

Утверждено
Директор МКУ ЦР и ПСО
Т.В.Таранушенко
15.01.2021 г.



**Муниципальная программа
профессионального роста и развития
молодых педагогических работников образовательных организаций
Петровского городского округа Ставропольского края
«Школа молодого педагога»**

Светлоград, 2021

ПАСПОРТ

Наименование Программы	Муниципальная программа профессионального роста и развития молодых педагогических работников образовательных организаций Петровского городского округа Ставропольского края «Школа молодого педагога» (далее - Программа).
Муниципальный координатор Программы	Отдел образования администрации Петровского городского округа Ставропольского края.
Основные разработчики Программы	Отдел образования администрации Петровского городского округа Ставропольского края, муниципальное казенное учреждение «Центр развития и поддержки системы образования».
Ответственные исполнители	муниципальное казенное учреждение «Центр развития и поддержки системы образования»; руководители образовательных организаций Петровского городского округа Ставропольского края.
Цель Программы	Целью Программы является создание эффективной муниципальной системы поддержки и сопровождения профессионального становления молодых педагогов в процессе освоения практических навыков в педагогической деятельности в образовательных организациях Петровского городского округа Ставропольского края
Задачи Программы	Задачами Программы являются: - формирование муниципального пространства поддержки и сопровождения профессионального становления молодых педагогов в процессе освоения практических навыков в педагогической деятельности; - организация деятельности «Школы молодого учителя» в качестве базовой основы методического сопровождения и поддержки профессионального становления молодых педагогов; - проведение анкетирования, мониторинга и анализа уровня профессионального развития молодых педагогов, подготовка адресных рекомендаций по результатам проведённого анализа
Этапы реализации Программы	I этап -Школа 2021 год - создание условий для реализации Программы; - организация анкетирования и мониторинга уровня профессионального развития молодых педагогов; - формирование банка данных молодых педагогов, наставников из числа опытных и эффективных педагогических работников округа, организация их

	<p>деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание опорной площадки для работы «Школы молодого педагога»; - создание стажировочной площадки; - организация мероприятий по повышению уровня профессионального развития молодых педагогов. <p>II этап – 2022 -2023 г.</p> <ul style="list-style-type: none"> - анкетирование, мониторинг и оценка уровня профессионального развития молодых педагогов; - организация, координация, сопровождение деятельности опорной площадки, стажировочной площадки и сопровождения молодых специалистов, наставников; - проведение системы мероприятий по росту и развитию профессионального уровня молодых педагогов; - создание условий для реализации программы профессионального роста и развития молодых педагогических работников.
Участники Программы	Отдел образования администрации Петровского городского округа Ставропольского края, муниципальное казенное учреждение «Центр развития и поддержки системы образования», наставники и молодые педагоги образовательных организаций Петровского городского округа Ставропольского края,
Сроки реализации Программы	2021 – 2023 гг.
Планируемые результаты реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"> - эффективное функционирование муниципального пространства методического сопровождения и поддержки профессионального становления молодых педагогов в процессе приобретения практических навыков в педагогической деятельности; - результативная деятельность «Школы молодого педагога»; - повышение качества образовательной деятельности молодых педагогов, включение в процессы инновационного педагогического творчества и проектную, исследовательскую деятельность; - разработанность и применение методических рекомендаций в системе поддержки, сопровождения и профессионального развития молодых педагогов в условиях «Школы молодого педагога».

I. Основные термины и понятия, используемые в Программе

молодой специалист –

Мониторинг – система постоянного наблюдения за явлениями и процессами, проходящими в окружающей среде и обществе, результаты которого служат для обоснования управленческих решений. В рамках системы наблюдения происходит оценка, контроль объекта, управление состоянием объекта в зависимости от воздействия определённых факторов.

Наставник - лицо, которое передает знания и опыт.

Наставничество - процесс взаимодействия более опытного наставника с менее опытным учеником, заключающийся в передаче наставником своих знаний, навыков, опыта ученику для того, чтобы тот получил определенные положительные результаты в заданной области.

Опорная площадка - учреждение, которое имеет положительный опыт в одном или нескольких направлениях деятельности, обеспечивающий решение приоритетных задач развития муниципальной системы образования.

Оценка эффективности деятельности руководителей – один из путей диагностики успешности функционирования процессов в образовательной организации и начало их корректировки в случае выявления отклонений от заданных параметров, оценка результатов управленческих действий руководителя.

