

УТВЕРЖДАЮ:

Директор Муниципального бюджетного
учреждения дополнительного
профессионального образования «Центр
развития образования города Челябинска»

« _____ С.В. Мачинская/
_____ 2019 г.



ПАСПОРТ ПРОЕКТА

«Хочу руководить»

1. Основные положения

Наименование направления	Образование		
Краткое наименование проекта	«Хочу руководить»	Срок начала и окончания проекта	01.09.2019 – 31.12.2022
Куратор проекта	М.П. Лукьянова, заместитель председателя Комитета по делам образования города Челябинска Ю.В.Петрова, начальник отдела обеспечения дошкольного образования Комитета по делам образования города Челябинска		
Заказчик	Комитет по делам образования города Челябинска		
Руководитель проекта	С.В. Мачинская, директор МБУ ДПО ЦРО И.Б.Едакова, начальник отдела дошкольного образования МБУ ДПО ЦРО Л.Р.Волосевич, начальник отдела общего образования МБУ ДПО ЦРО		
Исполнители и соисполнители мероприятий проекта	Отдел дошкольного образования МБУ ДПО ЦРО Городские профессиональные сообщества педагогов и руководителей МДОУ Отдел общего образования МБУ ДПО ЦРО		
Разработчики паспорта проекта	Е.В.Креницина, заместитель директора по инновационно-методической деятельности МБУ ДПО ЦРО, кандидат педагогических наук, доцент И.Б.Едакова, начальник отдела дошкольного образования, кандидат педагогических наук, Заслуженный учитель РФ Л.Р. Волосевич, начальник отдела общего образования		

2. Содержание проекта

Цель проекта	Формирование муниципальной команды резерва административно-управленческого аппарата образовательных организаций			
Показатели проекта и их значения по годам	Показатель	Тип показателя (основной, аналитический)	Базовое значение на 2019	Период, год 2020
	1. Количество участников, вовлеченных в проект в номинации «Руководитель»	основной	20	25
	2. Количество участников, вовлеченных в проект в номинации «Заместитель руководителя»	основной	40	45
	3. Количество участников проекта, прошедших диагностический этап в номинации «Руководитель»	основной	20	25
	4. Количество участников проекта, прошедших диагностический этап в номинации «Заместитель руководителя»	основной	40	45
	5. Количество участников проекта, прошедших обучающий этап в номинации «Руководитель»	основной	20	25
	6. Количество участников проекта, прошедших обучающий этап в номинации «Заместитель руководителя»	основной	40	45
	7. Процент участников проекта номинации «Руководитель», вошедших в муниципальную команду резерва руководителей после очного собеседования в Комитете, %	аналитический	100	80
	8. Процент участников проекта номинации «Заместитель руководителя», вошедших в муниципальную команду	аналитический	100	80

	резерва руководителей после очного собеседования в Комитете, %			
	9. Доля лиц, включенных в резерв управленческих кадров, получивших назначения из числа прошедших подготовку%		20	50
Результаты и требования к результатам проекта	<p>1. Разработан и апробирован диагностический инструментарий для определения личностной характеристики и профессиональных способностей претендентов на руководящую должность.</p> <p>2. Создана система наставничества в расширении практики профессиональных стажировок, в формировании продуктивного опыта через тьюторское сопровождение.</p> <p>3. Сформирована система социального партнерства с организациями образовательной и научной сферы, способными объединить свои ресурсы для повышения результативности обучающего этапа проекта.</p> <p>4. Создана мобильная система выявления, обобщения и распространения эффективного опыта управленческой работы в образовательных организациях.</p> <p>5. В МБУ ДПО ЦРО функционирует система профессиональной консультации педагогов и руководителей муниципальных образовательных организаций.</p> <p>6. Разработан интерактивный цифровой ресурс «Хочу руководить», обеспечивающий информационную, научно-педагогическую, методическую и экспертную поддержку педагогических и руководящих работников.</p> <p>7. Создана и размещена на сайте подборка аннотированных учебных и методических пособий по управлению образовательными организациями.</p>			
Модель функционирования результатов и достижения показателей проекта	<p>В рамках проекта применяются:</p> <p>Аналитико- диагностический подход, т.е. определение личностной характеристики и профессиональных способностей претендентов на руководящую должность.</p> <p>Информационный подход, т.е. обеспечение достоверной информации о современных управленческих технологиях.</p> <p>Развивающий подход, т.е. в рамках обучающего этапа участники проекта реализуют план самообразования.</p> <p>Мотивационный подход, т.е. формирование внутренней готовности к осознанному профессиональному выбору и построению профессионального пути через систему наставничества.</p> <p>В настоящее время вопрос формирования и рационального использования управленческого кадрового резерва стоит особенно остро и злободневно. Изменения, происходящие в политической, экономической, социальной сферах нашего общества, требуют перемен в кадровой политике и кадровой деятельности. Это можно осуществить при наличии профессионально подготовленного кадрового резерва, при условии</p>			

