

Приложение к приказу № 053-01-09/3 от 14.01.2021

Департамент образования  
Администрации городского округа город Рыбинск

**ЦЕЛЕВАЯ ПРОГРАММА  
РАЗВИТИЯ КАДРОВ  
муниципальной системы образования  
городского округа город Рыбинск  
на 2021 – 2025 годы  
и перспективы до 2027 года  
(вторая редакция)**



Рыбинск  
2021

**ЦЕЛЕВАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ КАДРОВ**  
 муниципальной системы образования городского округа город Рыбинск  
 на 2021 – 2025 годы и перспективы до 2027 года

**Паспорт Программы**

Наименование программы	Целевая программа муниципальной системы образования городского округа город Рыбинск
Основания разработки Программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;</li> <li>– Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;</li> <li>– Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы»;</li> <li>– Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2024 года»;</li> <li>– Федеральный проект «Учитель будущего» национального проекта «Образование»;</li> <li>– Перечень поручений Президента Российской Федерации (по итогам заседания Государственного совета Российской Федерации 23 декабря 2015 г.) о формировании системы учительского роста;</li> <li>– План мероприятий («дорожная карта») по формированию и введению НСУР, утвержденный Приказом Минобрнауки России от 26 июля 2017 года № 703;</li> <li>– Муниципальная программа «Развитие муниципальной системы образования в городском округе город Рыбинск Ярославской области» утверждена постановлением Администрации городского округа город Рыбинск от 07.09.2020 №1985</li> </ul>
Заказчик Программы	Департамент образования Администрации городского округа город Рыбинск
Руководитель Программы	Директор Департамента образования Администрации городского округа город Рыбинск
Основные разработчики Программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Департамент образования Администрации городского округа город Рыбинск;</li> <li>– Муниципальное учреждение дополнительного профессионального образования «Информационно-образовательный Центр»;</li> <li>– Образовательные организации городского округа город</li> </ul>

	Рыбинск.
Цели Программы	<p><b>Стратегическая цель</b> программы развития кадров муниципальной системы образования: обеспечение профессиональной готовности кадров муниципальной системы образования к реализации профессиональной деятельности в условиях непрерывного обновления технологий и ресурсов с учетом современных вызовов к образованию.</p> <p><b>Тактическая цель:</b> развитие личностно-ориентированной среды профессионального развития кадров муниципальной системы образования для обеспечения высокого уровня качества образования с учетом современных требований российского образования.</p>
Основные направления преобразований	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Освоение новых способов развития профессиональных компетенций и восполнения профессиональных дефицитов педагогов в соответствии с задачами проекта «Учитель будущего».</li> <li>- Обновление ресурса комплексной методической поддержки кадров в сфере социально-воспитательной деятельности образовательной организации.</li> <li>- Обеспечение методического сопровождения управленческих кадров в процессе совершенствования ключевых профессиональных компетентностей для достижения эффективности деятельности образовательной организации</li> <li>- Продвижение эффективных практик использования дистанционных технологий и электронного обучения, новых образовательных практик и технологий для обеспечения вариативности освоения образовательных программ обучающимися</li> <li>-</li> </ul>
Сроки реализации Программы	<b>2021 – 2025 годы</b>
Основные исполнители Программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Образовательные организации городского округа город Рыбинск;</li> <li>- МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр»;</li> <li>- Департамент образования Администрации городского округа город Рыбинск</li> </ul>
Исполнители Программы	Педагогические и руководящие работники муниципальной системы образования городского округа город Рыбинск

<p>Источники финансирования программы</p>	<p>Бюджетные и внебюджетные средства общеобразовательных учреждений.          Финансовое обеспечение муниципального задания деятельности МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр».          Финансовое обеспечение муниципальных мероприятий по сфере образования.</p>
<p>Ожидаемые результаты реализации Программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Профессиональные сообщества используют интерактивные формы работы с кадрами (не менее 50%).</li> <li>– Осуществлены преобразования в методической деятельности образовательных организаций, осуществляется внедрение новых моделей деятельности школьных методических служб, апробированы не менее, чем в 50% образовательных организаций.</li> <li>– Обогащен ресурс интегрированных методических событий профессиональных сообществ.</li> <li>– В каждом образовательном учреждении используются наставничество и менторинг как формы методической деятельности.</li> <li>– 100% молодых специалистов в возрасте до 35 лет охвачены формами методического сопровождения.</li> <li>– Не менее 80 % руководителей общеобразовательных организаций (школы, лицей, гимназии) прошли аттестацию на соответствие занимаемой должности в новой форме.</li> <li>– Не менее 60% образовательных организаций имеют и используют в практике инструменты оценки качества образования.</li> <li>– На муниципальном уровне разработаны и эффективно используются механизмы управления качеством образования.</li> <li>– В школах с низкими образовательными результатами наблюдается рост интегрального показателя качества.</li> <li>– Не менее 80% педагогов, включенных в процедуру аттестации в новой форме, прошли её успешно.</li> </ul>

## **Введение**

На современном этапе преобразований отечественного образования и быстро развивающихся технологий развитие кадров является для любой организации жизненно необходимым. Существует множество причин, по которым организация просто обязана уделять внимание образованию и непрерывному совершенствованию квалификации своих сотрудников. Повышение качества общего образования, его эффективности и конкурентоспособности напрямую зависит от профессионального уровня педагогических кадров. Профессионализм педагогов выступает гарантом формирования качественно иной системы общего образования, становится одним из ключевых условий развития и успешной социализации обучающихся.

Образовательная организация всегда заинтересована в наиболее эффективном развитии кадров. Персоналу как одному из главных источников создания конкурентных преимуществ на длительный период принадлежит важнейшее место в системе стратегического менеджмента.

Особенность нынешнего состояния системы образования заключается в том, что её реформирование происходит на фоне высокой динамики изменений в обществе, неоднородности и ограниченности ресурсов образовательных организаций. В этих условиях число новых проблем и порожденных ими новых задач, работать над решением которых приходится образовательным учреждениям, неуклонно возрастает. Многие из них принципиально новы и не могут быть решены на основе прежнего опыта, что усложняет управленческую деятельность. В современных условиях руководители, из всех типов организационных ресурсов, наибольшее влияние способны оказать на человеческие ресурсы.

Модернизация российского образования, являющаяся в настоящее время отправной точкой любых научно-педагогических построений, требует от педагогического сообщества в области управления образованием четкого понимания тех требований, которые процессы модернизации предъявляют к профессиональной компетентности педагогов.

Проблема профессионального роста и формирования новых компетенций руководителя и педагогических коллективов образовательных организаций является, наверное, одной из приоритетных в системе образования.

В системе образования городского округа город Рыбинск завершилась реализация целевой муниципальной программы развития кадров на 2015 – 2017 и перспективы до 2020 года (приказ Департамента образования №053-01-03/278-2 от 18.08.2015), что обозначило актуальность разработки новой целевой муниципальной программы развития кадров на 2021 – 2025 годы и перспективы до 2027 года (далее – Программа).

### **Актуальные основания разработки Программы**

Потребности организаций образования в развитии педагогического персонала складываются сегодня под воздействием следующих основных факторов:

– профессиональные знания быстро устаревают, что приводит к снижению квалификации специалистов;

- происходят стремительные технологические изменения, которые требуют овладения новыми знаниями, умениями и навыками;
- образовательные учреждения ощущают постоянную конкуренцию, требующую повышения качества предоставления услуг, более эффективного использования ресурсов организации.

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 95, 96 и 97) закрепляет для отечественного образования норму формирования гибкой подотчетной обществу системы непрерывного образования, развивающего человеческий капитал и обеспечивающего текущие и перспективные потребности социально-экономического развития Российской Федерации.

Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. N 1662-р (с изменениями от 10 февраля 2017 года), в качестве одной из приоритетных задач определила создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров, предполагающей:

- внешнюю независимую сертификацию профессиональных квалификаций;
- поддержку потребителей услуг непрерывного профессионального образования, корпоративных программ подготовки и переподготовки профессиональных кадров;
- модернизацию организаций, предоставляющих качественные услуги непрерывного профессионального образования.

Указами Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2024 года» определены стратегические цели развития кадров и механизмы их достижения.

