

**«Обеспечение качества образования в Ермаковском районе
через комплексное развитие профессионального уровня
педагогических и руководящих кадров».**

ПРОЕКТ

«Школа кадрового резерва»

Система управления образования на уровне муниципалитета состоит из взаимосвязанных элементов: образовательных стандартов на всех уровнях образования и ОО реализующих эти стандарты.

Обоснование актуальности проекта

Одним из приоритетных направлений системы образования района является развитие кадрового потенциала. Сегодня именно руководитель несет ответственность за качество образования. В процессе совершенствования качества образования особенно важным становится сочетание двух тенденций:

- сохранение традиций, преемственности;
- инновационные процессы, происходящие в образовательной организации.

Учитывая условия, в которых сегодня работают педагоги и управленцы района это:

✓ Малочисленность учащихся в сельских малокомплектных школах, детских садах, а их в районе основная часть, накладывает характерные особенности на организацию учебно-воспитательного процесса.

✓ Зависимость деятельности сельских образовательных организаций от места расположения.

✓ Низкий уровень развития экономики, промышленного и сельскохозяйственного производства, приводит к низкой мотивации инновационного профессионального развития среди педагогов и управленцев.

Требует от управленческой команды образовательных организаций и команды муниципалитета более четкой и вместе с тем гибкой работы с руководителями и педагогами, направленной на восполнение дефицитов профессиональных, управленческих компетентностей.

На сегодняшний день большая работа ведется с педагогическими кадрами. Курсы ПК, в том числе с выездом в территорию специалистов ИПК, конкурсное движение профессионального мастерства, эффективно работают стажёрские площадки, выстроенная модель сетевого взаимодействия Творческой группы педагогов осваивающих и внедряющих Теорию и технологию СДО, которая положена в основу межмуниципального проекта по повышению качества образования в школах с разными социальными условиями по направлению «читательская грамотность», перестроена работа РМО и руководители методических объединений сегодня выстраивают работу по выявленным проблемам, создана экспертная группа по выполнению законодательства в области образования на уровне муниципалитета, успешно действуют районные стажёрские площадки по изменению практик педагогов в соответствии с новыми стандартами. В рамках реализации ФЦПРО,

Ермаковский район в составе 8 образовательных учреждений вошел в состав 22 региональных пилотных площадок по внедрению и апробации профессионального стандарта. Результатом участия в проекте разработана муниципальная модель введения профстандарта педагога (воспитателя).

На рисунке 1 представлена система профессионального взаимодействия педагогов и управленцев и выделены места предъявления практик. Т.е. развитие учительского потенциала в районе идет в разных формах:

рисунок 1



Проблема, решаемая за счет проекта

Недостаточно эффективно выстроена работа с управленческими кадрами.

Имеющиеся кадровые ресурсы достаточны, однако необходимо выявление и привлечение наиболее талантливых, мотивированных, профессионально подготовленных специалистов к управлению муниципальными образовательными учреждениями.

Такой вывод мы сделали по результатам проведенного анализа проблем и затруднений руководителей ОО, с учетом мониторинга, выявленных несоответствий в ходе проверки отдела по надзору и контролю за соблюдением законодательства министерства образования.

Кроме того, анализ кадрового состояния системы образования района свидетельствует о том, что ситуация в части руководства учреждениями образования требует особого внимания.

Понимая, что не все руководители обладают достаточным уровнем компетентностей, кроме того возрастной ценз из 37 руководителей ОО выше пенсионного, он составляет 55 % и если сегодня задумают уйти? (Хотя это опытные, грамотные руководители), что делать? И как воспользоваться опытом этих руководителей? Кому передать опыт?

Перед нами встал вопрос, каким образом организовать работу с управленцами так, чтобы была возможность учить и будущих руководителей ОО, и начинающих руководителей с участием наставников - лидеров?

Цель проекта:

Создание ШКОЛЫ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА для обеспечения комплексного развития профессионального уровня управленческого потенциала образовательных организаций Ермаковского района на основе муниципального стандарта руководителя.

Задачи:

- ✓ разработать требования к должности руководителя (муниципальный стандарт) на основе профессионального стандарта;
- ✓ разработать механизмы оценки соответствия уровня профессионализма требованиям муниципального стандарта;
- ✓ Разработать критерии по отбору кандидатов в «Школу кадрового резерва»;
- ✓ Создать «Школу кадрового резерва». Определить механизмы и способы работы ШКР;
- ✓ Разработать и реализовать план мероприятий по обучению кадрового резерва.