эффективной муниципальной кадровой политики.

Работа с резервом управленческих кадров осуществляется на основе следующих принципов:

– принцип единства подходов к формированию требований и критериев отбора лиц, включенных в резерв управленческих кадров к их подготовке и личностно-профессиональному развитию, направлениям и способам эффективной реализации резерва управленческих кадров;

– принцип планомерности подбора и подготовки кандидатов для замещения целевых управленческих должностей;

– принцип комплексного подхода к оценке личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в резерв управленческих кадров, на основе анализа совокупности всех составляющих управленческого потенциала, а также факторов, влияющих на его развитие с учетом как текущей эффективности и результативности, так и потенциала личностно-профессионального развития;

– принцип постоянного совершенствования личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в резерв управленческих кадров.

Разработка модели формирования муниципальной команды резерва управленческих кадров основана на необходимости осуществления системно-деятельностного подхода к организации и проведению диагностики личностно-профессиональных ресурсов будущих руководителей образовательных организаций.

Реализация проекта предполагает работу в следующих направлениях:

-обеспечение своевременного подбора претендентов на должности, для замещения которых формируются резервы управленческих кадров, из числа руководителей и педагогов, обладающих наиболее высоким управленческим потенциалом;

– осуществление планомерной подготовки и профессионального развития управленческих кадров;

– создание условий для развития кадрового потенциала системы управления образовательными организациями в стратегической перспективе.

С целью регламентации работы с резервом управленческих кадров субъектом формирования резерва управленческих кадров утверждается порядок формирования и использования резерва управленческих кадров. В целях уточнения содержания работы с резервом управленческих кадров, включая используемые технологии отбора, оценки, подготовки резерва управленческих кадров, оценки эффективности работы с резервом управленческих кадров, разрабатываются Методические рекомендации по работе с резервом управленческих кадров. В зависимости от уровня резерва управленческих кадров и специфики целевых должностей для замещения которых он предназначен, к кандидатам, претендующим на включение в резерв управленческих кадров, предъявляются требования к уровню образования, стажу и опыту работы на соответствующих должностях, возрасту, а также другие необходимые требования, устанавливаемые субъектами формирования резервов управленческих кадров. Возможность замещения вакантной должности

лицом, включённым в резерв управленческих кадров, определяется уполномоченным руководителем на основе оценки результатов текущей деятельности и профессиональных достижений лица, включенного в резерв управленческих кадров, а также с учетом рейтингового балла, полученного на основе оценки уровня и динамики развития личностно-профессиональных ресурсов претендентов. По результатам формирования и использования резерва управленческих кадров осуществляется оценка эффективности и результативности проводимой работы на основе соответствующих показателей.

3. Этапы и контрольные точки, бюджет проекта.