Профессиональные компетенции – способность успешно действовать на основе практического опыта, умений и знаний при решении профессиональных задач.

Профессиональное сообщество руководителей – группа руководителей ОО, объединенная определенными нормами мышления, поведения и взаимодействия, формирующая профессиональную среду.

Профессиональные дефициты руководителей – отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций руководителей, вызывающих типичные затруднения в реализации определенных направлений управленческой деятельности.

Стажировочная деятельность – деятельность по приобретению опыта работы или повышение квалификации по специальности в процессе трудовой деятельности.

Стажировочная площадка - это площадка, имеющая обобщенный инновационный опыт, распространяющая его и, тем, самым, обеспечивающая повышение квалификации по конкретному направлению инновационной деятельности

Управленческие компетенции – это набор знаний, практического опыта, навыков и личностных качеств руководителя, позволяющий ему качественно решать определенные задачи для достижения определенных результатов.

II. Характеристика проблемы, на решение которой направлена Программа

Одной из главных задач современной системы образования в России является развитие кадрового потенциала образовательных организаций. Современный процесс и структура образовательной деятельности находятся в постоянном движении, меняются критерии и оценки эффективности деятельности образовательных организаций, что находит отражение в развитии профессиональных и личностных компетенций руководителей ОО. Увеличение ответственности руководителей, повышение профессионального статуса руководителя и его заместителей приводит к необходимости повышения квалификации управленческого персонала, укрепления и развития кадрового потенциала руководящих работников образовательных организаций. Перед Петровским городским округом Ставропольского края также стоит ряд задач, решение которых направлено на повышение эффективности деятельности руководителей ОО. В их числе:

- определение комплекса критериев для определения эффективности руководителей ОО;

- создание муниципальной инфраструктуры для оказания поддержки в реализации стратегии развития образовательных организаций.

В связи с этим, назрела необходимость в разработке комплексной программы, ориентированной на совершенствование компетенций руководителей ОО в области управления кадрами, процессами, ресурсами, результатами, информацией, совершенствование стиля управления, который применяют в своей деятельности руководители ОО.

С целью решения данной проблемы, в соответствии с требованиями проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» разработана настоящая Программа.

Перечень компетенций, необходимых руководителю ОО, сформулирован на основе требований соответствующего профессионального стандарта. Профессиональные компетенции в документе показаны в виде различных трудовых функций, сумма которых дает обобщённую трудовую функцию (определённую профессиональную компетентность) на определённом уровне квалификации. Каждая из них включает необходимые трудовые действия руководителя, необходимые умения и необходимые знания. Обновление целей практической деятельности руководителя задаёт направление развитию его компетенций, пополняет их набор и переводит на новый уровень владения ими. Неспособность совершенствовать уже имеющиеся компетенции и приобретать новые снижает продуктивность управленческой деятельности, что, в свою очередь, не способствует эффективной реализации целей, поставленных перед образовательной организацией. Обладание максимально полным набором компетенций и способность использовать их для решения управленческих задач позволит руководителю ОО быть эффективным в деятельности и гарантированно достигать цели в своей работе.

В Петровском городском округе Ставропольского края муниципальное казенное учреждение «Центр развития и поддержки системы образования» (далее – МКУ ЦР и ПСО):

- оказывает методическую поддержку в направлении повышения квалификации руководящих работников по вопросам совершенствования качества

управленческой деятельности (образовательной, исследовательской, экспертно-аналитической, инновационной и учебной);

- ориентирует в выборе эффективных управленческих технологий, включая управление ресурсами (привлечение и распределение финансово-экономических, материальных, нематериальных, кадровых, методических, информационных ресурсов);

- выявляет профессиональные дефициты руководителей;

- организует работу по взаимообучению и взаимообмену практикой через профессиональное объединение руководителей ОО (Совет руководителей);

- проводит семинары, круглые столы, профессиональные конкурсы, мастер-классы

- организует стажировочную деятельность.