Разработчики проекта:

руководитель УО, специалисты УО, директор и методисты ИМЦ.

I этап. Набор в ШКР осуществляется на основе (анкеты, резюме кандидата)

- ✓ Самовыдвижение
- ✓ Выдвижение (ходатайство) руководителя.

II этап.

✓ Зачисление в ШКР происходит на основании критериев по отбору кандидатов и представленных документов (на основании Положения о ШКР)

III этап.

✓ Проведение обучающих, практико-ориентированных семинаров с участниками ШКР, в том числе с привлечением преподавателей ККИПК.

IV этап.

✓ Публичная защита выпускной работы в виде проекта направленного на развитие ОО. Лучшие выпускные работы будут представлены на весенней районной методической конференции.

✓ Экспертизу выпускных работ будет проводить районная экспертная группа.

✓ Каждый выпускник получит сертификат ШКР, который будет учитываться при назначении на должность руководителя ОО, заместителя руководителя ОО, руководителя РМО, муниципального эксперта, общественного совета и др.

Сроки реализации проекта

2018-2020 уч. год (октябрь 2018 года – июнь 2020 год).

Планируемый результат

- ✓ Сформирован стабильный, качественно обученный кадровый резерв современных руководителей.
- ✓ У выпускников «Школы кадрового резерва» сформированы управленческие компетенции, необходимые для эффективного управления развитием образовательных организаций.
- ✓ Определены точки приложения и направления деятельности перспективных выпускников «Школы кадрового резерва».
- ✓ Система работы с «резервистами» станет «инструментом» запуска организационных изменений в инфраструктуре общего образования Ермаковского района.

Критерии результатов

- ✓ У педагогов – выпускников ШКР будут сформированы ключевые управленческие компетентности в соответствии с профессиональным стандартом руководителя образовательной организации.
- ✓ Педагоги – выпускники ШКР научатся ориентироваться в финансово-экономическом, материально-техническом сопровождении деятельности ОО.
- ✓ По итогам публичной защиты не менее 33% будут зачислены в оперативный кадровый резерв управления образования администрации Ермаковского района на замещение должности руководителя учреждения.
- ✓ Остальные участники будут включены в перспективный кадровый резерв, включая: (заместителя руководителя ОО, руководителя РМО, муниципального эксперта, общественного совета и др.)

Перечень мероприятий по решению задач проекта

Дата	Мероприятия
До 10.10. 2018года	Разработка НПБ для создания ШКР
До 10.10. 2018года	Сбор документов для участия в проекте, в соответствии с Положением о резерве руководящих работников муниципальных образовательных учреждений.
С 01.10. 2018 года	Организовать составление профиля должности для каждой позиции в соответствии с профессиональным стандартом руководителя ОО.
С 01.11 . 2018 года	Организовать работу стажировочных площадок на базе опорных образовательных учреждений, включая написание программ стажировочных площадок, разработанных в соответствии с профессиональным стандартом руководителя ОО.
Ноябрь 2018, апрель 2019	Оформить заказ КИПК по теме: «Современные принципы создания и управления командой педагогов»
Март 2020	Сделать заказ КИПК по проведению Совместной экспертизы

	выпускных проектных работ
	<p>В процессе подготовки резерва руководящих кадров резервисты изучают:</p> <ul style="list-style-type: none"> – нормативно-правовые документы, – научно-теоретические основы менеджмента в системе образования, – психологические аспекты мотивации и управления коллективом, – оптимальное распределение и контроль исполнения обязанностей членов коллектива, – методы эффективного решения задач по стабильному функционированию и развитию ОО.
В течение всего периода ШКР	Необходимо научить резервиста выстраивать приоритетные линии целей и задач в деятельности организации на основе анализа деятельности и имеющихся ресурсов ОО.

Критерии реализации проекта

- повышение профессионализма педагогических и руководящих кадров муниципальной системы образования района;
- обеспечение системы образования в потребности педагогических и руководящих кадров;
- повышение образовательного уровня педагогических и руководящих кадров;
- улучшение качества образования в Ермаковском районе через комплексное развитие профессионального уровня педагогических и руководящих кадров с учетом потребностей района.