Комплексной программой повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, утвержденной распоряжением Правительства РФ 28 мая 2014 г. № 3241п-П8, определена необходимость внедрения профессионального стандарта педагога как базы для оценки квалификаций и труда педагога.

Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р, предусматривает:

- создание новой системы аттестации кадров;
- формирование современных профессиональных стандартов деятельности педагогических и управленческих кадров;
- обновление квалификационных требований (в том числе в рамках поддержки создания и функционирования саморегулируемых профессиональных организаций);
- использование новых образовательных технологий и методов обучения на уровне общего образования.

Для подготовки и повышения квалификации педагогических и управленческих кадров запланировано:

- ежегодное обновление образовательных программ бакалавриата, магистратуры, дополнительного профессионального образования по педагогическим специальностям и направлениям в соответствии с требованиями федеральных государственных

образовательных стандартов и требованиями работодателей;

– совершенствование профессиональной переподготовки будущих учителей, в том числе за счет привлечения к педагогической работе граждан, не имеющих педагогического образования, но мотивированных на работу с детьми;

– создание сети консультационно-методического сопровождения профессиональной деятельности педагогов.

Актуальность решения данных задач остается острой и необходимой в условиях современных вызовов образования.

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018 – 2025 годы, утвержденная постановлением Правительства РФ включает направления:

- Содействие развитию дошкольного и общего образования.
- Реализация образовательных программ профессионального образования.
- Развитие дополнительного образования и реализация мероприятий молодежной политики.

Реализация этих направлений должна способствовать обеспечению нового уровня качества образования:

– сохранением лидирующих позиций РФ в международном исследовании качества чтения и понимания текста (PIRLS), а также в международном исследовании качества математического и естественно - научного образования (TIMSS);

– повышением позиций РФ в международной программе по оценке образовательных достижений учащихся (PISA) не ниже 20-го места в 2025 году.

Ключевой фигурой достижения поставленных целей является педагог.

Одним из поручений Президента Российской Федерации (2 февраля 2016 года) по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования (23 декабря 2015 года) является формирование Национальной системы учительского роста (далее – НСУР). Приказом Минобрнауки России от 26 июля 2017 г. N 703 утвержден План мероприятий (дорожная карта) по формированию и введению НСУР, который включает пять разделов – от образования Межведомственной комиссии по формированию и введению НСУР (2017–2018 годы) до подготовки проекта доклада Президенту РФ о проведенной работе (декабрь 2020 года).

Таким образом, данные тенденции изменений на всех уровнях системы образования требует оперативного и гибкого реагирования на данные вызовы, поиска эффективных механизмов непрерывного профессионального совершенствования руководителей и педагогов муниципальных образовательных организаций.

### **Проблемно-ориентированный анализ состояния кадровой политики в муниципальной системе образования**

В 2020 году завершена реализация первой редакции целевой муниципальной программы развития кадрового потенциала образовательных организаций городского округа город Рыбинск. Осуществлен анализ итогов её реализации с привлечением педагогической общественности города.

Целевая программа развития кадров муниципальной системы образования городского округа город Рыбинск на 2015-2018 годы и перспективы до 2020 года стала

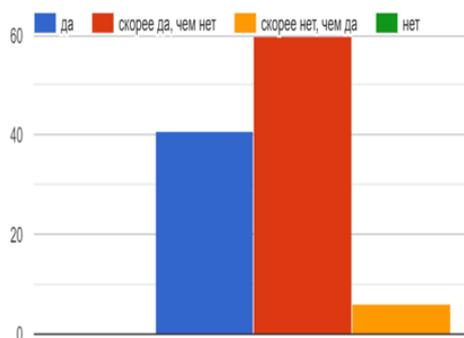
системообразующим фактором развития кадрового потенциала образовательных организаций города. Цель Программы: обеспечение непрерывной профессионализации кадрового потенциала как основы динамического развития муниципальной системы образования городского округа город Рыбинск.

Профессионализация – процесс становления работника профессионалом, то есть человеком, в совершенстве владеющим навыками, знаниями, умениями, необходимыми для деятельности, и осознающий социокультурную ценность этой деятельности.

Представители администрации образовательных организаций города (120 участников) – большинство участников опроса (95%) отметили успешность реализации, как программы в целом, так и её отдельных направлений.

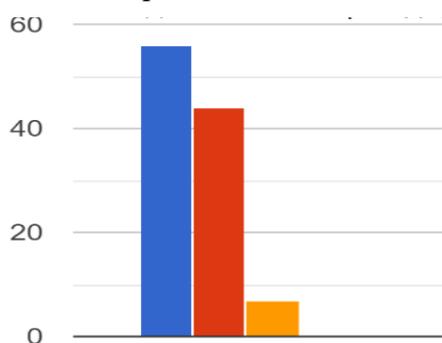
Достигнута в целом цель Программы?

(120 участников)



Охарактеризуем некоторые позитивные изменения.

По первому направлению «Создание условий для повышения уровня профессиональной квалификации кадров» обеспечено сопровождение образовательных организаций в разработке программ развития кадров, программ поддержки, программ внутрифирменного обучения педагогических работников: 60% учреждений имеют свои программы развития кадров, 80% используют в практике работы программы внутрифирменного обучения кадров по инновационным направлениям развития образования. Электронный сервис «Открытый университет методической поддержки педагога» зарекомендовал себя как эффективная возможность для самообразования.

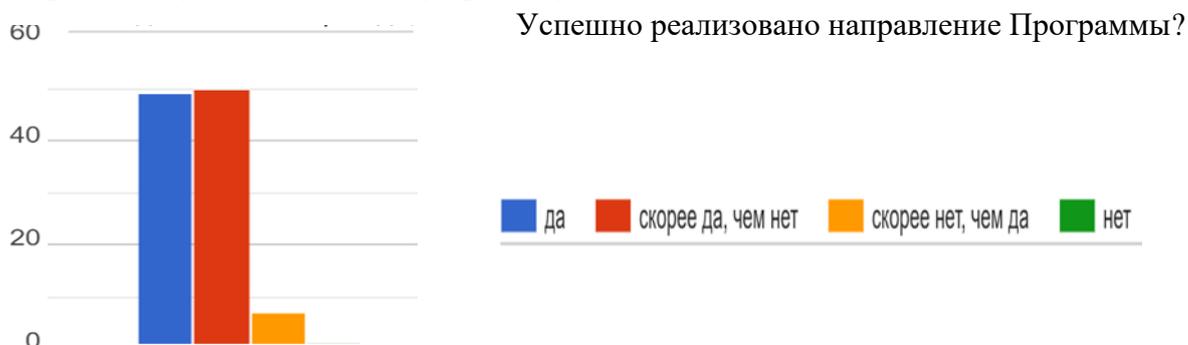


Успешно реализовано направление Программы?

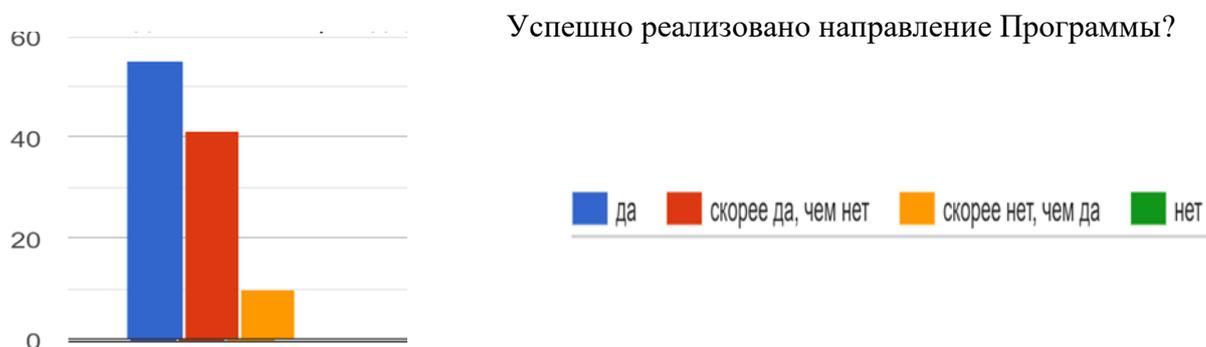


Реализации второго направления Программы «Содействие развитию субъектной позиции педагога в обеспечении роста профессионального мастерства» способствовал рост числа надпредметных объединений педагогов. Молодежное сообщество дает возможность молодым специалистам развиваться, как в профессиональном, так и культурном плане. Активно включены в методическую деятельность педагоги и руководители со статусом, развивается конкурсное движение. В конкурсе

«Педагогический дебют» за 5 лет заявили о себе 73 молодых педагога. В рамках деятельности региональной инновационной площадки «Развитие образцов субъектно-ориентированного педагогического процесса» наработаны, оформлены и получили признание на региональном уровне практики подготовки педагога к субъектно-ориентированному педагогическому процессу.



