

Утверждена приказом
отдела по образованию
от 10.08.2021 № 274

КОНЦЕПЦИЯ

реализации системы мониторинга эффективности руководителей всех
образовательных организаций Дубовского муниципального района

1. Общая характеристика системы образования Дубовского муниципального района актуальность реализации системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Дубовского муниципального района

Система образования Дубовского муниципального района (далее – района) включает 21 организацию, которые предоставляют образовательные услуги различного уровня и направленности, в которых получают образование более 3 тыс обучающихся и воспитанников. Общая численность педагогических работников составляет более 500 человек.

Программы дошкольного образования реализуются в 10 общеобразовательных организациях и в 3 дошкольных образовательных организациях.

Сеть образовательных организаций, реализующих программы общего образования представлена 16 организациями.

Сеть образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования представлена 3 организациями.

Сеть организаций дополнительного образования представлена 3 организациями дополнительного образования, из которых 2 организации находится в ведении образования, 1 организация – в сфере культуры.

Стабильное функционирование районной системы образования требует обеспечения необходимых условий для организации деятельности образовательных организаций, предоставляющих населению общее образование, профессиональное образование, дополнительное образование. При этом важно учитывать, что эффективность деятельности каждой образовательной организации, качество образовательных результатов зависит от эффективности деятельности руководителя образовательной организации.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р (с изменениями, внесенными распоряжением Правительства Российской Федерации от 07 октября 2020 года №2580-р) утверждены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации и определены мероприятия, направленные на непрерывности профессионального развития педагогов и руководителей образовательных организаций, разработку модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций, утверждение профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации.

В районе существует сложившаяся система подготовки и дальнейшего профессионального развития руководителей образовательных организаций:

Руководители образовательных организаций района проходят повышение квалификации в ГАУ ДПО «ВГАПО», где выстроена система обучения направленная на профессионально-личностное развитие руководителей. В 2018 году руководители общеобразовательных организаций прошли обучение по вопросам реализации основных общеобразовательных программ с учетом ФГОС и концепций преподавания учебных предметов (предметных областей).

В рамках деятельности отдела по образованию администрации Дубовского муниципального района (далее – отдел) разрабатываются и реализуются адресные программы повышения квалификации для управленческих команд образовательных организаций.

Важным ресурсом обеспечения профессионального развития управленческих кадров выступают профессиональные сообщества – совет директоров профессионалов. В 2021 году в рамках проекта по адресной методической помощи школам с низкими результатами обучения назначены кураторы школ района из числа школ, показывающих стабильно высокие образовательные результаты. Разработана дорожная карта по вопросам повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения, и направлена на обмен эффективными управленческими практиками.

При отделе действует совет директоров образовательных организаций реализующих исключительно адаптированные основные общеобразовательные. Среди основных вопросов, рассматриваемых Советом: повышение качества и доступности образования для обучающихся с особыми образовательными потребностями, повышение эффективности деятельности системы специального образования, обобщение и распространение положительного опыта специального образования, инновационной деятельности, развитие конкурсного и грантового движения, эффективность деятельности директора школы.

Ресурсом непрерывного профессионального развития руководителей образовательных организаций и повышения эффективности руководителя является опыт участия в федеральных конкурсах профессионально-педагогического мастерства и реализации мероприятий федеральных, государственных программ развития образования, национальных проектов «Образование», «Демография».

В районе действует система проведения аттестации кандидатов на соответствие по должности руководитель образовательной организации. Для этого образована Аттестационная комиссия отдела (далее именуется – Аттестационная комиссия), в состав которой входят представители администрации района, отдела профсоюзной организации.

Эффективность руководителя образовательной организации, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупности знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, с другой стороны – реальными результатами деятельности образовательной организации. Однако, несмотря на существующие ресурсы, опыт работы, реализацию разнообразных мероприятий, в районе остаются школы с низкими образовательными результатами, отмечается тенденция к устареванию управленческих кадров, складывается дефицит эффективных руководителей в образовательных организациях, расположенных в сельской

местности, отсутствует единая система формирования резерва управленческих кадров.