Данная Программа направлена на формирование следующего набора профессиональных и управленческих компетенций, необходимых современному руководителю ОО Петровского городского округа Ставропольского края в соответствующих направлениях:

1. Обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами, создание условий для непрерывного повышения их квалификации, а также проведение объективной оценки результатов деятельности каждого работника как основы дальнейшей мотивации его труда:

- организация эффективной кадровой политики;

- обеспечение развития кадрового потенциала;

- управление ценностной ориентацией и стимулирование кадров на основе объективной оценки результатов деятельности;

- формирование и развитие структуры управления образовательной организацией, поддержка деятельности коллегиальных органов управления;

- создание административно-управленческой команды и установление внутри неё эффективных коммуникаций, системы делегирования полномочий через распределенное лидерство.

2. Обеспечение режима развития образовательной организации, при котором достижение заявленных результатов, соответствующих требованиям ФГОС, является отправной точкой для проектирования новых, более высоких образовательных результатов:

- проектирование образовательных результатов обучающихся согласно ФГОС (личностных, метапредметных, предметных);

- организация внутренней системы оценки качества образования, гарантирующей единство требований и комплексность оценки образовательных результатов обучающихся;

- обеспечение независимой внешней оценки качества образовательных результатов обучающихся;

- мотивация обучающихся и учителей на высокое качество образовательных результатов;

- управление системой показателей результатов деятельности образовательной организации, обеспечивающей её конкурентоспособность.

3. Организация целенаправленных, системно организованных воздействий на структурные компоненты основных и обеспечивающих процессов, направленных на реализацию задач, стоящих перед образовательной организацией:

- проектирование стратегии развития образовательной организации;
- обеспечение разработки и реализации образовательных программ, программы развития, а также локальных нормативных актов образовательной организации;
- управление образовательным процессом, отвечающим целям и задачам реализуемых программ, запросам социума, с учётом состояния здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации;
- руководство формированием образовательной среды образовательной организации;
- регулирование организационно-методической деятельности;
- создание безопасных условий жизнедеятельности образовательной организации и всех участников образовательных отношений.

4. Обеспечение экономической стабильности образовательной организации путем регулирования ресурсного обеспечения в соответствии со стратегией её развития:

- формирование системы оплаты труда и материального стимулирования кадров;
- организация закупочной деятельности;
- управление финансовыми рисками;
- обеспечение системы мер по выполнению муниципального задания.

5. Обеспечение руководителей ОО необходимой информацией, влияющей на подготовку, принятие и дальнейшую реализацию управленческих решений как способ влияния на мотивацию участников образовательных отношений, а также один из инструментов достижения конкурентных преимуществ:

- нормативное регулирование внутренних и внешних информационных потоков образовательной организации;
- формирование внутреннего информационного пространства, эффективных каналов коммуникации и системы обмена информацией, включая документооборот;
- управление информационными коммуникациями в целях удовлетворения потребностей всех участников образовательных отношений;
- использование информационно-аналитических систем как инструмента управления.

III. Цель, задачи и направления реализации Программы

Целью реализации Программы является повышение уровня качества общего образования посредством роста эффективности руководителей ОО Петровского городского округа Ставропольского края.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач и реализация направлений деятельности:

1. Проведение мониторинга эффективности руководителей ОО:
 - разработка целей, показателей, методики и инструментария для проведения мониторинга эффективности руководителей ОО;
 - проведение процедур сбора информации.
2. Проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей и подготовка адресных рекомендаций по результатам проведенного анализа:
 - проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей эффективности руководителей ОО и формирование информационной основы для принятия обоснованных управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей ОО;
 - подготовка адресных рекомендаций;
 - выявление ОО с высокой эффективностью руководителей с целью распространения лучших практик и выявление управленческих проблем, негативных тенденций с целью их последующего устранения, оказания методической поддержки.
3. Формирование и реализация системы мер и управленческих решений, направленных на повышение эффективности руководителей ОО:
 - разработка муниципальной модели эффективного руководителя ОО;
 - организация опорной и стажировочной площадок, системы наставничества в целях сопровождения процессов повышения уровня эффективности руководителей ОО;
 - организация, проведение конкурсов профессионального мастерства для руководителей ОО;
 - проведение обучающих семинаров для кадрового резерва по основным вопросам организации образовательного процесса и управленческой деятельности для педагогических работников, входящих в кадровый резерв руководителей;
 - формирование индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей ОО через интеграцию формального, неформального и информального образования.

IV. Концептуальные положения Программы

Первым (диагностическим) элементом функционально-содержательной структуры Программы является система мониторинга, цель которого – оценка эффективности руководителей ОО Петровского городского округа Ставропольского края.

