания программы развития с поставщиками услуг, привлекая инициатора программы и заинтересованных руководителей СП;
    - обеспечивает информирование всех заинтересованных сторон;
    - обеспечивает организацию в части поиска помещений, обеспечения кофе-пауз и т.д.;
    - обеспечивает методическими и раздаточными материалами всех участников программ;
    - контролирует явку участников и информирование руководителей СП;
    - производит диагностику по итогам проведения программ развития;
    - производит качественный и количественный анализ реализации программы и предоставляет данные инициатору программы;
    - вносит предложения, инициирует изменения в программы.

# Процедура оценки эффективности реализации системы обучения и развития работников Концерна

* + 1. Основными критериями для оценки эффективности системы обучения работников Концерна являются:
    - показатели оперативной деятельности системы обучения и развития в целом;
    - показатели эффективности конкретных программ обучения и развития.
    1. К показателям оперативной деятельности системы обучения и развития в целом относятся:
    - количество работников Концерна, включенных в программы развития по ключевым направлениям работы (кадровый резерв, наставничество, программы развития для руководителей);
    - категории работников, охваченные программами обучения в рамках годового плана ДПО;
    - процент работников Концерна, охваченные программами обучения в рамках годового плана ДПО;
    - объем затрат на обучение работников Концерна;
    - объем экономии расходов на обучение и развитие работников Концерна по сравнению с предыдущим периодом.

Критерии могут быть скорректированы и/или дополнены исходя из стратегических и тактических целей Концерна.

* + 1. К показателям эффективности реализации конкретных программ обучения и развития относятся:
    - удовлетворенность обученного работника – определяется с помощью анкетирования. Форма анкеты приведена в приложении Д, после чего проводятся анализ и расчет эффективности по данному критерию, выявляются причины неудовлетворенности и делаются выводы и рекомендации по программе;
    - процент усвоения работником необходимых знаний, умений – для оценки данного критерия используются тесты знаний по итогам обучения, устная обратная связь от работника и руководителя СП;
    - эффективность деятельности работника, прошедшего обучение – оценивается эффективность, выраженная в: росте производительности; сокращении времени на выполнение работ/ проектов; сокращении финансовых затрат и т. д.;
    - удовлетворенность руководителя результатами обучения - определяется с помощью анкетирования. Форма анкеты приведена в приложении Е, после чего проводятся анализ и расчет эффективности по данному критерию, выявляются причины неудовлетворенности и делаются выводы и рекомендации по программе.
    1. Для измерения (мониторинга) показателей эффективности системы обучения и развития применяются следующие методы:
    - социологический (анкетирование, опрос, интервью);
    - расчетный (статистический), математическая обработка массива данных;
    - экспертный, оценка со стороны экспертов на основании анкеты или выполнения контрольно-тестового задания оцениваемым сотрудником. Экспертами могут выступать: руководители СП, ответственные должностные лица, наблюдательные советы.
    1. ДКаП в срок не позднее семи рабочих дней с момента завершения реализации программ дополнительного образования, профессионального обучения и развития корпоративных компетенций, направляет в адрес работников СП, прошедших данные программы анкету обратной связи по форме, приведенной в приложении Д.
    2. ДКаП в срок не позднее 3 (трех) месяцев с момента завершения реализации программ дополнительного образования, профессионального обучения и развития корпоративных компетенций, направляет в адрес руководителя СП, чьи подчиненные работники прошли данные программы, анкету обратной связи по форме, приведенной в приложении Е.
    3. Работник, прошедший обучение по программам дополнительного образования, профессионального обучения и развития корпоративных компетенций не позднее пяти рабочих дней с момента получения запроса о предоставлении обратной связи направляет в ДКаП заполненную форму анкеты. Форма анкеты приведена в приложении Д.
    4. Руководитель СП, чьи работники прошли обучение по программам дополнительного образования, профессионального обучения и развития корпоративных компетенций, не позднее пяти рабочих дней с момента получения запроса о предоставлении обратной связи направляет в ДКаП заполненную форму анкеты. Форма анкеты приведена в приложении Е.
    5. ДКаП анализирует предоставленные анкеты обратной связи, проводит оценку уровня удовлетворенности работника, готовит отчет по итогам реализации программы обучения и знакомит с ним руководителя СП.
    6. На основе сформированного отчета ДКаП, совместно с руководителями СП, готовит рекомендации для внесения корректировок в годовой план ДПО в части:
    - исполнения годового плана ДПО;
    - объемов и сроков реализации плана на будущий период;
    - поставщиков образовательных услуг: вносит предложения о заключении/ расторжении договоров на оказание услуг;
    - достигнутых целей обучения;
    - тематики программ: замене, корректировке тематики и объемов учебных программ.