Деятельность региональной инновационной площадки «Освоение и развитие социокультурных практик как ресурса достижения обучающимися новых образовательных результатов с учётом требований ФГОС» способствовала развитию социокультурной компетентности педагогов, практики оформлены и рекомендованы на региональном уровне к внедрению в образовательную деятельность; получили распространение социокультурные практики организации профессионального досуга педагогов (виртуальные площадки, выставки, творческие площадки на Ярмарке инновационных продуктов, клубы). Эта деятельность организована в рамках решения задач третьего направления Программы: «Формирование пространства освоения и развития новых социокультурных практик».

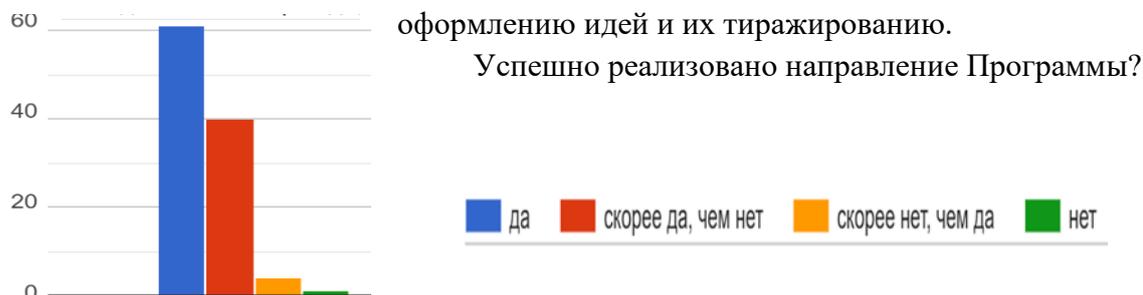


Основным механизмом непрерывной профессионализации педагогов является создание условий для их активного взаимодействия, общения, обмена знаниями и опытом. Наряду с традиционной практикой муниципальных знаковых мероприятий для педагогической общественности города осваиваются сетевые практики взаимодействия: обеспечено функционирование интерактивных виртуальных площадок в среде Медиавики-Рыбинск, модулей Дополнительных профессиональных программ в системе дистанционного обучения Moodle, проведены сетевые мастерские, действуют сайты поддержки педагогов по разным предметам и направлениям.

Именно распространение практик инициирования и организации профессионального диалога в открытом информационно-образовательном пространстве (4 направление Программы) позволило в условиях удаленного обучения методически сопровождать педагогов весной 2020 года.



В рамках 5 направления «Развитие практик публичной презентации и общественного признания профессиональных достижений педагога» обеспечена сертификация методической активности педагогов. С 2016 года выдано 3614 сертификатов методической активности. Развиваются формы общественной экспертизы (открытые аудиты, общественное жюри на конкурсах и др.), совершенствуются практики стимулирования и оценки профессионального развития работников системы образования. Механизмом выявления и поддержки ценного инновационного опыта стало образовательное событие «Инновационный каскад», задача которого обеспечить зоны предъявления ценных практик, присваивать инновационные статусы, способствовать оформлению идей и их тиражированию.



Достижение целевых показателей Программы  
(по результатам опроса администрации ОО)

Показатель	Запланировано	Достигнуто
Рост уровня профессиональной квалификации педагогов (первая и высшая проф. категория)	80%	<b>66%</b>
Охват педагогов обучением по дополнительным профессиональным программам	не менее 40% ежегодно	<b>47%</b>
Охват внутриорганизационным обучением и вовлеченность в методическую деятельность	Не менее 60% ежегодно	<b>72%</b>

Расширение спектра возможностей конструирования индивидуальных образовательных сред	Да	Да
Вовлеченность в реализацию социокультурных проектов и практик	до 30% ежегодно	<b>43%</b>
Устойчивость профессионального выбора работы в сфере образования молодыми специалистами	85%	<b>66%</b>
Отсутствие устойчивого кадрового дефицита	Да	<b>Нет</b>
Включенность молодых педагогов в проф. объединения, в т.ч. в деятельность Молодежного сообщества	100%	<b>47%</b>

Таким образом, сегодня мы можем констатировать, что в муниципальной системе образования, с одной стороны, есть условия для профессионального развития педагога, но, с другой стороны, есть необходимость поиска и освоения новых ресурсов профессионализации кадров.

К основным проблемам проявления данного противоречия можно отнести:

- дефицит педагогических кадров образовательных организаций муниципальной системы образования городского округа город Рыбинск;
- потребность в обучении педагогических работников образовательных организаций методам воспитания и социализации обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и особыми образовательными потребностями;
- возрастной дисбаланс кадрового состава образовательных организаций (медленная ротация кадров, по многим предметам наблюдается старение кадрового потенциала);
- необходимость повышения квалификации руководителей и учителей-предметников школ с низкими образовательными результатами; школ, работающих в сложных социальных условиях; школ, реализующих инклюзивные практики и др.;
- недостаточная согласованность деятельности экспертного сообщества муниципальной территории;
- обесценивание значимости педагогической профессии, падение престижа и низкий статус педагогического труда.

Ключевым условием повышения качества образования является высокий уровень профессиональной компетентности педагогических кадров. Соответственно, необходима модернизация профессионального педагогического образования в соответствии с изменяющимися запросами социальной среды и нормативного поля, образовательными запросами обучающихся. Внедрение профессиональных стандартов, Национальной системы учительского роста обеспечит соответствие содержания, форм, методов и технологий педагогического образования принципам государственной политики в сфере образования, стандартизированным требованиям, развитию системы профессионального педагогического образования как полноценного ресурса инновационного развития муниципальной системы образования в целом.

Федеральный проект «Учитель будущего» предполагает повышение уровня предметной, методической, коммуникативной и психолого-педагогической компетентности, т.к. на данный момент апробация аттестация педагогов с учётом оценки уровня развития данных компетенций показала, что профессиональная компетентность кадров крайне недостаточна. Это становится основанием для решения проблемы: **какие новые способы развития профессиональных компетенций и восполнения профессиональных дефицитов педагогов обеспечат достаточный уровень профессиональной компетентности кадров в соответствии с задачами проекта «Учитель будущего»?**

Внесение изменений в федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации» актуализировано проблему разработки программ воспитания в каждом общеобразовательном учреждении. Новое время требует новых способов работы. Классные руководители на данный момент испытывают дефицит навыков воспитательной деятельности в условиях современной быстро меняющейся цифровой среды, активного проникновения в школу негативных тенденций социума, также недостаточен уровень коммуникативных умений во взаимодействии с родителями и учащимися с целью мотивации к эффективной образовательной деятельности. Это ставит перед педагогическим сообществом проблему: **как обновить ресурсы комплексной методической поддержки кадров в сфере социально-воспитательной деятельности образовательной организации с целью продвижения современных подходов через обогащение практик поддержки всех участников образовательных отношений (детские общественные движения, детско-взрослые сообщества, вовлечение родителей в активное образовательное взаимодействие и т.п.)?**

Современные требования к обновлению практик менеджмента в образовании требуют более эффективного использования гибких навыков в деятельности руководителя, становления практик открытого управления, активного взаимодействия с сообществом города, использование ресурсов городской среды для обновления и преобразования образовательных практик. Таким образом, перед корпусом управленцев и методической службой города стоит проблема: **каким образом обеспечить процесс совершенствования ключевых профессиональных компетентностей для достижения эффективности деятельности образовательной организации?**

Весна 2020 ворвалась в образовательную действительность с требованием продолжать обучение в новом формате – электронное обучение с использованием дистанционных технологий. Нет необходимости обосновывать и доказывать, что готовности соответствовать этим требованиям не оказалось в должной степени ни у педагогов, ни у детей, ни у родителей. Обнаружилась архаичность деятельности многих педагогов, выраженная:

- в инерции стиля (авторитарность зашкаливает даже в манере предъявления требований к сдаче работ);
- в неумении (нежелании?) выстраивать образовательную деятельность свою и детей, а не перекладывать обучение на самостоятельную работу учащихся и/или родителей;
- в непонимании новых требований к результатам обучения.