Мониторинг проводится по двум группам показателей:

- группа показателей по качеству профессиональной подготовки руководителей ОО, включающая показатели профессиональной компетентности руководителей, показатели по формированию резерва управленческих кадров;
- группа показателей по качеству управленческой деятельности руководителей ОО, включающая показатели по качеству подготовки обучающихся (базовой подготовки и подготовки обучающихся высокого уровня), по органи-

зации получения образования обучающимися с ОВЗ, по условиям осуществления образовательной деятельности, по профессиональной ориентации и дополнительному образованию.

Вторым (целевым) элементом структуры является модель эффективного руководителя ОО Петровского городского округа Ставропольского края, предусматривающая изменение сути профессиональной деятельности, формирование современного руководителя, являющегося эффективным управленцем, грамотным финансистом, стратегом, понимающим современные тенденции образования и государственной политики, постоянно развивающимся и совершенствующимся, умелым оратором, владеющим нюансами делового этикета и имиджа руководителя, способным собрать команду профессионалов и организовать ее работу, не боящимся делегировать ответственность членам своей команды. Эффективный руководитель обладает набором базовых профессиональных компетенций и надпрофессиональных компетенций. Базовые профессиональные компетенции предусматривают эффективное управление кадрами, процессами, ресурсами, результатами, информацией. Набор надпрофессиональных компетенций предусматривает совершенствование эмоционального интеллекта, делового этикета и имиджа руководителя, навыков, корпоративных коммуникаций, публичных выступлений, работы в блогосфере и др.

Третий (деятельностный) элемент функционально-содержательной структуры Программы – система мероприятий, направленная на создание сообщества профессионалов высокого класса, которое будет триггером (своеобразным пусковым механизмом) развития системы образования Петровского городского округа Ставропольского края. Руководящие работники, входящие в состав сообщества профессионалов должны обладать лидерскими качествами, высоким личным и деловым потенциалом, желательно быть участниками (победителями, призерами) профессиональных конкурсов. Целевая аудитория данного сообщества – руководящие работники системы образования округа, имеющие управленческий стаж менее 3-х лет. Система мероприятий включает:

- профессиональную подготовку, тренинги и мастер-классы, профессиональную стажировку, систему наставничества, оценку уровня развития управленческого потенциала.

Четвертый (деятельностный) элемент – система наставничества, опорная и стажировочная площадки. **Наставник** - лицо, которое передает знания и опыт, кроме того, это успешный руководитель ОО, готовый инвестировать свое время и силы в других руководителей ОО, способный учиться и совершенствовать свое мастерство наставника, обладающий высоким уровнем рефлексии и коммуникативной культуры, руководитель, который способен и готов формировать ценностные установки, помогать в оценке идеи и выработке стратегии, сопровождать процесс разработки и реализации управленческого проекта, гарантировать эффективность управленческого проекта и страховать риски, формировать профессиональные компетенции стажёра и вводить его в профессиональное сообщество. **Наставничество** - процесс взаимодействия более опытного наставника с менее опытным стажером, заключающийся в пе-

редаче наставником своих знаний, навыков, опыта стажеру для того, чтобы тот получил определенные положительные результаты в заданной области. Одной из важнейших форм сотрудничества наставника и стажера является индивидуальная стажировка – уникальный способ обучения в форме погружения, при этом руководитель не изменяет свой режим работы для стажера. На предварительном этапе определяется тема, форма проведения стажировки (очная, дистанционная, групповая, индивидуальная), составляется технологическая карта стажировки, в том числе задания на стажировку для наставника и стажера, сбор стажером по открытым источникам информации об образовательной организации, в которой он будет проходить стажировку. В ходе основного этапа производится хронометраж, фиксация всех действий руководителя при принятии управленческих решений, заполнение матрицы компетенций и управленческих решений и т.д. На заключительном этапе наставником для стажера на основе дневника стажировки подготавливаются адресные рекомендации.

