



АКАДЕМИЯ РЕАЛИЗАЦИИ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ
И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ РАБОТНИКОВ
ОБРАЗОВАНИЯ МИНИСТЕРСТВА
ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ



ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
ИНСТИТУТ
РАЗВИТИЯ
ОБРАЗОВАНИЯ



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Концепция единой федеральной системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций на основе результатов аттестации на соответствие должности «Руководитель общеобразовательной организации»



Москва, 12.05.2021г.

Дождиков Антон Валентинович, кандидат политических наук
antondnn@yandex.ru +7-985-160-04-18

СОДЕРЖАНИЕ

I. Глоссарий

II. Общие положения

III. Анализ существующих подходов к формированию кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций

IV. Основные подходы к организации единой федеральной системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций на основе результатов аттестации на соответствие должности «Руководитель общеобразовательной организации»

V. Механизмы реализации Концепции единой федеральной системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций на основе результатов аттестации на соответствие должности «Руководитель общеобразовательной организации»

VI. Требования к условиям реализации Концепции

VII. Ожидаемые результаты реализации Концепции

VIII. Риски и угрозы реализации Концепции

Список литературы

Приложение А. Типовая индивидуальная траектория развития управленческого потенциала лица, включенного в реестр кадрового резерва

I. Глоссарий

Используемые термины и сокращения. Назначение концепции: целевая аудитория, проблема (проблемы) целевой аудитории, способы решения (методы, технологии), получаемая ценность для целевой аудитории, измерение ценности для целевой аудитории (основные индикаторы и показатели).

- Аттестуемый кандидат
 - Единая федеральная система формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций
 - Индивидуальная траектория развития управленческого потенциала лица, включенного в реестр кадрового резерва
 - План (индивидуальный) профессионального развития
 - Кадровый резерв руководителей общеобразовательных организаций в Российской Федерации
 - Личностно-профессиональное развитие
 - Критерии отбора в кадровый резерв
 - Отрицательный кадровый отбор
 - Позитивная кооптация (дополнительное избрание)
 - Прогрессивный (положительный) кадровый отбор
 - Равные возможности (или равные стартовые возможности) отбора в кадровый резерв
 - Рандомное назначение (рандомизация) оценивающих экспертов
 - Рейтинговый балл
 - Федеральный оператор кадрового резерва
-

II. Общие положения

Актуальность, проблемы, цели и задачи, методология решения проблем, ключевые участники (их интересы, требования, поддержка).

Связь с Концепцией целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций. Общее и различия процедур отбора в кадровый резерв и аттестации.

Кадровый резерв создается с целью преемственности в управлении и реализации **запросов учредителей** общеобразовательных организаций всех уровней: федерального, регионального и муниципального на формирование профессионального сообщества специалистов, способных возглавить образовательные организации.

1. Обеспечение предварительного отбора претендентов, преимущественно из числа специалистов системы образования (но, не исключая и другие категории), обладающих наиболее высоким уровнем сформированности личностных, управленческих и профессиональных компетенций.

2. Реализации системы планомерной подготовки и индивидуального профессионального развития участников кадрового резерва.

3. Создание условий для развития кадрового потенциала системы общего образования в стратегической перспективе на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.

4. Создание условий для повышения эффективности управления кадровым потенциалом, включая мониторинг и оценку текущего состояния, прогнозы его развития.

5. Систематическое совершенствование аттестационных и отборочных процедур при формировании кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций на основе анализа современных практик.

6. Планомерное совершенствование механизмов реализации федеральной системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций с учетом рисков и прогнозов развития процесса управления образованием.

III. Анализ существующих подходов к формированию кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций

- *нормативно-правовое обеспечение,*
 - *реальная практика в регионах*
 - *примеры формирования кадрового резерва из смежных отраслей (высшее образование, культура, государственное управление).*
- Международный опыт показывает, что содержательные и кадровые вопросы образования решаются в современных государствах исключительно на федеральном уровне.
 - В Российской Федерации при наличии федерального органа власти, ответственного за реализацию государственной политики в сфере общего образования, кадровые вопросы решаются децентрализованно, учредителями образовательных организаций.
 - Регионы – кадровые доноры (отсутствует ротация кадров на региональном и муниципальном уровнях) Регионы – реципиенты с ресурсным потенциалом.
 - ФОИВ кроме нормативно-правовой функции, фактически не имеет инструментов воздействия ни на качественный состав корпуса руководителей образовательных организаций.
-

IV. Основные подходы к организации единой федеральной системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций на основе результатов аттестации на соответствие должности «Руководитель общеобразовательной организации»

Три уровня кадрового резерва: муниципальный, региональный и федеральный. Структурные элементы, схемы, основные алгоритмы и процедуры. Общий цикл формирования кадрового резерва. Главные организационные процессы (бизнес-процессы – если использовать соответствующую терминологию). Поддержка кадрового резерва в актуальном состоянии.

Максимальный срок пребывания в кадровом резерве составляет: 3 года для муниципального уровня, 4 года для регионального уровня, 5 лет для федерального уровня.