Условия необходимости организации образовательной деятельности в удаленном режиме поставило педагогическое сообщество перед проблемой *освоения дистанционных технологий и электронного обучения, новых образовательных практик и технологий для обеспечения вариативности освоения образовательных программ обучающимися.*

### **Концептуальные положения преодоления проблемных зон и перспективного развития кадрового потенциала муниципальной системы образования**

Основными принципами работы с педагогическими кадрами муниципальной системе образования городского округа город Рыбинск являются:

- безусловный приоритет в организации работы с педагогическими кадрами стратегических целей муниципальной системы образования и обеспечения высокого уровня качества образования;
- постоянная адаптация целей и задач по развитию кадрового потенциала к изменяющимся социальным и экономическим условиям, требованиям ФГОС, профессионального обучения, рынка труда;
- повышение престижа педагогической деятельности, разработка систем мотивации и стимулирования педагогических кадров;
- непрерывность образования и развития педагогических кадров;
- привлечение широкого круга социальных и профессиональных партнеров для обеспечения адекватного вызовам системы образования формального и неформального непрерывного дополнительного профессионального образования кадров;
- развитие «горизонтального обучения» среди педагогических работников на основе тьюторского сопровождения и обмена опытом в профессиональных обучающихся сообществах;
- налаживание эффективных профессиональных коммуникаций педагогических работников с целью обмена опытом и информацией;
- регулярная оценка эффективности деятельности отдельных педагогов и руководителей образовательных организаций, профессиональных сообществ, коллективов образовательных организаций для обеспечения своевременной коррекции и совершенствования кадрового потенциала.

Данная Программа опирается на принцип непрерывного образования и учитывает весь комплекс изменений в образовании: интенсификацию образовательной деятельности, новое содержание и формы её организации, социокультурную и ценностную переориентацию образования.

Развитие кадрового потенциала предполагает наличие определенной системы работы с кадрами в муниципальной системе образования. В данной Программе мы делаем акцент на организацию процесса непрерывного профессионального совершенствования компетентности педагогических и руководящих работников с использованием внутренних ресурсов самообразования кадров, методической деятельности и внутрифирменного обучения в стенах образовательных организаций, реализации дополнительного профессионального образования кадров и методической деятельности на уровне муниципальной системы образования, а также привлечения внешних ресурсов ГАУ ДПО

ЯО «Институт развития образования» и других центров профессионального обучения и развития кадров.

Так же для нас важна организация обучения и методического обеспечения компетентности педагогических работников без отрыва от основной педагогической деятельности.

Современные подходы к деятельности муниципальных учреждений дополнительного профессионального образования проявляются в актуализации продуктивного использования методов, форм и содержания методической и образовательной деятельности, активном участии в инновационной деятельности и творческих проектах, способности разрабатывать и внедрять новые образовательные программы и педагогические технологии.

Новые приоритеты в государственной политике, педагогической науке и образовательной практике актуализируют процессы непрерывного профессионального развития кадров муниципальной системы образования и побуждают обратиться к выявлению методологических подходов, созданию моделей, поиску педагогических условий, эффективных методов, технологий, форм, средств образовательной и методической деятельности для обеспечения непрерывного личностно-профессионального развития и педагогов и руководителей образовательных организаций.

Теоретической основой для реализации персонифицированного подхода в сфере непрерывного дополнительного профессионального образования кадров на современном этапе особенно актуальны:

- парадигма педагогики поддержки,
- личностная, социокультурная парадигмы образования;
- андрагогический и акмеологический подходы к образованию взрослых;
- основы открытого образования;
- новые подходы к работе библиотек в условиях информатизации и теоретические основы технологий Веб 2.0. и Веб 3.0.

Идеи, лежащие в основе развития методической и образовательной деятельности в сфере совершенствования профессионального мастерства кадров, принципы субъектно-ориентированного методического сопровождения кардинально меняют деятельность образовательных организаций, позволяют сформировать единую информационно-образовательную среду муниципальной территории и создают условия для перехода к новому качеству образования.

Научно-методическая поддержка осуществляется через исследовательскую, экспертную деятельность, обеспечение образовательных организаций методическими рекомендациями, пособиями, разработками, обобщением опыта их деятельности, оказанием помощи в публикации материалов, а также руководство деятельностью экспериментальных (инновационных) площадок на базе образовательных организаций. Целевую поддержку образовательных организаций необходимо рассматривать как стимул для повышения результативности их работы. Такая поддержка должна быть необходимой и полезной для самой организации, а сама организация должна быть заинтересована и готова приложить все усилия для ее получения. Используемые в методической деятельности формы целевой поддержки образовательных организаций создают в системе

образования своеобразную мотивационную среду, побуждающую организации к активизации инновационной деятельности.

В последние годы система образования претерпела множество изменений, связанных в первую очередь с быстрой сменой технологий, с растущим спросом работодателей на специалистов, обладающих максимальной гибкостью, а также спросом на «высокоскоростное образование» – то есть то образование, которое соответствует требованиям времени и быстро отвечает современным вызовам.

Один из самых серьезных вызовов к современной системе образования – это требование к ее открытости, прежде всего, информационной, а также, открытости для общественного участия, что подразумевает выход реальной образовательной деятельности за стены школы, и использование ресурсов города.

Изменившаяся структура образовательной среды поставила задачу необходимости радикально пересмотреть формы, методы, подходы к подбору управленческих кадров, к работе с ними, к их профессиональному росту и оценке их деятельности. Но это невозможно без участия общественности, законодателей, при закрытости самой системы образования.

Как никогда, деятельность образовательной организации и педагогического коллектива должна стать не только доступной, но и прозрачной, начиная от рейтинга образовательной организации, выбора программ, эффективности использования финансовых средств, подбора педагогических кадров, результатов учебы каждого обучающегося. Члены управляющих советов и родительская общественность должны стать не только активными союзниками в вопросах образования, но и во многом экспертами и активными деятелями образовательного процесса.

И конечно, такая работа невозможна без создания широкой инновационной сети в образовательной сфере. Именно информационное пространство позволяет быть открытой системе образования и образовательной организации. Информационное обеспечение во многом способствует выбору управленческих решений, возможности структурировать работу руководителей, эффективно использовать любые ресурсы.

Задачей управления кадровым потенциалом является изыскание способов повышения творческого, интеллектуального потенциала персонала, направления его действий на развитие образовательного учреждения, оптимизацию структур и механизмов управления в зависимости от стратегии и кадровой политики учреждения.

**Стратегическая цель** Программы развития кадров муниципальной системы образования: обеспечение профессиональной готовности кадров муниципальной системы образования к реализации профессиональной деятельности в условиях непрерывного обновления технологий и ресурсов с учетом современных вызовов к образованию.

**Тактическая цель:** развитие личностно-ориентированной среды профессионального развития кадров муниципальной системы образования для обеспечения высокого уровня качества образования с учетом современных требований российского образования.

В рамках общественного обсуждения при проведении сетевой конференции «Современный руководитель: новые способы развития кадрового потенциала», проведенной в период октября – ноября 2020 года определены следующие **основные направления преобразований** в практике развития кадрового потенциала муниципальной системы образования:

- Освоение новых способов развития профессиональных компетенций и восполнения профессиональных дефицитов педагогов в соответствии с задачами проекта «Учитель будущего».
- Обновление ресурса комплексной методической поддержки кадров в сфере социально-воспитательной деятельности образовательной организации.
- Обеспечение методического сопровождения управленческих кадров в процессе совершенствования ключевых профессиональных компетентностей для достижения эффективности деятельности образовательной организации.
- Продвижение эффективных практик использования дистанционных технологий и электронного обучения, новых образовательных практик и технологий для обеспечения вариативности освоения образовательных программ обучающимися.