Пятым (индивидуально-комплексным) элементом функционально-содержательной структуры Программы является индивидуальная траектория повышения профессионального уровня руководителей ОО (далее - индивидуальная программа), представляющая собой целенаправленно проектируемую дифференцированную программу его самообразования в направлении профессионального развития. Индивидуальная программа состоит из 3 разделов: содержательно-целевого, организационного и аналитического. Содержательно-целевой раздел предусматривает определение образовательных потребностей руководителя и включает в себя перечень или анализ профессиональных затруднений и вытекающие из этого цели и пути их достижения – задачи. Организационный раздел включает направления, технологии, средства, формы и методы, сроки реализации индивидуальной программы. Каждое из профессиональных затруднений может быть ликвидировано с использованием следующих видов ресурсов: личные ресурсы руководителя, внутренние ресурсы образовательной организации, внешние ресурсы, профессионально-общественная деятельность. Аналитический раздел включает самоанализ результатов деятельности по ликвидации каждого из профессиональных затруднений и на его основе выявление успехов и проблем, определение методов использования успехов для дальнейшего профессионального роста и выстраивание путей решения проблем.

III. Организационная структура реализации Программы

Для успешной реализации Программы будет создана многоуровневая организационная структура, включающая три уровня: отдел образования администрации Петровского городского округа Ставропольского края, МКУ ЦР и ПСО, образовательные организации округа.

1. Отдел образования администрации Петровского городского округа Ставропольского края обеспечивает реализацию следующих мероприятий Программы:

- разработка нормативной базы для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО;
- формирование системы обеспечения объективности проведения процедур оценки уровня эффективности руководителей ОО;
- разработка методики мониторинга и оценки эффективности руководителей ОО;
- регламентация организации и проведения мониторинга эффективности руководителей ОО;
- разработка модели эффективного руководителя общеобразовательной организации Ставропольского края;
- формирование системы принятия управленческих решений на основе анализа результатов мониторинга эффективности руководителей ОО;
- привлечение руководителей ОО к участию в конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах.

2. МКУ ЦР и ПСО:

- создание рабочих групп, осуществляющих функции экспертно-консультативного сопровождения индивидуальных программ для руководителей ОО;
- реализация Программы через организацию совещаний, обучающих семинаров, семинаров-практикумов, выездных мероприятий «Педагогический десант», «Профилактический визит», консультативной помощи по реализации индивидуальных программ;
- проведение и обработка результатов мониторинга эффективности руководителей ОО, выявление динамики, дефицитов, достижений;
- разработка методик проведения исследований уровня сформированности управленческих компетенций руководителей ОО;
- разработка, с учетом выявленных профессиональных дефицитов руководителей ОО, методик организации индивидуальных программ для руководителей ОО, нацеленных на их профессиональное развитие по 4 блокам: знаний (теоретическая подготовка к управленческой деятельности), умения и навыки (формирование постоянных, устоявшихся алгоритмов действий управленческой деятельности), профессионально важные личностные качества (выявление и развитие набора качеств личности, включая мотивационные и целевые установки, обеспечивающие возможность эффективно использовать знания, умения, навыки и освоенные способы деятельности), опыт и способы деятельности (организация практики применения знаний, умений и навыков для результативной и качественной деятельности);
- организация подготовки экспертов-консультантов, муниципальных наставников, осуществляющих функции сопровождения индивидуальных программ для руководителей ОО;
- сопровождение деятельности муниципального профессионального сообщества руководителей ОО (Совет руководителей) на принципах взаимодействия и взаимных консультаций;
- проведение профессиональных конкурсов и олимпиад в целях выявления и распространения эффективных управленческих практик;

- разработка методических рекомендаций для руководящих работников ОО по организации управленческой и образовательной деятельности в соответствии с современными тенденциями развития образования.

- создание и организация деятельности профессионального объединения руководителей, рабочих и творческих групп для реализации повышения их квалификации посредством совместной образовательной деятельности, информационной, наставнической, методической, консультационной поддержки, самообразования, внутришкольных практик профессионального развития;

- создание опорной и базовых площадок для развития управленческих компетенций руководителей ОО;

- разработка программ профессиональной помощи и поддержки руководителей ОО;

- создание условий для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;

- создание условий и поддержка участия руководителей и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального, регионального и муниципального уровней.

Образовательные организации:

- разработка (корректировка) и реализация индивидуальных программ для руководителей ОО;

- внедрение в практику управления школой и в практику профессионального развития руководителей ОО методов управления по результатам, полученным в ходе анализа качества управленческой деятельности;

- инициирование непрерывного профессионального развития руководителей ОО в системе формального, неформального и информального образования;

- создание системы мотивации для участия педагогических работников в федеральных, региональных и муниципальных конкурсах и проектах.