Вносимые коррективы согласовывает заместитель генерального директора по стратегическому развитию и утверждает генеральный директор.

* + 1. ДКаП формирует отчет об оценке эффективности оперативной деятельности системы обучения и развития и эффективности конкретных программ обучения и развития. Отчеты предоставляются руководству Концерна.

# Требования к режиму секретности и обеспечению защиты государственной тайны

* + 1. Выполнение работ в соответствии с настоящим стандартом должно осуществляться при соблюдении закона [1] и изданных на его основе положений, постановлений, инструкций и правил по режиму секретности проводимых работ.
    2. ВНД, в которых содержатся сведения, составляющие государственную   
       тайну, разрабатываются в соответствии с требованиями инструкций [2] и [3].

**Приложение А****(справочное)  
Форма индивидуального плана развития работника**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Заместитель генерального директора**

**\_**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ г.

ФИО работника:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Наименование СП, в котором работает:

Занимаемая должность:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Планируемый период: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ФИО руководителя – наставника:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**рекомендуемые мероприятия**

**по развитию резервиста**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Задачи развития | Планируемый способ решения задачи | Сроки решения задачи | Ожидаемый результат | Достигнутый результат |
|  |  |  |  |  |

Работник \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«\_\_» \_\_\_\_\_20\_\_ г.

*(подпись) (расшифровка подписи)*

Специалист департамента

кадровой

политики \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«\_\_» \_\_\_\_\_20\_\_ г.

*(подпись) (расшифровка подписи)*

Согласовано:

Директор департамента

кадровой

политики \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«\_\_» \_\_\_\_\_20\_\_ г.

*(подпись) (расшифровка подписи)*

**Приложение Б  
(обязательное)  
Форма плана-заявки на дополнительное профессиональное образование и профессиональное обучение работников**

**ПЛАН-ЗАЯВКА**

**на дополнительное профессиональное образование и профессиональное обучение работников**

**на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ год**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

структурное подразделение

| № пп | Фамилия, имя,  отчество, должность  работника | Образовательная организация | Вид дополнительно-го профессионального образования или профессионального обучения | Специальность (направление) подготовки, или название дополнительной профессиональной программы, программы профессионального обучения | | Ориентировочная стоимость  обучения  (тыс. руб.) | | Планируемые сроки  обучения | Профессиональные знания, умения, навыки, компетенции, требующие развития | Обоснование  производственной необходимости | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |
|  | | Примечание – В графе «Вид дополнительного профессионального образования и профессионального обучения» указываются: повышение квалификации; профессиональная переподготовка; профессиональное обучение по профессиям рабочих и должностям служащих; переподготовка рабочих и служащих; повышение квалификации рабочих и служащих.  В графе «Обоснование производственной необходимости» перечисляются ключевые производственные задачи и функции, проекты, в рамках которых требуется повышение квалификации, профессиональная переподготовка. | | | | | | | | | |
| Руководитель структурного подразделения | | | | | | Подпись | | Инициалы, фамилия | | | | Дата | |
| СОГЛАСОВАНО: | | | | | |  | |  | | | |  | |
| Заместитель генерального директора  (по направлению деятельности) | | | | | | Подпись | | Инициалы, фамилия | | | | Дата | |

**Приложение В  
(обязательное)  
Форма плана дополнительного профессионального образования и профессионального обучения   
работников Концерна**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | УТВЕРЖДАЮ | |
|  | Генеральный директор  АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей» | |
|  |  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/инициалы,фамилия/  « » 20 г. |

**ПЛАН**

**дополнительного профессионального образования и профессионального обучения работников**

**АО «Концерн ВКО «Алмаз – Антей»**

**на год**

| № пп | Фамилия, имя,  отчество, должность  работника | Образовательная организа-ция | Вид дополнительного профессиональ-ного образования или профессионального обучения | Специальность (направление) подготовки, или название дополнительной профессиональной программы, программы профессионального обучения | Ориентировочная стоимость  обучения  (тыс. руб.) | Планируемые сроки  обучения | Профессиона-льные знания, умения, навыки, компетенции, требующие развития | Обоснование  производствен-ной необходимости |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Наименование структурного подразделения 1** | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Примечание – В графе «Вид дополнительного профессионального образования и профессионального обучения» указываются: повышение квалификации; профессиональная переподготовка; профессиональное обучение по профессиям рабочих и должностям служащих; переподготовка рабочих и служащих; повышение квалификации рабочих и служащих.  В графе «Обоснование производственной необходимости» перечисляются ключевые производственные задачи и функции, проекты, в рамках которых требуется повышение квалификации, профессиональная переподготовка. | | | | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Директор департамента кадровой политики | Подпись | Инициалы, фамилия | Дата |
| СОГЛАСОВАНО: |  |  |  |
| Заместитель генерального директора | Подпись | Инициалы, фамилия | Дата |