### **Основные этапы реализации Программы**

#### ***2021 г. (краткосрочный этап)***

Основная задача: самоопределение субъектов образовательной практики к запускаемым процессам развития кадрового потенциала муниципальной системы образования, планирование и проектирование деятельности по реализации программы субъектами муниципальной системы образования

#### ***2021-2022 гг. (среднесрочный этап)***

Основная задача: создание новых образцов педагогической, социальной и управленческой практики, обеспечивающей стратегические преобразования в практике развития кадрового потенциала муниципальной системы образования для обеспечения способности соответствовать вызовам современного образования.

#### ***2021-2025 гг. (долгосрочный этап)***

Основная задача: приведение уровня компетентности кадров муниципальной системы образования в соответствие новым профессиональным задачам с учетом тенденций развития отечественного образования.

## Система программных мероприятий (содержание работы) и ожидаемые результаты по развитию кадрового потенциала

### **Использованные сокращения**

ДО – руководители и специалисты Департамента образования городского округа город Рыбинск;

ОО – руководители и педагогические работники образовательных организаций муниципальной системы образования города Рыбинска;

ИОЦ – муниципальное учреждение дополнительного профессионального образования «Информационно-образовательный Центр» городского округа город Рыбинск;

МСП – молодёжное сообщество педагогов;

СтП – «статусные» педагоги – педагоги, которым присвоены инновационные статусы «педагог-исследователь», «педагог-проектировщик», «педагог-технолог».

УМ – учебно-методический отдел МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр»

ППС – отдел психолого-педагогического сопровождения МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр»

МОСиА – отдел мониторинга, образовательной статистики и аналитики МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр»

НМР – научно-методическая работа

ИТ – информационные технологии

ПОС – профессиональные обучающиеся сообщества

	Мероприятие программы	Сроки реализации	Координатор, исполнитель	Результат выполнения мероприятия/плановое значение
<p style="text-align: center;"><b><i>1 направление. Освоение новых способов развития профессиональных компетенций и восполнения профессиональных дефицитов педагогов в соответствии с задачами проекта «Учитель будущего»</i></b></p> <p>Задача: обеспечить повышение уровня предметной, методической, коммуникативной и психолого-педагогической компетентности педагогических работников средствами персонифицированной методической помощи (менторство, наставничество, индивидуальные образовательные маршруты и т.п.)</p>				

1.1	Подбор пакета диагностик и проведение исследования уровня сформированности гибких компетенций педагога (входная диагностика)	2021	Заместитель директора по НМР Руководитель отдела МОСиА ИОЦ Руководители ОО	Проведено диагностическое исследование уровня сформированности гибких компетенций не менее, чем у 30% педагогов, определены профессиональные дефициты
1.2	Серия семинаров «Топ личностных (soft skills) и профессиональных (hard skills) компетенций современного учителя»	2021-2023	Руководители отделов УМ, методисты ИОЦ	Проведено не менее 3-х семинаров в год с охватом не менее 30% учителей, прошедших диагностическое исследование
1.3	Образовательный семинар «Активные методы развития личностного потенциала педагога дошкольной организации»	2021-2022	Руководитель ППС ИОЦ Методисты по дошкольному образованию	Проведено не менее 3-х семинаров с охватом не менее 30% педагогов, прошедших диагностическое исследование
1.4	Коуч-сессии для педагогов по способам конструирования индивидуальных образовательных маршрутов. Тематические тренинги с участием педагогов - наставников	2021 - 2022	Руководители отделов ППС и УМ ИОЦ	Подготовка не менее 10 наставников по проектированию индивидуальных образовательных маршрутов профессионального совершенствования из числа высококвалифицированных педагогов
1.5	Методический аудит «Эффективные практики физико-математического образования»	2021	ДО Директор ИОЦ, методист по естественно-математическому образованию	Охват не менее 5 общеобразовательных организаций, справка по итогам

1.6	Серия практико-ориентированных семинаров «Содержательные, технологические и организационные аспекты формирования функциональной грамотности школьников средствами общеобразовательных предметов»	2021-2023	Методисты УМ	Проведено не менее 5 семинаров ежегодно с охватом не менее 30% от числа педагогов-предметников.
1.7	Организация экспертизы видео уроков и занятий с использованием приемов формирующих навыки XXI века Проведение методического коучинга в школах, детских садах и учреждениях дополнительного образования, организованного в соответствии с результатами экспертизы видео-уроков и занятий	2022 2022 – 2023	Руководители отделов ППС и УМ Методисты	Проведена экспертиза видео-уроков не менее, чем у 10% педагогов по 12 учебным предметам. Проведена экспертиза видео-занятий не менее, чем у 7% педагогов ДОУ по разным видам образовательной деятельности. Проведена экспертиза видео-занятий не менее, чем у 7% педагогов учреждений дополнительного образования. Осуществлена индивидуальная методическая поддержка не менее, чем 50% педагогов, прошедших экспертизу видео-уроков и занятий

1.8	Организация экспертизы видео уроков с использованием приемов, формирующих навыки XXI века. Проведение методического коучинга в школах, организованного в соответствии с результатами экспертизы видео-уроков	2022  2022 – 2023	Руководители отделов ППС и УМ Методисты ИОЦ Руководители профессиональных сообществ	Проведена экспертиза видео-уроков не менее, чем у 10% учителей по 12 учебным предметам. Осуществлена индивидуальная методическая поддержка не менее, чем 50% педагогов, прошедших экспертизу видео-уроков
1.9	Разработка и реализация Программ поддержки инновационных практик педагогов и образовательных организаций	2021 – 2025	Заместитель директора по НМР ИОЦ Методисты Руководители ОО	Обеспечена 100% поддержка инновационных проектов и программ педагогов и руководителей со статусом и не менее 30% образовательных организаций, имеющих инновационный статус.
1.10	Направление на обучение по подготовке тренеров/менторов в системе образования	2021-2022	ДО Директор ИОЦ	Обучено не менее трёх методистов ИОЦ
1.11	Организация и проведение семинаров-тренингов для педагогических работников силами обученных тренеров/менторов	2022 – 2023	Директор ИОЦ Обученные методисты	Проведение не менее, чем 3 семинара-тренинга в год для педагогов
1.12	Методические бренд-сессии педагогов со статусом, педагогов – победителей профессиональных конкурсов	2022 – 2024	Руководители отделов ППС и УМ ИОЦ	100% вовлеченность педагогов со статусом и победителей профессиональных конкурсов в деятельность по продвижению ценных практик

1.13	Теоретические и практико-ориентированные семинары в рамках реализации предметных Концепций по предметам естественно-научного цикла, ОБЖ, русскому языку и литературе, обществознанию, истории (ИКС), предметной области «Искусство», математике, технологии, астрономии, физике.	2021-2022	Методисты УМО	100% вовлеченность педагогов- предметников в реализацию предметных Концепций
1.14	Образовательные предметные сессии для молодых специалистов «Урок XXI века: технологии - содержание - результаты ФГОС»	2021	Методисты УМО	Вовлеченность не менее 50 % молодых специалистов педагогов по предметным дисциплинам в работу сессий по предметам, обеспечено методическое сопровождение
1.15	Подготовка (обучение) и сопровождение школьных тьюторов профессионального развития учителей начальных классов, учителей-предметников	2021 – 2022	Руководитель отдела УМ ИОЦ	Подготовлено не менее одного тьютора в каждой школе
1.16	Поддержка и позиционирование на муниципальном уровне образовательных организаций, в которых работают профессиональные обучающиеся сообщества (ПОС)	2021	Методисты-тьюторы Методисты отделов ППС и УМ	Создано не менее одного ПОС в каждой школе и детском саду

1.13	<p>Распределённый семинар для методистов и руководителей профессиональных сообществ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Установочный семинар: «Обновление деятельности профессиональных сообществ: почему, зачем и как...»</li> <li>– Проблемный семинар с руководителями профессиональных сообществ «Ребрендинг профессиональных сообществ: что делать?»</li> <li>– Разработческий семинар с руководителями профессиональных сообществ «Разработка и внедрение моделей горизонтального обучения»</li> </ul>	2021	<p>Заместитель директора по НМР ИОЦ  Руководители отделов УМ и ППС</p>	<p>Вовлеченность не менее 80% методистов и руководителей профессиональных сообществ в деятельность семинара</p>
1.14	<p>Обучающий семинар-практикум для руководителей профессиональных сообществ:</p> <p>«Горизонтальное обучение педагогов: ресурс профессионального роста и горизонтальной карьеры педагога»</p>	2022	<p>Заместитель директора по НМР ИОЦ  Заместитель директора по ИТ</p>	<p>Обучены не менее 80% руководителей муниципальных профессиональных сообществ</p>