Отделом определены следующие проблемные зоны, требующие решение:

отсутствие возможности учета результатов оценки деятельности руководителей образовательных организаций при организации процесса формирования профессиональных компетенций управленческих работников, как системы формальных и неформальных образовательных мероприятий, в том числе адресных программ повышения квалификации, разработанных на основе диагностики профессиональных дефицитов;

не в полной мере используется потенциал результатов оценочных процедур (всероссийские проверочные работы, государственная итоговая аттестация при определении эффективности деятельности руководителей образовательных организаций);

отсутствие системы формирования резерва управленческих кадров на региональном и муниципальном уровне;

недостаточность и неравномерность кадровых, материально-технических финансовых условий осуществления образовательного процесса в разных образовательных организациях;

Одним из путей решения представленных проблем выступает реализация муниципальной системы мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций в районе.

Нормативно-правовая основа создания и функционирования концепции реализации системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций района:

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р «Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста (с изменениями, внесенными распоряжением Правительства Российской Федерации от 07.10.2020 №2580-р);

распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 г. №Р-117 «Об утверждении Концепции целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций»;

постановление Администрации Волгоградской области от 30.10.2017 № 574-г «Об утверждении государственной программы Волгоградской области «Развитие образования в Волгоградской области»;

приказ комитета образования и науки Волгоградской области от 09.12.2016 № 122 «Об утверждении Концепции региональной системы оценки качества образования в Волгоградской области»;

приказ комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области от 28.12.2015 №44 «Об утверждении Положения о проведении оценки результатов деятельности образовательных организаций Волгоградской области, реализующих программы начального общего, основного общего и среднего общего образования»;

приказ комитета образования и науки Волгоградской обл. от 05.12.2017 № 116 «Об утверждении Порядка проведения аттестации кандидатов на должности руководителя и руководителя государственной организации, подведомственной комитету образования, науки и молодежной политики Волгоградской области согласования кандидатур для назначения на должности заместителей глав муниципальных районов и городских округов Волгоградской области осуществляющих управление в сфере образования, и руководителей структурных подразделений органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Волгоградской области, которые обеспечивают осуществление переданных государственных полномочий Волгоградской области, осуществляющих муниципальное управление в сфере образования, а также рассмотрения кандидатов на должность руководителя муниципальной образовательной организации»;

приказ отдела от 10.08.2021 № 274 «Об утверждении Концепции реализации системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Дубовского муниципального района».

2. Цели и задачи системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций района

В контексте современных тенденций и требований к эффективности работы управленческих кадров, с учетом сложившегося регионального опыта в данном вопросе, а также на основе выявленных проблемных зон определена следующая цель: посредством проведения мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций района выявлять динамику в эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, соответственно прослеживать динамику качества работы образовательных организаций в целом. Таким образом, рост качества образовательной деятельности будет обеспечен за счет роста эффективности руководителей образовательных организаций.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций района позволяет решать следующие задачи:

повышение качества управленческой деятельности в образовательных организациях, реализующих основные образовательные программы;

формирование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;

обеспечение качества подготовки обучающихся;

формирование резерва управленческих кадров на муниципальном уровне;

создание кадровых, финансовых, материально-технических, психолого-педагогических и информационно-методических условий для реализации основных образовательных программ.

3. Показатели, используемые в проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций района

Муниципальные показатели, используемые в проведении мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций района, определены на основе целей и задач настоящей Концепции:

Категория руководителей	Наименование направления мониторинга / наименование показателя
Оценка компетенций руководителей образовательных организаций	
Руководители всех образовательных организаций	<ol style="list-style-type: none"> 1. Доля руководителей образовательных организаций, в отношении которых проводилась оценка качества управленческой деятельности, от общего числа руководителей всех образовательных организаций района, %; 2. Доля руководителей образовательных организаций с высоким уровнем сформированности профессиональных компетенций, от общего числа руководителей всех образовательных организаций района, %; 3. Доля руководителей образовательных организаций, обладающих требуемым уровнем профессиональной подготовки, от общего числа руководителей всех образовательных организаций района, %; 4. Доля руководителей образовательных организаций, добровольно прошедших процедуру выявления профессиональных дефицитов, от общего числа руководителей всех образовательных организаций района, %; 5. Доля руководителей образовательных организаций, прошедших повышение квалификации по актуальным направлениям образования за последние три года, от общего числа руководителей всех образовательных организаций района, % 6. Количество образовательных организаций, в которых у административно-управленческих работников имеется высшее профессиональное образование или дополнительная профессиональная подготовка по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом», ед.;
Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ	
Руководители образовательных организаций, реализующих образовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования (далее именуется – руководители ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, в образовательных организациях которых 100% обучающихся 4 классов достигли базового уровня предметной подготовки при освоении программ начального общего образования (по предметам русский язык и математика, по результатам всероссийских проверочных работ с обеспечением объективности на этапе проведения), от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, %; 2. Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, в образовательных организациях которых более 50% обучающихся 5-9 классов достигли высокого уровня предметной подготовки при освоении образовательных программ основного общего образования (по предметам русский язык и математика, по результатам основного государственного экзамена с обеспечением объективности на этапе проведения), от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, %; 3. Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, в образовательных организациях в которых отсутствуют выпускники, не достигшие порогового значения результатов единого государственного экзамена по русскому языку и математике, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего

	образования, %
Организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (далее именуется – ОВЗ), детьми-инвалидами	
Руководители ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования	1. Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, обеспечивших создание специальных условий для получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы общего образования, %;
Формирование кадрового резерва управленческих кадров на муниципальном уровне	
Кандидаты для включения в кадровый резерв руководителей образовательных организаций района (далее именуется – кадровый резерв)	1. Наличие критериев отбора кандидатов для включения в кадровый резерв; 2. Наличие системы подготовки для кандидатов, включенных в кадровый резерв; 3. Наличие механизма сопровождения профессионального развития кандидатов, включенных в кадровый резерв; 4. Количество кандидатов для включения в кадровый резерв, охваченных личностно-профессиональной диагностикой, чел.; 5. Количество кандидатов для включения в кадровый резерв, успешно прошедших личностно-профессиональную диагностику, чел.; 6. Количество кандидатов для включения в кадровый резерв, прошедших обучение в отчетный период, чел.; 7. Количество лиц, зачисленных в кадровый резерв и назначенных на руководящие должности в отчетный период, чел.; 8. Количество лиц, зачисленных в кадровый резерв, имеющих планы индивидуального развития, чел.; 9. Количество лиц, зачисленных в кадровый резерв управленческих кадров, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период: на 10%, чел.; в объеме от 5 до 9%, чел.; в объеме менее 5%, чел.
Создание условий для реализации основных образовательных программ	
Руководители ОО, реализующих основные образовательные программы	1. Кадровые условия: Количество руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, с высшим профессиональным образованием или дополнительной профессиональной подготовкой по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом», чел.; Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, в образовательных организациях которых 100% обеспеченность педагогическими кадрами, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %; Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, в образовательных организациях которых 100% педагогических работников проходят повышение квалификации не менее чем один раз за три года, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %; Обеспеченность ОО, реализующей основные образовательные программы, квалифицированными педагогическими работниками: доля учителей с установленной первой и высшей квалификационной категорией от общего количества учителей в образовательной организации, %; доля учителей с высшим образованием от общего количества учителей в образовательной организации, %;

	<p>доля молодых учителей (до 35 лет) от общего количества учителей в образовательной организации, %;</p> <p>доля учителей со стажем работы до 3 лет от общего количества учителей в образовательной организации, %</p> <p>2. Финансовые условия:</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, обеспечивающих процент роста среднемесячной заработной платы работников ОО за счет всех источников финансирования (в сравнении с аналогичным периодом прошлого финансового года), от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, не имеющих замечаний по отчетам в рамках выполнения плана финансово-хозяйственной деятельности, %;</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, получивших дополнительное финансирование на реализацию грантов/проектов, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, в общем бюджете которых есть доля дополнительных средств от оказания платных образовательных услуг, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>3. Материально-технические условия:</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, в образовательных организациях которых библиотечный фонд на 100% оснащен учебной и методической литературой, в том числе в электронном виде, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, образовательные организации которых оснащены высокотехнологичным оборудованием в рамках реализации мероприятий региональных проектов национальных проектов «Образование», «Демография», от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>4. Информационно-методические условия (открытость образовательной организации):</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, деятельность которых освещена в средствах массовой информации (статьи, репортажи с положительной и/или нейтральной оценкой деятельности образовательной организации), от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, официальный сайт которых соответствует требованиям к структуре официального сайта образовательной организации и формату предоставления информации, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %;</p> <p>Доля руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, на официальных сайтах которых своевременно обновляется информация, от общего числа руководителей ОО, реализующих основные образовательные программы, %</p>
--	--

Показатели эффективности руководителей всех образовательных организаций района выступают основой для проведения мониторинга, по результатам которого принимаются меры для совершенствования системы, а также необходимые управленческие решения.