IV. Основные этапы реализации Программы 2021 г.

1. Создание условий для реализации Программы:

- создание муниципальной рабочей группы по реализации Программы;
- разработка нормативной базы для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО;

- создание рабочих групп, осуществляющих функции экспертно-консультативного сопровождения индивидуальных программ для руководителей общеобразовательных организаций.

2. Организация мониторинга эффективности руководителей ОО

- разработка методики проведения мониторинга и оценки эффективности руководителей ОО;

- формирование системы обеспечения объективности проведения процедур оценки уровня эффективности руководителей ОО;

- регламентация организации и проведения мониторинга эффективности руководителей ОО;

- разработка методик и порядка проведения исследований уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей ОО.

3. Организация деятельности опорной и базовой площадок и наставников:

- определение школ с высоким уровнем эффективности руководителей ОО в качестве опорной, базовой площадок, наставников;

- заключение партнёрских соглашений между стажировочной площадкой, руководителями ОО – наставниками опорной и базовой площадок и подшефными образовательными организациями;

- подготовка экспертов-консультантов, муниципальных наставников, осуществляющих функции сопровождения индивидуальных программ для руководителей ОО.

4. Организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей ОО:

- сопровождение функционирования профессионального сообщества руководителей ОО (Совета руководителей);

- разработка структуры и механизмов реализации индивидуальных программ руководителей ОО с учетом выявленных профессиональных дефицитов руководителей, нацеленных на их профессиональное развитие;

- разработка муниципальных программ профессиональной помощи и поддержки руководителей ОО.

2022 – 2025 гг.

1. Мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей ОО:

- проведение мониторинга в соответствии с основными направлениями Программы: уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей; результатов управленческой деятельности; индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей;

- проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей эффективности руководителей ОО и формирование информационной основы для принятия обоснованных управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей ОО, подготовка адресных рекомендаций, выявление ОО с высокой эффективностью руководителей с целью распространения лучших практик и выявления управленческих проблем, негативных тенденций с целью их последующего устранения, оказания методической поддержки;

- разработка муниципальной модели эффективного руководителя ОО на основе результатов мониторинга и оценки эффективности руководителей ОО;

- оперативное представление руководителям аналитических данных по результатам федеральных, региональных, муниципальных мониторингов.

2. Проведение системы мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО:

- реализация Программы через организацию совещаний, обучающих семинаров, семинаров-практикумов, выездных мероприятий «Педагогический десант», «Профилактический визит», консультативной помощи по реализации индивидуальных программ для руководителей ОО;

- разработка и реализация индивидуальных программы для руководителей ОО, сформированных с учетом выявленных профессиональных дефицитов и нацеленных на их профессиональное развитие по 4 блокам;

- проведение профессиональных конкурсов и олимпиад в целях выявления и распространения эффективных управленческих практик;

- разработка методических рекомендаций для руководящих работников ОО Петровского городского округа Ставропольского края по организации управленческой и образовательной деятельности в соответствии с современными тенденциями развития образования;

- организация деятельности профессионального объединения руководителей ОО для реализации повышения их квалификации посредством совместной образовательной деятельности, информационной, наставнической, методической, консультационной поддержки, самообразования, внутришкольных практик профессионального развития;

- разработка дорожных карт, адресной помощи руководителям ОО;

- обобщение и распространение опыта через внутри- и межшкольные семинары, совещания по проблеме Программы;

- проведение наставниками консультаций, онлайн-консультаций в режиме Skype-связи;

- разработка (корректировка) и реализация индивидуальных программ для руководителей общеобразовательных организаций.

3. Организация деятельности опорной и базовой площадок и наставнического сопровождения:

- организация опорной и базовой площадок, системы наставнического сопровождения процессов повышения уровня эффективности руководителей ОО;

- проведение на базе стажировочной и опорной площадок – «Педагогических десантов», «Профилактических визитов», мастер-классов руководителей, имеющих высокую квалификацию и общественное признание и других мероприятий, транслирующих опыт руководителей, имеющих высокие результаты управленческой деятельности.