1.15	Создание и сопровождение деятельности муниципальных профессиональных обучающихся сообществ по решению актуальных педагогических проблем	2021 – 2025	Заместитель директора по НМР ИОЦ Руководители отделов УМ и ППС	Создано не менее одного муниципального ПОС в год, оформлен сетевой ресурс ПОС
1.16	Проектирование и реализация интегральных образовательных и методических событий профессиональных сообществ	2021 – 2025	Заместители директора ИОЦ по НМР, ИТ Руководители отделов ИОЦ Руководители профессиональных объединений	Не менее 2-х новых событий в год с размещением материалов на сайте ИОЦ
1.17	Создание сетевого профессионального сообщества молодых педагогов и методическое сопровождение его деятельности	2021 – 2024	ДО Руководитель отдела ППС Заместитель директора по ИТ	Создано сообщество, наблюдается рост его посещаемости
1.18	Проведение исследования уровня сформированности гибких компетенций педагога (выходная диагностика)	2023	Заместитель директора по НМР Руководитель отдела МОСИА	Проведено диагностическое исследование уровня сформированности гибких компетенций не менее, чем у 30% педагогов, зафиксирована положительная динамика роста гибких компетенций педагогов

1.19	Образовательный семинар «Активные методы развития личностного потенциала педагога дошкольной организации»	2021	Руководитель ППС Методисты по дошкольному образованию	Охват педагогов дошкольных образовательных организаций не менее 50%
1.20	Образовательный цикл для руководителей, старших воспитателей и педагогов детских садов «Целевой аспект образовательной деятельности в детском саду» по темам: – Педагогическое целеполагание как важнейший компонент профессиональной компетентности педагога – Цель – результат образовательной деятельности, результат – достижение цели? – Современные подходы к формулированию целей образовательной деятельности и способы постановки цели. – Целеполагание педагога как один из этапов проектирования занятий по различным видам детской деятельности	2021	Методист по дошкольному образованию	Вовлеченность не менее 70% образовательных организаций, проведено не менее трёх занятий

1.21	Апробация модели метапредметной методической системы по проблемам обеспечения языковой культуры общения на русском языке в рамках проекта Министерства просвещения РФ, ООО СП «Содружество»	2020 – 2023	Директор Методисты УМО	Апробация модели не менее чем в трёх общеобразовательных школах Рост профессиональной компетенции педагогов, включенных в апробацию модели
<b>2 направление. Обновление ресурса комплексной методической поддержки кадров в сфере социально-воспитательной деятельности образовательной организации</b>				
Задача: содействовать обновлению практик воспитательной деятельности в работе классных руководителей, продвижение современных подходов через обогащение практик поддержки всех участников образовательных отношений (детские общественные движения, детско-взрослые сообщества, вовлечение родителей в активное образовательное взаимодействие и т.п.)				
2.1	Тематическая консультация «В помощь начинающему заместителю директора по воспитательной работе» по темам – Циклограмма деятельности заместителя директора по воспитательной работе: планирование и анализ деятельности – аспекты организации внеурочной деятельности и дополнительного образования в образовательной организации – профилактической работы с учащимися группы риска	2021  2021	Методист по воспитательной деятельности	100% охват вновь назначенных заместителей руководителя по воспитательной деятельности в ОО

2.2	Вебинар Презентация практик разработки и перспектив реализации программы воспитания как части ООП школы	2021	Директор Методист по воспитательной деятельности	Вовлеченность не менее 30% общеобразовательных организаций в процесс открытой демонстрации программ воспитания, принятых в ОО
2.3	Методический аудит «Создание и обеспечение реализации Программы воспитания в образовательной организации»	2021	Руководитель отдела ППС Методист по воспитательной деятельности	Охват не менее 4-х учреждений аудитом, справка по итогам
2.4	Сетевой семинар «Современный ребёнок и взрослый: на пути к взаимопониманию»	2021	Руководитель отдела ППС Методист по воспитательной деятельности	Вовлечённость педагогов не менее 50% образовательных организаций
2.5	Семинар «Пути совершенствования воспитательной работы в контексте реализации Программы воспитания в образовательной организации»	2021	Руководитель отдела ППС Методист по воспитательной деятельности	Вовлеченность педагогов не менее 90% образовательных организаций
2.6	Проблемный семинар «Профилактика асоциального поведения школьника в современных условиях»	2021	Руководитель отдела ППС Методист по воспитательной деятельности	Вовлеченность педагогов не менее 90% образовательных организаций

2.7	Творческая мастерская «Клубный час как одна из наиболее активных форм воспитательного процесса»	2021	Руководитель отдела ППС Методист по воспитательной деятельности	Вовлеченность педагогов не менее 50% образовательных организаций
2.8	Серия практико-ориентированных семинаров по теме «Использование технологий деятельностного типа на уроках истории, ОРКСЭ, ОДНКНР как средства формирования духовно-нравственной культуры личности учащегося»	2021 – 2023	Методисты УМ, ППС	Проведено не менее 5 семинаров ежегодно с охватом не менее 30% от числа педагогов-предметников.
2.9	Организационно-методическое сопровождение деятельности Рыбинского отделения Всероссийской ассоциации учителей литературы и русского языка по пропаганде культурного наследия русской литературы и языка Организационно-методическое сопровождение деятельности Рыбинского отделения Ярославского общества русской словесности по поддержке социокультурных и образовательных проектов, направленных на развитие русской словесности, культуры русской речи и русского языка	2021 – 2023	Методисты УМО	Рост включенности педагогов в деятельность ассоциации и общества русской словесности

2.10	Авторский семинар руководителя – проектировщика «Продвижение идеи «ответственного родительства» в практику формального и неформального просвещения родителей»	2021	Методист воспитательной деятельности	по	Вовлеченность в работу семинара 100 % заместителей директоров по ВР ОО и ОДОД
2.11	Семинар-практикум «Современный школьный музей» по темам: – Опыт и проблемы в деятельности музеев образовательных организаций. Определение векторов для развития школьных музеев. – Использование в деятельности школьных музеев виртуальных площадок	2021  2021	Методист по воспитательной деятельности		Вовлеченность в работу семинара 100 % руководителей школьных музеев
2.12	Организация и проведение семинаров, мастер-классов, ИМС для педагогических работников по организации активного и познавательного отдыха обучающихся в детских школьных лагерях	2021 – 2025	Методист по воспитательной деятельности		Проведение не менее 5 мероприятий Вовлеченность не менее 30% общеобразовательных организаций в процесс открытой демонстрации положительного опыта организации активного и познавательного отдыха обучающихся в детских школьных лагерях

2.13	Организация и проведение в интерактивных формах семинаров-практикумов для классных руководителей, педагогов-психологов, социальных педагогов, педагогов-организаторов, воспитателей групп продлённого дня по вопросам профилактики девиантного поведения обучающихся и их социализации	2021 – 2025	Руководитель отдела ППС Методист по воспитательной деятельности Методист-психолог	Проведение не менее 5 мероприятий (не менее одного раза в год). Охват педагогических работников из не менее 70 % ОО
2.14	Организация и проведение Сетевых профессиональных конкурсов педагогического мастерства по духовно-нравственному и гражданско-патриотическому воспитанию обучающихся	2021 – 2025	Методист по воспитательной деятельности Методист по ИТ	Организовано и проведено не менее 5 конкурсов (не менее одного раза в год). Вовлеченность педагогов из не менее 50% ОО. Рост количества методических материалов для организации социально-воспитательной работы на Виртуальной площадке коллективной деятельности педагогов и обучающихся на сайте ИОЦ

***3 направление. Обеспечение методического сопровождения управленческих кадров в процессе совершенствования ключевых профессиональных компетентностей для достижения эффективности деятельности образовательной организации***

Задача: обеспечить поддержку управленческих кадров при переходе на новый формат аттестации через вовлечение в практику работы способов открытого диалога и методы экспертной оценки