4. Методы сбора и обработки информации

Для сбора информации широко используются информационные системы: федеральная информационная система оценки качества образования (ФИС ОКО);

государственная информационная система Волгоградской области «Единая информационная система в сфере образования Волгоградской области» (<https://sgo.volganet.ru/>);

региональная информационная система «Навигатор дополнительного образования Волгоградской области» (<https://volgograd.pfdo.ru/>).

Также используется опрос руководителей образовательных организаций.

Методы обработки информации: количественный и качественный анализ полученной информации.

Количественный анализ полученной информации: по каждому показателю определяются минимальные и максимальные значения, выявленные в ходе мониторинга.

Качественный анализ полученной информации позволит определить проблемные зоны и затруднения в достижении необходимого уровня эффективной работы руководителя образовательной организации выделить перспективные направления, способствующие повышению качества образовательной деятельности.

Информация об эффективности руководителя образовательной организации показывает результативность управления качеством образовательной деятельности и способствует повышению качества принимаемых управленческих решений.

5. Мониторинг показателей

Мониторинг показателей эффективности руководителей всех образовательных организаций района (далее именуется – мониторинг) организуется муниципальным оператором мониторинга – администратором баз данных отдела.

В рамках мониторинга определяются эффективные практики обеспечения профессионального развития управленческих работников.

Мониторинг проводится в сроки, указанные в таблице «Циклограмма мониторинга», и предполагает проведение следующих мероприятий:

централизованный мониторинг представленных показателей эффективности руководителей всех образовательных организаций, предполагающий сбор, обработку, хранение и распространение информации по вопросам:

качества управленческой деятельности в образовательных организациях, реализующих основные образовательные программы;

формирования профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;

обеспечения качества подготовки обучающихся;

формирования резерва управленческих кадров;

создания кадровых, финансовых, материально-технических условий для реализации основных образовательных программ;

комплексный анализ эффективности руководителей всех образовательных организаций в разрезе муниципальной образовательной системы;

разработка и реализация корректирующих мероприятий, принятие управленческих решений, направленных на повышение эффективности руководителей образовательных организаций;

информирование всех заинтересованных сторон о результатах мониторинга показателей эффективности руководителей образовательных организаций реализуемых мероприятий по повышению эффективности их работы.

Циклограмма проведения мониторинга:

Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственный исполнитель
Разработка инструментария для оценивания эффективности руководителей образовательных организаций	Ноябрь-декабрь 2021	отдел
Муниципальное исследование эффективности руководителей всех образовательных организаций	январь, ежегодно	Начальник отдела руководители образовательных организаций
Анализ результатов исследования эффективности руководителей всех образовательных организаций	февраль-март 2022, ежегодно	Начальник отдела
Разработка адресных рекомендаций, мер и мероприятий	апрель, 2022 ежегодно	Начальник отдела

6. Анализ результатов мониторинга

Комплексный анализ результатов мониторинга осуществляется ежегодно на основании данных, полученных в результате проведения запланированных мероприятий мониторинга, и используется для разработки адресных рекомендаций мероприятий и принятия управленческих решений.

Аналитические справки по результатам мониторинга муниципальный оператор представляет на заседании рабочей группы для координации работы по оценке муниципальных механизмов управления качеством образования в районе. В аналитических справках конкретизированы выводы, разработанные с учетом проведенной кластеризации, а также обозначены факторы, влияющие на результат анализа по направлениям:

анализ качества управленческой деятельности в образовательных организациях, реализующих основные образовательные программы;

анализ формирования профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;

анализ обеспечения качества подготовки обучающихся;

анализ сформированного резерва управленческих кадров;

анализ создания кадровых, финансовых, материально-технических условий для реализации основных образовательных программ на региональном и муниципальном уровнях.