4. Система мотивации, принятия мер и управленческих решений:

- формирование системы принятия управленческих решений на основе анализа результатов мониторинга эффективности руководителей ОО;

- создание условий для заинтересованности руководителей ОО в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;

- создание условий и поддержка участия руководителей и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального, регионального и муниципального уровней;

- внедрение в практику управления образовательной организацией и практику профессионального развития руководителей методов управления по результатам, полученным в ходе анализа качества управленческой деятельности.

5. Создание условий для реализации индивидуальных программ для руководителей ОО:

- разработка индивидуальных программ методической поддержки профессионального развития руководителей ОО (на уровне школы);
- проведение мониторинга результативности функционирования разработанной модели повышения уровня эффективности руководителей ОО;
- проведение мониторинга результативности реализации основных направлений Программы;
- тиражирование эффективных практик работы руководителей ОО.

V. Планируемые результаты Проекта

Муниципальный уровень:

- разработана нормативная база для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО;
- созданы рабочие группы, осуществляющие функции экспертно-консультативного сопровождения индивидуальных программ повышения профессионального уровня руководителей ОО;
- разработана модель эффективного руководителя ОО Петровского городского округа Ставропольского края;
- разработаны и реализованы методики мониторинга и оценки эффективности руководителей ОО;
- разработаны и реализованы методики проведения исследований уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей ОО;
- в соответствии с результатами мониторинговых исследований модернизирована система формирования резерва управленческих кадров;
- разработана и реализована методика организации индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей ОО, с учётом выявленных профессиональных дефицитов, нацеленных на их профессиональное развитие по 4 блокам, включающим участие в семинарах, совещаниях, конкурсах профессионального мастерства, оказание консультативной помощи в ходе проведения выездных мероприятий «Педагогический десант», «Профилактический визит»;
- организована деятельность муниципального объединения руководителей ОО (Совет руководителей) на взаимодействия и взаимных консультаций;
- разработаны адресные методические рекомендации для руководителей ОО Петровского городского округа Ставропольского края по организации управленческой и образовательной деятельности в соответствии с современными тенденциями развития образования;
- организована работа опорной и базовой площадок, система наставнического сопровождения процессов повышения уровня эффективности руководителей ОО;
- созданы условия для заинтересованности руководителей ОО в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;
- приняты меры к формированию системы юридически значимых последствий оценки эффективности деятельности руководителей ОО;

- результаты мониторинга учитываются при проведении собеседований с руководителями ОО в отделе образования администрации Петровского городского округа Ставропольского края, осуществляющем управление в сфере округа;

- внесены изменения в Положение по оплате труда в части стимулирования руководителей ОО;

- решения о распределении ресурсов и изменении условий организации образовательного процесса через включение ОО в программы развития образования и приоритетные проекты принимаются в соответствии с результатами оценки эффективности руководителей ОО;

- созданы условия для участия руководителей ОО и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального, регионального и муниципального уровней.

Уровень образовательной организации:

- разработаны и реализуются индивидуальные траектории повышения профессионального уровня руководителей ОО, отвечающие задачам повышения качества управленческой деятельности;

- внедрены в практику руководства образовательной организацией и в практику профессионального развития руководителей методы управления по результатам мониторинга их эффективности;

- инициировано непрерывное профессиональное развитие руководителей ОО в системе формального, неформального и информального образования;

- создана система мотивации руководителей ОО для участия в федеральных, региональных и муниципальных конкурсах профессионального мастерства и различных проектах.

VI. Муниципальные показатели эффективности руководителей ОО

Направления	Показатели
по выявлению уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей ОО	Доля руководителей ОО, принявших участие в мероприятиях различного уровня по выявлению сформированности профессиональных компетенций и профессионального мастерства. Доля руководителей ОО, прошедших обучение по программам дополнительного профессионального образования по различным программам, соответствующим актуальным требованиям в сфере образования. Доля руководителей ОО, участвовавших в работе экспертных комиссий, жюри конкурсов профессионального мастерства, творческих групп
по качеству управленческой деятельности руководителей ОО	Доля образовательных организаций, имеющих статус федеральной, региональной инновационной площадки Доля образовательных организаций, деятельность которых позитивно освещена в СМИ на муниципальном, региональном, федеральном уровне