**Приложение Г  
(справочное)  
Форма анкеты оценки удовлетворенности обучением для работника**

*Уважаемый коллега!*

*Вы прошли обучение и нам важно узнать Ваше мнение, пожалуйста, ответьте на вопросы анкеты и оцените, насколько Вы довольны предоставленной образовательной услугой.*

|  |  |
| --- | --- |
| Фамилия, имя, отчество |  |
| Структурное подразделение |  |
| Должность |  |
| Наименование учебного центра |  |
| Название программы обучения |  |
| Дата (период) обучения |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вопрос | | | | Оценка | | | | | | | | | | | |
| 1 | | | 2 | | 3 | | 4 | | | 5 | |
| 1. Довольны ли Вы пройденным обучением? | | | |  | | |  | |  | |  | | |  | |
| 2. Насколько Вы удовлетворены профессионализмом преподавателя? | | | |  | | |  | |  | |  | | |  | |
| 3. Насколько полно был изложен теоретический материал? | | | |  | | |  | |  | |  | | |  | |
| 4. Насколько Вам было достаточно практических примеров и упражнений для освоения темы? | | | |  | | |  | |  | |  | | |  | |
| 5. Оцените качество раздаточного и методического материала (если он был) | | | |  | | |  | |  | |  | | |  | |
| 6. Оцените актуальность полученных знаний для Вашей деятельности | | | |  | | |  | |  | |  | | |  | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. Оцените, насколько, по Вашему мнению, изменились следующие Ваши характеристики после прохождения обучения: | | | | | | | | | | | | | | | |
| Характеристика | Ваш ответ (1 – низкий показатель, 5 – выше ожидаемого) | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | | 4 | | | | | 5 | | | | | |
| Продуктивность |  |  |  | |  | | | | |  | | | | | |
| Скорость работы |  |  |  | |  | | | | |  | | | | | |
| Качество работы |  |  |  | |  | | | | |  | | | | | |
| Профессиональная компетентность |  |  |  | |  | | | | |  | | | | | |
| Инициативность |  |  |  | |  | | | | |  | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. Что, по Вашему мнению, можно изменить или улучшить в программе, чтобы повысить профессиональную и прикладную пользу для специалистов Вашего уровня? | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. Какие темы в рамках Вашей профессиональной деятельности Вы хотели бы изучить дополнительно? | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. Ваши предложения по улучшению производственной деятельности (своей, своего подразделения, Концерна), которые Вы готовы внедрить, с учетом полученных на обучении знаний: | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. Порекомендуете ли вы этот учебный курс своим коллегам? | | | | | |  | | да/нет | | | |
| 12. Порекомендуете ли вы этот учебный центр своим коллегам? | | | | | |  | | да/нет | | | |

**Спасибо за Ваши ответы!**

**Приложение Д  
(справочное)  
Форма анкеты для руководителя, чей работник прошел обучение для оценки эффективности обучения**

*Уважаемый коллега!*

*Ваш подчиненный прошел обучение, и нам важно узнать Ваше мнение. Пожалуйста, ответьте на вопросы анкеты и оцените, насколько изменилась эффективность работника после прохождения обучения.*

|  |  |
| --- | --- |
| Ваши фамилия, имя, отчество |  |
| Фамилия, имя, отчество оцениваемого работника |  |
| Дата заполнения |  |

1. Насколько изменились характеристики оцениваемого работника после прохождения обучения:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристика | Ваш ответ (1 – низкий показатель, 5 – выше ожидаемого) | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Продуктивность |  |  |  |  |  |
| Скорость работы |  |  |  |  |  |
| Качество работы |  |  |  |  |  |
| Профессиональная компетентность |  |  |  |  |  |
| Инициативность |  |  |  |  |  |

2. Насколько, по Вашему мнению, обучение способствовало развитию у работника необходимых для работы навыков? (0 – не повлияло, 5 – максимально способствовало)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3. Какие еще знания, умения и навыки необходимы работнику для успешного выполнения его должностных обязанностей?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Что бы Вы порекомендовали работнику начать делать или делать больше для дальнейшего профессионального развития?

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Спасибо за Ваши ответы!**

**Библиография**

|  |  |
| --- | --- |
| [1] Закон Российской Федерации  от 21 июля 1993 г. № 5485-1 | О государственной тайне |
| [2] Инструкция (инв. № 3551с) |  |
| [3] Инструкция (инв. № 3952с) |  |