На каждом этапе планируется организация мероприятий и событий, обеспечивающих координацию деятельности субъектов, вовлеченных в реализацию проекта, достижение и оценку запланированных результатов.

№ п/п	Наименование этапа, контрольной точки	Тип (завершение этапа/ контрольная точка результата, контрольная точка показателя)	Ответственный исполнитель	Ожидаемый результат реализации этапа	Срок	Бюджет проекта, тыс. рублей		
						МБ 2019	МБ 2020	МБ Итого за весь период реализации проекта
<i>1. Общие организационные мероприятия по проекту</i>								
1.1	Этап 1 (иницирование)							
1.1.1	Проект инициирован	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Проект инициирован	01.09.2019			
1.1.2	Паспорт проекта утвержден	Завершение этапа	МБУ ДПО ЦРО	Паспорт утвержден	15.09.2019			
1.2	Этап 2 (Планирование)							

1.2.1	Подготовлен сводный план проекта	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Сводный план проекта подготовлен	01.09.2019			
1.2.2	Сводный план проекта утвержден	Завершение этапа	МБУ ДПО ЦРО	Сводный план проекта утвержден	01.09.2019			
1.3	Этап 3 (Реализация)							
1.3.1	Уточнены показатели проекта в 2019г.	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Показатели уточнены	31.08.2019			
1.3.2	Подведены предварительные итоги реализации проекта в 2019г.	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Предварительные итоги подведены	20.12.2019			
1.3.3	Уточнены показатели проекта в 2020г.	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Показатели уточнены	31.01.2020			
1.3.4	Подведены предварительные итоги реализации проекта в 2020г.	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Предварительные итоги подведены	20.12.2020			
1.4	Этап 4 (Завершение)							
1.4.1	Итоговый отчет утвержден	Завершение этапа	МБУ ДПО ЦРО	Утвержден итоговый отчет	25.12.2020			
<i>2. Основные мероприятия по проекту</i>								

2.1	Разработка диагностического инструментария для определения личностной характеристики и профессиональных способностей претендентов на руководящую должность: - ДОО; - ООО, ОДО	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО, ГМО, городские профессиональные сообщества педагогов-психологов, руководителей и заместителей руководителей ОО	Размещение анкет и тестов на сайте МБУ ДПО ЦРО для работы участников проекта в интерактивном режиме	2019 - 2021	50000	50000	100000
2.2	Апробация диагностического инструментария для определения личностной характеристики и профессиональных способностей претендентов на руководящую должность.	Завершение этапа	МБУ ДПО ЦРО, ГМО педагогов-психологов, городские профессиональные сообщества педагогов-психологов, руководителей и заместителей руководителей ОО	Анализ анкет и тестов на сайте МБУ ДПО ЦРО, заполненных участниками проекта в интерактивном режиме. Создание портфолио заявителей.	2019-2020	50000	50000	100000
2.3	Разработка интерактивного цифрового ресурса «Хочу руководить»,	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Создание страницы проекта на сайте МБУ ДПО ЦРО, техническое сопровождение сайта	2019-2020	100000		100000

	обеспечивающего информационную, научно-педагогическую, методическую и экспертную поддержку участников проекта							
2.4	Формирование системы социального партнерства с организациями образовательной и научной сферы, способными объединить свои ресурсы для повышения результативности обучающего этапа проекта	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО ЮУрГППУ	Научные публикации, видеолекции профессорско-преподавательского состава вуза	2019-2022			
2.5	Наполнение интерактивного цифрового ресурса «Хочу руководить» информационными, научно-педагогическими, методическими и др. материалами в	Завершение этапа	МБУ ДПО ЦРО и городские профессиональные сообщества педагогов-психологов, руководителей и заместителей руководителей	Размещение на сайте МБУ ДПО ЦРО аннотированных учебных и методических пособий по управлению образовательными организациями	2019-2022		250000	250000