3.1	Исследование уровня сформированности гибких навыков (управленческого потенциала) руководителей школ, лицей, гимназий, учреждений дополнительного образования (по согласованию с Московским центром развития кадрового потенциала образовательных организаций)	2021	ДО Директор ИОЦ	100 % руководителей прошли исследование
3.2	Образовательный онлайн семинар «Урок XXI века: требования, содержание, результаты» по темам: – Урок глазами ученика – Урок глазами учителя – Урок глазами управленца и методиста	2021	Директор ИОЦ Заместитель директора по НМР Руководитель отдела УМО	Охват управленцев не менее, чем 70% от числа общеобразовательных организаций
3.3	Августовские секции руководящих работников ОО «Совершенствование управленческих и методических практик повышения уровня образовательных результатов, обучающихся»	2021	Директор Заместитель директора по НМР	Охват не менее 70% руководящих и педагогических работников вовлечение в работу августовских секций

3.4.	Создание и сопровождение деятельности обучающегося сообщества для заместителей директоров «Совершенствование механизмов управления качеством образования»	2021 – 2023	Директор ИОЦ, заместители директоров ОО	Охват не менее 70% заместителей директоров ОО
3.5	Открытые семинары-практикумы по вопросам управленческой деятельности: - Национальные исследования качества образования как инструмент векторных изменений результативности работы ОО - Нормативно-правовое и программно-методическое обеспечение профессиональной деятельности учителей-предметников в условиях реализации ФГОС СОО	Не менее 2 раз в год	Директор Заместитель директора по НМР, УВР	Вовлеченность не менее, чем 70% руководителей и заместителей руководителя в участие в работе семинаров-практикумов
3.6	Открытые семинары-практикумы по вопросам управленческой деятельности	Не менее 2 раз в год	Директор Заместитель директора по НМР	Вовлеченность не менее, чем 70% руководителей и заместителей руководителя в участие в работе семинаров-практикумов
3.7	Авторские семинары руководителей со статусом (проектировщик, технолог, исследователь) по теме инновационных проектов	Не менее 2 раз в год	Директор Заместитель директора по НМР	Вовлеченность не менее, чем 30% руководителей и заместителей руководителя в участие в работе авторских семинаров

3.8	<p>Онлайн коуч-сессии</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Программа развития школы: от стратегии к тактике.</li> <li>– Совместная работа для создания новых возможностей или как работать в команде.</li> <li>– Конкурентные позиции школы: что и как развивать?</li> <li>– Социальное проектирование как эффективный ресурс со-управления образовательной организацией</li> <li>– другие</li> </ul>	По запросу руководителя ОО	<p>Директор Заместитель директора по НМР Заместитель директора по ИТ</p>	100% удовлетворение индивидуального запроса руководителя образовательной организации по заявленной теме
3.9	<p>Изучение эффективности деятельности методических служб образовательных организаций:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявление проблемных зон в работе МС по обеспечению профессионального роста педагогических работников;</li> <li>– выявление лучших практик организации деятельности методических служб образовательных организаций города.</li> </ul>	2021	<p>Зам. директора по НМР Методисты, курирующие методическое сопровождение управленцев</p>	Определены ключевые направления поддержки деятельности методических объединений

3.10	Методический аудит «Нормативно-правовое и организационное обеспечение методической деятельности в образовательной организации для реализации задач национального проекта «Образование»»	2021	Директор Заместитель директора по НМР	Охват аудитом 5 общеобразовательных организации, справка по итогам
3.11	Методический аудит «Контрольно-оценочная деятельность в управлении образовательной организацией для улучшения результатов ГИА»	2021	Руководитель отдела УМ Методисты	Охват аудитом 5 общеобразовательных организации, справка по итогам
3.12	Методический аудит «Организация и проведение внутренней системы оценки качества образования в детском саду: способы преемственности от детского к школе».	2021	Руководитель отдела ППС Методисты по дошкольному образованию	Охват аудитом 3 дошкольных организаций, справка по итогам

3.13	<p>Цикл практико-ориентированных семинаров для образовательных организаций:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Методическая служба ОО – центр внутриорганизационной помощи педагогу в его профессиональном росте»</li> <li>– «Принципы вариативности и гибкости в разработке индивидуального маршрута профессионального развития педагога»;</li> <li>– «Проблема выбора технологий и методов, форм организации конкретной образовательной деятельности: как её решить?»;</li> <li>– «Конструирование образовательного пространства на основе профессиональных потребностей педагогов»</li> </ul>	2022 – 2024	<p>Директор Зам. директора по НМР Методисты, курирующие методическое сопровождение управленцев</p>	<p>Вовлеченность в работу семинаров управленческих команд не менее 70% общеобразовательных организаций</p>
------	---	-------------	--	--

3.14	Проведение системы мероприятий (консультации, коуч-сессии, программы поддержки и т.п.) по вопросам управления качеством образования и обеспечения функционирования ВСОКО в ОО (Школьные программы и программы детских садов развития качества)	2021 – 2022	Директор Зам. директора по НМР Методисты, курирующие методическое сопровождение управленцев	Не менее 50% образовательных организаций имеют Положения о ВСОКО
<p><b>4 направление. Продвижение эффективных практик использования дистанционных технологий и электронного обучения, новых образовательных практик и технологий для обеспечения вариативности освоения образовательных программ обучающимися</b></p> <p>Задача: совершенствовать и создавать новые образовательные модули с использованием дистанционных технологий и электронного обучения для учащихся и педагогов, позволяющих индивидуализировать образовательную и методическую деятельность</p>				
4.1.	Развитие электронно-образовательной среды ИОЦ для реализации модульных дополнительных профессиональных программ (ДПП) для самообразования и повышения квалификации педагогов. Освоение новых инструментов и возможностей цифровых технологий, направленных на повышение профессионального уровня педагогических работников, для конструирования ДПП по запросу ОО.	2021 – 2024	Заместитель директора по ИТ Методисты – преподаватели ДПП	Разработка не менее 5 образовательных модулей в год, увеличение количества пользователей ресурсов

4.2.	Освоение возможностей и разработка контента виртуальных стажировок как формы реализации дополнительной профессиональной программы.	2021 – 2024	Заместитель директора по ИТ, Заместитель директора по НМР, Методисты – преподаватели ДПП	Разработка не менее одной стажировки в год
4.3.	Создание и периодическое обновление реестра актуальных ДПП для удовлетворения индивидуальных запросов педагогов. Разработка/корректировка нормативных актов по учету освоения модульных ДПП ИОЦ в режиме самообразования в электронно-образовательной среде ИОЦ	2021	Заместитель директора по ИТ, методисты отдела Инфотека	увеличение количества пользователей получивших документ по освоению мод ДПП
4.4.	Преобразование электронного сервиса «Открытый университет методической поддержки педагога» с расширением функций муниципального виртуального методического кабинета	2021	Заместитель директора по ИТ, методисты ИОЦ	Новая модель электронного сервиса «Открытый университет методической поддержки педагога»
4.5	Освоение практик конструирования и обеспечения функционирования тематических виртуальных методических ресурсов в рамках «Открытого университета методической поддержки педагога»	2021 – 2024	Зам. директора по ИТ Методисты	Разработаны и действуют методические площадки на сайте МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр» Обеспечена возможность виртуального диалога с методистом по теме Рост активности посетителей сайта

4.6.	Создание и наполнение контентом виртуальной площадки для формирования позиции «Сетевой методист» с учетом проекта концепции развития цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования.	2021	Зам. директора по ИТ Методисты	Функционирование площадки Увеличение количества пользователей площадки Приращение цифровой компетентности методиста
4.7.	Создание и наполнение контентом виртуальной площадки для формирования позиции «сетевой учитель» для организации учебного взаимодействия в электронно-информационной среде с учащимися	2021 – 2022	Заместитель директора по ИТ, методисты, педагоги ОО	Функционирование площадки Увеличение количества пользователей площадки Приращение цифровой компетентности педагога
4.8	Цикл сетевых мастерских для педагогических и руководящих кадров по освоению инструментов и цифровых технологий для решения профессиональных задач	2021 – 2022	Заместитель директора по ИТ, методисты, педагоги ОО	Проведено 3-4 сетевые мастерские в год
4.9.	Разработка и проведение образовательных событий для педагогов с целью развития цифровых компетенций.	2021 – 2024	Заместитель директора по ИТ, методисты, педагоги ОО	Разработано и реализовано не менее 2 сетевых образовательных события ежегодно