Мониторинг реализации проекта

	Критерий	Показатель	Индикатор	Срок достижения
	Нормативные условия реализации проекта ШКР	Положение о резерве руководящих работников муниципальных образовательных учреждений	Наличие в муниципалитете	сентябрь 2018
		Положение о комиссии по формированию и подготовке резерва управленческих кадров (ШРК)		
		Соглашение о совместной деятельности ОО по реализации муниципального проекта ШКР подписано руководителями ОО и УО	Наличие у ОО, готовых включиться в проект	октябрь 2018
		Приказ руководителя управления образования о назначении специалистов, специалистов по реализации проекта	Наличие в каждой ОО, участвующей в проекте и выполняющих план мероприятий	сентябрь 2018
	Организационные условия реализации взаимодействия ОО и УО, ИМЦ	План работ по проведению муниципальных мероприятий по проекту и внутри ОО для дальнейшей совместной работы.	Наличие плана работы, прописывающего перечень мероприятий в муниципалитете	октябрь 2018

			и ОО включившихся в проект ШКР, с указанием сроков исполнения, ответственных исполнителей, участников, планируемых результатов по проекту.	
	Финансовые условия реализации взаимодействий	В каждой ОО утвержден расчет расходов на проведение муниципальных мероприятий в соответствии со степенью включенности конкретного ОО на их проведение.	Наличие утвержденной руководителем управления образования сметы реализации муниципальных мероприятий, включающей в себя расчет расходов ОО на проведение мероприятий по проекту, зафиксированных в плане, с указанием источников финансирования.	октябрь 2018

Бюджет проекта

Дата	Содержание работ	Сумма (руб)	Источник финансирования
29.10.18 - 02.11.18	КПК «Разработка ОП старшей школы в рамках ФГОС»	4.300	спонсоры
2019 г. январь	Экспертиза 3-х программ образовательных модулей (КПК) 1 программа – 4.500	13 500	Бюджет района
2019 год II полугодие	Ресурсное обеспечение КИПК «Основы менеджмента ОО» На 1 чел. – 5тыс Участников 10 чел. На 2 года	50 000	Бюджет ОО
2019-2020	Программа дистанционного тренинга «Управленческая стодневка: перезагрузка (Директория) https://pro.direktoria.org/100days На 1 чел. 4.166 (6 чел, кто заявился на зам. дир) <i>предполагает, что за 100 дней участники проекта под руководством экспертов выполняют пошаговые практические задания с опорой на получаемые теоретические знания, чтобы начать глубинные улучшения в школе. Материалами курса являются не смоделированные кейсы и ситуации, а непосредственная практика руководителей и их заместителей на базе своих образовательных организаций</i>	25.000	Собственные средства участников ШКР
до декабря 2018г	Оформление заявки на участие в конкурсе РИП (командировочные расходы)	4 050	Бюджет района
2019-2020г	Участие в краевых семинарах и		Бюджет ОО

	мероприятиях по теме проекта на 1 чел. -17.250 в год. Участников 10 чел на 2 года	345 000	
2020г.	Грантовая поддержка итоговых управленческих проектов За 1 место – За 2 место – За 3 место -	30 000 20 000 10 000	Бюджет района
ИТОГО:		501 850	

Риски реализации проекта и способы их преодоления

1. У проекта, как у временной организации, в самом начале нет никаких ресурсов.

2. Риск: педагог, включившийся в проект ШКР, участвует в нем параллельно с регулярными обязанностями, не сокращая их объема и следовательно не выполняет (не выполняет качественно) запланированную работу в установленный планом мероприятий проекта в срок. Для данного проекта должно возникнуть согласие по временным параметрам и требующимся усилиям, так как проект в значительной степени ориентирован на непрерывный процесс.

3. К рискам реализации проекта следует отнести неисполнение обязательств со стороны конкретных ОО. В таком случае проект реализуется с теми педагогами и ОО, которые проявили инициативность участия в совместных работах.

4. Ограниченность финансовых ресурсов в плановом бюджете.

Дополнительные эффекты проекта

В ходе реализации данного проекта сложится практика определения точек приложения и направления деятельности перспективных выпускников «Школы кадрового резерва»

Проведение стажировки начинающих управленцев и выпускников ШКР на базе ОО с успешными управленческими практиками, в ходе реализации данного проекта будет получен позитивный опыт кооперации ресурса, который может стать основой дальнейших работ по решению задач стратегического развития муниципальной системы образования Ермаковского района.

Оценка компетентностей будущих руководителей будет являться инструментом при проведении аттестации руководителей.