7. Адресные рекомендации по результатам анализа

По результатам анализа мониторинга разрабатываются рекомендации, которые адресованы:

- руководителям образовательных организаций.

Адресные рекомендации направлены на:

предоставление и распространение успешных практик руководителей образовательных организаций по обеспечению высокого качества подготовки обучающихся и созданию кадровых, финансовых, материально-технических информационно-методических условий для реализации основных образовательных программ;

формирование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций, в том числе, обучение лиц, входящих в состав кадрового резерва и кандидатов на включение в кадровый резерв на региональном и муниципальном уровнях.

8. Меры, мероприятия

Результаты мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций района являются основой для принятия следующих мер:

Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственный исполнитель
Участие в профессиональных конкурсах для руководителей образовательных организаций		
Формирование регионального резерва управленческих кадров		
Разработка нормативно-правовых основ для организации деятельности по формированию регионального резерва управленческих кадров	октябрь-ноябрь 2021	Отдел по образованию Юрист, специалист по кадрам
Отбор кандидатов для включения в кадровый резерв управленческих кадров	январь-февраль, ежегодно	Отдел по образованию
Обучение лиц, входящих в состав кадрового резерва управленческих кадров, в том числе организация стажировок	в течение года	Отдел по образованию
Аттестация на соответствие руководителей всех образовательных организаций		
Аттестация на соответствие руководителей всех образовательных организаций	Согласно графику	Отдел по образованию
Развитие сетевого взаимодействия образовательных организаций		
Проведение семинаров по вопросам организации сетевого взаимодействия образовательных организаций	один раз в год	Отдел по образованию

Мероприятия, направленные на повышение эффективности руководителей образовательных организаций реализуются в рамках муниципальных планов:

организации методической поддержки общеобразовательных организаций района, имеющих низкие результаты обучающихся.

Мероприятия настоящей концепции в части обеспечения эффективности деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций реализуются также в рамках реализации «Концепции реализации системы мониторинга качества дошкольного образования».

9. Управленческие решения

Одним из компонентов управленческого цикла является принятие управленческих решений на уровне управления образовательной организацией управления системой образования муниципального района.

Управленческие решения направлены на совершенствование качества образования и качества условий конкретной образовательной организации муниципальной системы образования и закрепляются в документах: приказах, распоряжениях, постановлениях, концепциях, программах, проектах и пр.

Виды принимаемых управленческих решений:

Организующие - организация районом мероприятий, направленных на распространение эффективного опыта работы руководителя образовательной организации;

активизирующие (например, решение о направлении ряда руководителей образовательных организаций на обучение по адресным программам дополнительного профессионального образования; направление педагогических работников на личностно-профессиональную диагностику и прохождения подготовки перед включением в кадровый резерв);

координирующие (например, решение о направлении руководителя образовательной организации на стажировку);

контролирующие (например, решение о ежемесячных совещаниях с руководителями по эффективности деятельности руководящих работников образовательных организаций);

стимулирующие (например, решение о поощрении победителей и призеров областных конкурсов профессионального мастерства; благодарственные письма управленческим работникам, привлекаемым в качестве экспертов).

В нормативных актах указываются сведения о сроках реализации управленческих решений, об участниках и назначении ответственных лиц.

10. Анализ эффективности принятых мер

Результаты анализа проведенных мероприятий, принятых мер и управленческих решений отражаются в отчетном документе, который содержит сведения о динамике показателей мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций; сведения о сроках проведения анализа эффективности мер/мероприятий.

Отчетный документ представляется на заседании рабочей группы и утверждается решением. Состав рабочей группы определяет наличие или отсутствие проблемных зон по результатам мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций по итогам отчетного доклада. Решение закрепляется протоколом.

Итогом проведения анализа эффективности принятых мер и мероприятий по обеспечению роста эффективности руководителей образовательных организаций является вывод о достижении муниципальной цели по повышению уровня качества образовательной деятельности, о решении перечня поставленных задач и определения проблемы, которая ложится в основу при выстраивании нового управленческого цикла.