4.10	Координация деятельности педагогов при организации межшкольных сетевых образовательных событий в среде «Рыбинск-Вики» для продвижения чтения.	2021 – 2024	Руководитель отдела Инфотека Методисты отдела Инфотека	Вовлеченность участников сетевых образовательных событий не менее 60 % образовательных организаций
4.11	Серия практико-ориентированных семинаров для библиотекарей образовательных организаций по развитию сети ИБЦ для создания условий достижения современных образовательных результатов:	2021 – 2024	Руководитель отдела Инфотека Методисты отдела Инфотека	Вовлеченность в работу семинаров команд ИБЦ и заведующих школьными библиотеками не менее 80% общеобразовательных организаций  Размещение пакета материалов семинаров в сетевом сообществе школьных библиотекарей «Библиовектор»
4.12	Освоение практик реализации Программы воспитания с использованием дистанционных технологий и электронного обучения - Программа поддержки «Сопровождение команды педагогов по теме «Способы реализации Программы воспитания с использованием дистанционных технологий и электронного обучения» в рамках реализации МИП»;	2021 – 2023  2021	Зам. директора по НМР Зам. директора по ИТ Методист по воспитательной работе	Разработана и реализована Программа поддержки по запросу ОО. Обеспечено методическое сопровождение управленческой команды ОО по подготовке и презентации итогового продукта

	<p>- Семинар для заместителей директоров по ВР по теме «Дистанционные технологии и электронное обучение в реализации Программы воспитания в условиях образовательной организации»;</p> <p>- Создание электронного банка методических материалов по реализации Программы воспитания с использованием дистанционных технологий и электронного обучения на сайте ИОЦ</p>	<p>2022</p> <p>2023</p>		<p>Вовлеченность в работу семинара заместителей директоров по ВР из 100% общеобразовательных организаций</p> <p>Создана площадка электронного банка, вовлеченность в процесс демонстрации ценных практик педагогов из не менее 30% ОО</p>
4.13	Оценка уровня удовлетворенности пользователей ресурсами электронно-образовательной среды ИОЦ	2025	Заместитель директора по ИТ, руководитель отдела МОСиА	70% респондентов удовлетворено ресурсами электронно-образовательной среды
4.14	Мониторинг методической деятельности образовательных организаций по апробации новых моделей деятельности школьных методических служб, использованию наставничества и менторинга.	2025	Зам. директора по НМР, Руководитель отдела МОСиА	Не менее 50% школьных методических служб апробируют новые модели деятельности. 100% образовательных организаций используют наставничество и менторинг как формы методической деятельности.
4.15	Мониторинг наставничества и поддержки молодых педагогов (до 35 лет) образовательных организаций.	2025	Зам. директора по НМР, Руководитель отдела МОСиА	Не менее 70% молодых педагогов получают поддержку наставника, 100% участвуют в деятельности профессиональных объединений, 100% удовлетворены системой методической поддержки.

## **Ожидаемые результаты реализации Программы и подходы к оценке их достижения**

Для оценки результатов реализации Программы как фактора **индивидуального профессионально-личностного развития педагогов и руководителей** образовательных организаций муниципальной системы могут быть применены четыре группы критериев:

- **профессиональные критерии** оценки содержат характеристики роста профессиональных знаний, умений, навыков, профессионального опыта работника, его квалификации, результатов труда;
- **деловые критерии** оценки включают такие критерии, как приращения в таких личностных качествах педагога и руководителей как ответственность, организованность, инициативность, деловитость;
- **морально-психологические критерии** оценки, к которым относятся повышение уровня способностей к самооценке, психологической устойчивости, коммуникабельности;
- **специфические критерии** оценки, которые образуются на основе присущих человеку качеств и характеризуют его состояние здоровья, авторитет, особенности личности.

Результат реализации Программы как фактора профессионального развития **коллективного субъекта** муниципальной системы образования будет выражен в следующих критериях:

- Профессиональные сообщества используют интерактивные формы работы с кадрами (не менее 50%).
- Осуществлены преобразования в методической деятельности образовательных организаций, осуществляется внедрение новых моделей деятельности школьных методических служб, апробированы не менее, чем в 50% образовательных организаций.
- Обогащен ресурс интегрированных методических событий профессиональных сообществ.
- В каждом образовательном учреждении используются наставничество и менторинг как формы методической деятельности.
- 100% молодых специалистов в возрасте до 35 лет охвачены формами методического сопровождения.
- Не менее 80 % руководителей общеобразовательных организаций (школы, лицей, гимназии) прошли аттестацию на соответствие занимаемой должности в новой форме.
- Не менее 60% образовательных организаций имеют и используют в практике инструменты оценки качества образования.
- На муниципальном уровне разработаны и эффективно используются механизмы управления качеством образования.
- В школах с низкими образовательными результатами наблюдается рост интегрального показателя качества.
- Не менее 80% педагогов, включенных в процедуру аттестации в новой форме, прошли её успешно.

В числе **ожидаемых эффектов** реализации Программы следует отметить такие:

- активизация процессов внутриорганизационного обучения педагогических работников;
- становление и развитие образовательных организаций как самообучающихся организаций;
- повышение уровня социального капитала педагогических коллективов муниципальных образовательных организаций;
- повышение качества образования в муниципальной системе образования, снижение уровня тревожности педагогов и конфликтности профессиональной среде, улучшение коммуникации с участниками образовательных отношений;
- рост творческой активности педагогов;
- обеспечение разнообразия форм включенности педагогов в общественную и культурную жизнь города;
- появление педагогических инициатив и проявление лидерских качеств в среде молодых педагогов города;
- активизация профессионального взаимодействия в сетевом режиме;
- другие.

### **Организация управления программой и контроль хода её реализации**

Реализация перечисленных направлений предполагает распределение функций организации, руководства и управления между государственными и общественными организациями в муниципальной системе образования. С целью оперативного управления и мониторинга хода реализации Программы создается Дирекция Программы.

Полномочия и ответственность субъектов управления Программой

#### **1. Департамент образования:**

- обеспечивает подключение средств массовой информации к пропаганде основных положений Программы и результатов ее реализации;
- организует работу стратегической команды по корректировке Программы, научное руководство;
- обеспечивает внедрение Программы в образовательную практику;
- осуществляет мониторинг Программы и оперативный контроль реализации преобразований в системе образования;
- обеспечивает финансирование реализации Программы;
- анализирует, корректирует процесс реализации Программы;
- стимулирует достижения отдельных субъектов системы образования в реализации Программы;
- руководит деятельностью Дирекции Программы;
- утверждает нормативную базу по реализации Программы.

#### **2. Дирекция Программы:**

- планирует мероприятия по реализации Программы;

- координирует деятельность всех субъектов системы образования округа по реализации Программы;
- разрабатывает систему мониторинга хода реализации Программы;
- контролирует ход реализации Программы;
- участвует в мониторинговых исследованиях;
- пропагандирует достижения образовательных учреждений по реализации Программы;
- вносит предложения по корректировке действия по реализации Программы.

### **3. МУ ДПО «Информационно-образовательный Центр»:**

- обеспечивает методическое и организационное сопровождение участников реализации Программы;
- участвует в разработке нормативных локальных актов по реализации Программы;
- создает и развивает информационное поле для реализации Программы;
- организует непрерывное образование педагогических и руководящих кадров в соответствии с направлениями преобразований;
- обеспечивает мониторинговые и социологические исследования;
- инициирует процессы изменения в практике развития кадрового потенциала муниципальной системы образования.

### **4. Образовательные организации:**

- реализуют Программу с учетом особенностей учреждения;
- инициируют авторские практики развития кадрового потенциала образовательной организации;
- анализируют выполнение Программы в рамках своей компетенции;
- привлекают общественность и социальных партнеров к совместной деятельности по реализации Программы;
- вносят предложения по корректировке Программы.

### **5. Общественность. Социальные партнеры:**

- участвуют в обсуждении, популяризации, реализации Программы;
- инициируют запрос на формирование новых компетенций работников муниципальной системы образования.

### **6. Профсоюзная организация**

- активизирует деятельность по защите социально-экономических и трудовых прав педагогов и молодых специалистов системы образования;
- внедряет инновационные формы работы с педагогами и молодыми специалистами;
- развивает механизм социального партнерства в учреждениях образования;
- совершенствует информационную работу с молодыми специалистами;
- вносит предложения по корректировке Программы.