	помощь участникам проекта		ОО					
2.6.	Создание системы наставничества в расширении практики профессиональных стажировок, в формировании продуктивного опыта через тьюторское сопровождение	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО и городские профессиональные сообщества педагогов-психологов, руководителей и заместителей руководителей ОО	Программы стажировок	2019-2022		250000	250000
2.7.	Создание мобильной системы выявления, обобщения и распространения эффективного опыта управленческой работы в образовательных организациях	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО и городские профессиональные сообщества педагогов-психологов, руководителей и заместителей руководителей ОО	Публикации на сайте МБУ ДПО ЦРО	2019-2022	50000	50000	100000
2.8.	Разработка алгоритма действий педагогических и руководящих	Контрольная точка результата	МБУ ДПО ЦРО	Публикации на сайте МБУ ДПО ЦРО	2019-2020			

	работников, участников проекта							
2.9.	Создание системы профессиональной консультации педагогов и руководителей муниципальных образовательных организаций.	Завершение этапа	МБУ ДПО ЦРО, ГМО педагогов психологов, городские профессиональные сообщества педагогов-психологов, руководителей и заместителей руководителей ОО	Страница «Вопросы – ответы» на сайте МБУ ДПО ЦРО	2019-2022	50000	50000	100000
						300000	700000	1000000
Итого бюджет проекта, всего:								1000000

*Возможны корректировки норматива бюджета.

Ключевые риски и возможности

№ п/п	Наименование риска/возможности	Мероприятия по предупреждению риска/ реализации возможности
Риски		
1.	Отказ партнеров от сотрудничества	– согласование и утверждение списка участников проекта с заказчиком проекта
2.	Низкий уровень активности заявителей на включение в резерв управленческих кадров	– система информационного сопровождения проекта
Возможности		
1.	Популяризация проекта	– размещение информационных листов, выступления на методическом часе онлайн
2.	Новые информационные технологии, электронные ресурсы	– Создание интерактивного цифрового ресурса «Хочу руководить» на сайте МБУ ДПО ЦРО

Описание проекта

Связь с государственными программами Российской Федерации и Челябинской области	Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации (одобрена Комиссией при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29 ноября 2017 г. № 5)
Взаимосвязь с другими проектами и программами	Государственная программа Челябинской области «Развитие профессионального образования в Челябинской области» на 2018-2020 годы
Формальные основания для инициации	<p style="text-align: center;"><i>Документы федерального уровня:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Указ Президента России от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». 2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция); URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/. 3. Закон РФ от 19.04.1991 № 1032-1 (ред. от 07.03.2018) «О занятости населения в Российской Федерации». Статья 9. Право граждан на консультацию, профессиональную ориентацию, содействие в переезде и переселении в другую местность для трудоустройства, психологическую поддержку, профессиональное обучение и

	<p>дополнительное профессиональное образование, получение информации в органах службы занятости); URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/.</p> <p>4. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 (ред. от 26.04.2018) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»; URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_286474/.</p> <p>5. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 г. №1662-р (ред. от 10.02.2017) «Об утверждении Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»; URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/.</p> <p>6. Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»; URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154637/.</p> <p style="text-align: center;"><i>Документы регионального уровня:</i></p> <p>7. Постановление Правительства Челябинской Области от 29.12.2017 года № 756-П «О государственной программе Челябинской области «Развитие профессионального образования в Челябинской области» на 2018-2025 годы» (с изменениями на 22 мая 2018 года); URL: http://docs.cntd.ru/document/446623256.</p>
Дополнительная информация	

Руководитель проекта

И.Б.Едакова

ОБОСНОВАНИЕ проекта

«Хочу руководить»

1. Обоснование необходимости реализации проекта

Вопросы правового обеспечения и организации необходимой работы по эффективности использования кадровых резервов традиционно находятся в центре внимания при реализации кадровой политики. На это есть как минимум две основные причины: во-первых, кадровый резерв должен быть основным источником пополнения и обновления кадрового состава; во-вторых, наличие кадрового резерва - необходимый стимул профессионального роста самого работника.