	Доля образовательных организаций, не входящих в список школ с низкими образовательными результатами, с признаками необъективности оценивания образовательных результатов обучающихся
по базовой подготовке обучающихся	Динамика удельного веса учащихся 2-10 классов общеобразовательных организаций, окончивших учебный год на «хорошо» и «отлично» за три года Динамика удельного веса выпускников 11(12) классов общеобразовательных организаций, набравших по результатам ЕГЭ по всем общеобразовательным предметам свыше 70 баллов за три года
по подготовке обучающихся высшего уровня	Динамика удельного веса обучающихся-победителей (призеров) всероссийских, краевых предметных олимпиад, конкурсов, соревнований за три года Динамика удельного веса выпускников общеобразовательной организации, поступивших в государственные учреждения высшего профессионального образования на бюджетной основе за три года
по организации получения образования обучающимися с ОВЗ	Доля детей с ограниченными возможностями здоровья, которым созданы условия (наличие психолого-медико-образования обучающимися с ОВЗ педагогического консилиума общеобразовательной организации, наличие адаптированных образовательных программ, организация психолого-педагогического сопровождения) для получения качественного общего образования (в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий), в общей численности детей с ограниченными возможностями здоровья Доля обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, которые осваивали дополнительные общеобразовательные программы в организации или дополнительные общеобразовательные программы в рамках договоров организации с организациями дополнительного образования с использованием дистанционных технологий, в общей численности обучающихся с ОВЗ Доля образовательных организаций, в которых создана образовательная среда, обеспечивающая доступ для получения образования лицам с ограниченными возможностями здоровья
по объективности результатов внешней оценки	Динамика результатов независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности образовательной организации Степень удовлетворенности обучающихся, их родителей, общественности качеством оказываемых образовательных услуг Степень соответствия внутренней и внешней оценки ка-

	<p>чества образования выпускников начального, основного и среднего уровней общего образования</p> <p>Динамика показателей полноты и доступности информации о деятельности школы (наличие и качество школьного сайта, система оперативного информирования, публичные доклады администрации ОО, внешняя оценка результатов деятельности школы и т.п.)</p>
по условиям осуществления образовательной деятельности	<p>Динамика удельного веса внебюджетных ассигнований, привлеченных на развитие образовательной организации за три года</p> <p>Удельный вес школьников, обучающихся с применением цифровых образовательных платформ, в общей численности учащихся</p> <p>Динамика показателей охвата учащихся горячим питанием за три года</p> <p>Доля образовательных организаций, подготовленных к новому учебному году без замечаний</p>
по организации профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся	<p>Динамика удельного веса учащихся 8-11 классов общеобразовательных организаций, обучающихся по программам углубленного изучения отдельных предметов, профильного обучения за три года</p> <p>Динамика удельного веса учащихся, пользующихся дополнительными образовательными услугами системы дополнительного образования детей за три года</p>
по формированию резерва управленческих кадров	<p>Доля руководителей образовательных организаций, назначенных на руководящие должности из резерва управленческих кадров</p> <p>Доля образовательных организаций, в которых созданы специализированные разделы на сайтах, реализуется система наставничества</p> <p>Доля участников резерва управленческих кадров, успешно освоивших программы профессиональной переподготовки</p> <p>Доля участников резерва управленческих кадров, успешно реализовавших управленческий проект</p>
по оценке компетенций руководителей образовательных организаций	<p>Доля руководителей образовательных организаций, успешно прошедших ведомственную аттестацию</p> <p>Доля руководителей образовательных организаций, в отношении которых работодателем проводится регулярная критериальная оценка эффективности с целью установления стимулирующих выплат</p> <p>Доля образовательных организаций, являющихся участниками муниципальных рейтингов общеобразовательных организаций</p>

VII. Планируемые значения инвариантных показателей конечного результата реализации мероприятий проекта

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Минимальное значение показателя (ежегодно), 2021-2025 гг.
1.	Количество проведенных обучающих семинаров для руководителей ОО	шт.	2
2.	Количество мастер-классов для руководителей ОО	шт.	2
3.	Количество методических рекомендаций для руководящих работников ОО	шт.	2
4.	Количество рабочих групп руководителей ОО, функционирующих на уровне Петровского городского округа Ставропольского края	шт.	1
5.	Количество выездных мероприятий «Педагогический десант»	шт.	1
6.	Количество выездных мероприятий «Профилактический визит»	шт.	2
7.	Количество муниципальных конкурсов профессионального мастерства для руководящих работников ОО	шт.	1