4.1. Порядок формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций

4.1.1. Определение численности кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций

4.1.2. Общие требования к участнику отбора в кадровый резерв руководителей образовательных организаций

4.1.3. Общие требования к оценивающему эксперту

4.1.4. Механизм направления граждан РФ на участие в отборе в кадровый резерв руководителей общеобразовательных организаций

4.1.5. Общий алгоритм действий оценивающего эксперта

4.1.6. Аттестационные процедуры. Процедуры отбора в кадровый резерв руководителей общеобразовательных организаций

4.1.7. Исключение из кадрового резерва на должность руководителя образовательной организации

4.2. Механизм назначения участника кадрового резерва на должность руководителя образовательной организации

4.3. Механизмы работы с лицами, включенными в кадровый резерв руководителя образовательной организации

V. Механизмы реализации Концепции

Организационные процедуры, принимаемые нормативные документы на разных уровнях в зависимости от сценария.

Статья 51. Правовой статус руководителя образовательной организации Федерального закона 273-ФЗ «Об образовании» дополняется Пунктом 4.1.

4.1. Кандидаты на должность руководителя государственной или муниципальной образовательной организации могут назначаться их учредителями из кадрового резерва. Общий порядок и сроки формирования кадрового резерва определяются федеральными органами государственной власти, ответственными за реализацию государственной политики в сфере образования.

ФОИВ, ответственный за реализацию государственной политики в сфере общего образования утверждает своим приказом Положение о «Единой федеральной системе формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций» с закреплением функций Федерального оператора кадрового резерва.

Органы государственной власти субъектов Российской Федерации, ответственные за реализацию переданных полномочий в сфере образования, разрабатывают и принимают нормативный документ о «Региональном сегменте системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций», закрепляют функции регионального оператора кадрового резерва за подведомственной структурой.

Органы местного самоуправления разрабатывают и принимают нормативный документ о «Муниципальном сегменте системы формирования кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций». Органы местного самоуправления могут принять решение о самостоятельном выполнении функций муниципального оператора системы кадрового резерва или о передаче полномочий на уровень выше.

VI. Требования к условиям реализации Концепции

- *Поддержка единства образовательного пространства на уровне управления системой образования (единство подходов и технологий при многообразии вариантов образовательных организаций и их условий);*
 - *Возможность реализации практик группового взаимодействия участников аттестации в рамках выполнения части заданий, требующих коммуникационных и социальных компетенций;*
 - *Обеспечение объективности и независимости результатов (исключены возможности любых предварительных договорённостей) в результате процедур рандомизации назначения заданий и оценивающих экспертов, с учетом профилей экспертов по уровням (федеральный, региональный, муниципальный).*
 - *Ключевые участники, их интересы, требования, поддержка: руководители образовательных организаций, кандидаты в кадровый резерв, ОМСУ и ОГВ, профсоюзы, профессиональное сообщество, другие «стейкхолдеры»*
-

VII. Ожидаемые результаты реализации Концепции

Единый реестр кадрового резерва руководителей, созданный на трех уровнях – муниципальный, региональный и федеральный, его характеристики, «большие данные» и «people data» для анализа и работы.

Качественные результаты и количественные индикаторы и показатели, гармонизированные с показателями Национального проекта «Образование», программы развития, целями и задачами до 2030 года.

№	Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Год			
				2021	2022	2023	2024
1	доля лиц, вошедших в реестр кадрового резерва муниципального уровня, % по отношению к общему числу ОО муниципального уровня	основной	0	20	45	75	100
2	доля лиц, вошедших в реестр кадрового резерва регионального уровня, % по отношению к общему числу ОО регионального уровня	основной	0	20	45	75	100
3	доля лиц, вошедших в реестр кадрового резерва федерального уровня, % по отношению к общему числу ОО	основной	0	20	45	75	100
4	доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, % по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв управленческих кадров в течение календарного года	основной	0	0	25	35	50
5	доля лиц, вошедших в реестр кадрового резерва, продемонстрировавших положительную динамику изменений в соответствии с индивидуальной траекторией развития, % по отношению к общему числу лиц, входящих в кадровый резерв	основной	0	0	25	45	75

VIII. Риски и угрозы реализации Концепции

- Многофакторный SWOT-анализ
- Выявление «триггеров» - переключателей сценариев. Выводы об уровнях принятия решения – какие изменения необходимы для запуска того или иного сценария.
- Предложения по нивелированию прогнозируемых рисков, по использованию появляющихся возможностей.

Риски и угрозы:

- недостаточная проработанность существующей нормативно-правовой базы, слабо отражающую специфику руководства образовательными организациями разных видов (дошкольного образования, начального, основного и среднего образования, дополнительного образования и среднего профессионального образования) в различных субъектах Российской Федерации;
- инерционность существующей системы управления образовательными организациями;
- риск формальной реализации механизма формирования кадрового резерва;
- низкий уровень организации механизмов взаимодействия между региональным и муниципальными уровнями управления образованием;
- недостаточный уровень удовлетворенности профессией руководителя образовательной организации, сформированный у многих действующих и бывших руководителей;
- низкая «привлекательность» работы руководителя сельской образовательной организацией в отдаленном, труднодоступном, экономически неразвитом населенном пункте;
- недостаточную проработанность методов оценки показателей личностно-профессионального развития и обучения;
- слабую степень проработанности фондов оценочных средств для оценки профессиональных компетенций руководителей ОО и выявления их профессиональных дефицитов;
- отсутствие достаточного количества экспертов с требуемой квалификацией и необходимость их подготовки;
- затратность разработки решений для автоматизации процессов формирования кадрового резерва;
- необходимость поддержания разработанных механизмов формирования кадрового резерва в течение всего периода их использования.