В настоящее время наблюдается недостаточное использование кадровых резервов для назначения на руководящие должности. Кадровый резерв не учитывается и не способствует пополнению аппарата руководителей. "Слабость" качественного состава кадровых резервов - проблема резервов всех уровней и видов. Необходимо проводить работу по качественному улучшению кадровых резервов, с тем чтобы недостойные кандидаты при обоснованной мотивации исключались из соответствующего списка. Определяется также задача по информационному обеспечению работы с резервами, созданию и использованию единого программного продукта для работы с резервами управленческих кадров различных уровней.

Следовательно, дальнейшие усилия, касающиеся формирования и использования современных кадровых резервов, должны быть направлены на организацию взаимодействия и взаимосвязи кадровых резервов и создание системы работы с кадровыми резервами. Система работы с кадровым резервом должна формироваться поэтапно и преследовать следующие цели:

создание правовой и организационной основы по формированию и использованию кадровых резервов, проведению конкурсного отбора и оценки, осуществлению подготовки и обучения в резерве;

создание механизмов взаимодействия и учета кадровых резервов разных уровней и видов;

определение способов привлечения претендентов на включение в кадровый резерв, поиск кандидатов;

выявление основных направлений и содержания подготовки и обучения лиц, включенных в кадровый резерв;

создание и своевременное обновление информационных банков данных лиц, включенных в кадровый резерв;

проведение мониторинга эффективности использования кадрового резерва с определением динамики роста кадровых назначений;

обеспечение публичного характера формирования и использования кадрового резерва;

анализ, обобщение и распространение опыта формирования и использования кадровых резервов.

В настоящее время работа с кадровыми резервами получила новый импульс. Очевидно, определение данного приоритета государственной политики проистекало из ряда проблем: отсутствие необходимого нормативного правового регулирования, недостаток системной работы по отбору и продвижению кандидатов на соответствующие должности, слабая организация плановой работы по обучению резервистов.

Эффективная работа с кадровым резервом позволяет избежать стихийного продвижения сотрудников организации по карьерной

лестнице, своевременно заполнять образовавшиеся вакансии и контролировать подготовку кандидатов на руководящие должности.

При планировании формирования резерва управленческих кадров образовательной организации следует исходить, в первую очередь из того, что высококвалифицированные руководители необходимы всегда, а также из того, что сотрудники, проявившие качества руководителя, своевременно должны пройти специальное обучение для выполнения управленческих задач.

В качестве мер по повышению профессионального уровня кандидатов резерва рассматриваем: профессиональную переподготовку, повышение квалификации, стажировки, проведение семинаров и тренингов, самоподготовку кандидатов, временное замещение должностей. Для оценки качества подготовки кандидатов предлагаем: тестирование и анкетирование, участие в разработке и реализации социально значимых проектов. Предусматриваем требования к программам профессиональной подготовки кандидатов резерва: возможность индивидуальных занятий, индивидуальное консультирование, использование современных технологий обучения, выполнение групповых проектных работ по актуальным управленческим темам, участие руководителей органов местного самоуправления, менеджеров бизнес-сектора в качестве преподавателей и консультантов. Используем следующие формы работы с лицами, заявившимися на включение в кадровый резерв:

- стажировка, как форма практической подготовки резерва стажировка преследует цели формирования и закрепления на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки, изучения передового опыта, приобретения профессиональных и организаторских навыков для выполнения обязанностей по должности и проверки его готовности к их исполнению. В зависимости от степени подготовленности лица, стажировка может быть самостоятельным видом дополнительного профессионального образования. Основными видами стажировки являются:

временное исполнение обязанностей на должностях, соответствующих по уровню и специализации предполагаемой работе, и способствующих выработке специальных практических навыков и умений;

участие в мероприятиях мониторингового и (или) экспертного характера: оперативное изучение обстановки и принятие мер на местах, инспекции, проверки и прочее;

- направление заявителя на профессиональную переподготовку, повышение квалификации в образовательные учреждения профессионального образования.

- самостоятельная теоретическая подготовка (обновление и пополнение знаний по отдельным направлениям и вопросам теории и практики управления).

- участие заявителя в подготовке и проведении семинаров, конференций и др.

- подготовка резервиста осуществляется в соответствии с индивидуальным планом профессионального развития.

В целом для создания и эффективного использования резервов управленческих кадров на муниципальном уровне должна проводиться системная работа по следующим направлениям:

организация разработки и утверждение программы (плана, графика) формирования резерва управленческих кадров;

подготовка и издание правовых актов, необходимых для решения вопросов формирования резерва управленческих кадров;

образование соответствующей комиссии по формированию и подготовке резерва управленческих кадров;

разработка порядка формирования резерва управленческих кадров;

определение органа, ответственного за формирование и работу с резервом управленческих кадров;

обеспечение ведения базы данных о лицах, включенных в резерв управленческих кадров;
финансирование за счет средств бюджета расходов, связанных с формированием резерва управленческих кадров и его использованием в пределах муниципального образования;
обеспечение информирования организаций о мероприятиях, проводимых в рамках формирования и использования резерва управленческих кадров;
ориентирование деятельности кадровых служб органов местного самоуправления на использование резерва управленческих кадров;
обеспечение контроля за исполнением мероприятий в рассматриваемой сфере.

2. Методика расчета показателей проекта

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Временные характеристики показателя	Алгоритм формирования (формула)	Базовые показатели (используемые в формуле)	Метод сбора информации, индекс формы отчетности	Охват единиц совокупности	Ответственный за сбор данных
1.	Количество участников, вовлеченных в проект в номинации «Руководитель»	чел.	ежегодно	K_0	Формируется на 1.10.2019	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
2.	Количество участников, вовлеченных в проект в номинации «Заместитель руководителя»	чел.	ежегодно	K_0	Формируется на 1.10.2019	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
3.	Количество участников проекта, прошедших диагностический этап в номинации «Руководитель»	чел.	ежегодно	K_0	Формируется на 1.10.2019	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
4.	Количество участников проекта, прошедших диагностический этап в номинации «Заместитель руководителя»	чел.	ежегодно	K_0	Формируется на 1.10.2019	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
5.	Количество участников проекта,	чел.	ежегодно	K_0	Формируется на 1.10.2019	1 - периодическая	сплошное	МБУ ДПО ЦРО

	прошедших обучающий этап в номинации «Руководитель»					отчетность		
6.	Количество участников проекта, прошедших обучающий этап в номинации «Заместитель руководителя»	чел.	ежегодно	K_0	Формируется на 1.10.2019	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
7.	Процент участников проекта номинации «Руководитель», вошедших в муниципальную команду резерва руководителей после очного собеседования в Комитете, %	%	ежегодно	$P7 = \frac{K1}{K0}$, где K_1 – количество утвержденных, резервистов, из общего числа участников проекта K_0	20	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
8.	Процент участников проекта номинации «Заместитель руководителя», вошедших в муниципальную команду резерва руководителей после очного собеседования в Комитете, %	%	ежегодно	$P8 = \frac{K1}{K0}$, где K_1 – количество утвержденных, резервистов, из общего числа участников проекта K_0	20	1 - периодическая отчетность	сплошное	МБУ ДПО ЦРО
9.	Доля лиц, включенных в резерв	%	ежегодно	$D9 = \frac{K1}{K0}$, где	20	1 - периодическая	сплошное	МБУ ДПО ЦРО

	управленческих кадров, получивших назначения из числа прошедших подготовку%			K_1 – количество утвержденных, резервистов, из общего числа участников проекта K_0		отчетность		
--	---	--	--	---	--	------------	--	--