Утверждено
на заседании рабочей группы
от 30 мая 2023г. №

Аналитическая справка
по организации методического сопровождения повышения профессионального мастерства руководителей образовательных организаций городского округа Ревда
в 2022-2023 учебном году

Муниципальная система методического сопровождения управленческих кадров интегрирована в региональную систему и функционирует в рамках содействия выполнению региональных целей и задач.

Требования к профессиональным и личностным качествам руководителя, уровень его готовности к выполнению функций руководителя являются основой для поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации.

Проведение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций является обязательным условием обеспечения непрерывного роста профессионального мастерства руководителей.

В Концепции мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Свердловской области, утвержденной на заседании рабочей группы по созданию региональной системы оценки качества образования и региональных механизмов управления качеством образования в Министерстве образования и молодежной политики Свердловской области протокол 11/2 от 04.05.2023 отмечено, что от эффективности руководителя зависят направления деятельности образовательной организации, механизмы развития педагогического коллектива, тенденции повышения результативности управления, эффективность руководителей рассматривается как фактор обеспечения качества образовательного результата учреждения.

Используя результаты мониторинга 2022 года ГАОУ ДПО СО «ИРО» направил в муниципалитеты «Адресные рекомендации по повышению эффективности руководителей образовательных организаций», утвержденные на заседании РУМО от 30.06.2022г. протокол №3. Рекомендации ориентированы на совершенствование управленческих механизмов на муниципальном и институциональном уровнях по повышению качества управленческой деятельности, направлены на преодоление противоречий между требованиями к профессиональным характеристикам руководителя ОО и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью обеспечения эффективности работы образовательной организации. Эффективный руководитель, обеспечивающий устойчивое функционирование и развитие образовательной организации, напрямую влияет на качество организации образовательного процесса и качество подготовки обучающихся.

На основе выявленных профессиональных дефицитов и установленных потребностей управленцев на уровне муниципалитета осуществляется регулярное обучение и стажировки по инновационным направлениям деятельности (в том числе в составе административных команд), вовлечение руководителей в инновационную и конкурсную деятельность, осуществление экспертной деятельности.

Используя результаты диагностики профессиональных компетенций педагогов и адресные рекомендации ГАОУ ДПО СО «ИРО» для руководителей формируется содержательно-деятельностное пространство методического сопровождения на каждый учебный год.

Все 100% руководителей своевременно проходят аттестацию на соответствие занимаемой должности.

100% административно-управленческого персонала ОО проходят повышение квалификации в соответствии с перспективным планом.

Принимая во внимание тот факт, что качество подготовки обучающихся, уровень мастерства педагогов, их мотивационная и профессиональная готовность к переходу на ФГОС ОО станет одним из важных условий достижения обучающимися современного образовательного результата, управленческие усилия образовательных организаций в 2022-2023

учебном году были направлены на повышение профессиональной компетентности каждого педагога в соответствии с современными требованиями для творческой самореализации, удовлетворения высокого уровня их образовательных, культурных и профессиональных притязаний в условиях внедрения обновленных ФГОС.

В образовательных организациях был проведен анализ обученности управленческих и педагогических кадров, разработаны Программы повышения профессионального мастерства педагогических работников, их квалификации по вопросам введения и реализации ФГОС общего образования с целью привлечения образовательных ресурсов для создания и развития условий, обеспечивающих внутришкольную систему непрерывного повышения квалификации по вопросам ФГОС НОО, ООО, СОО.

Эти данные дали возможность руководителям ОО грамотно составить заявку для соглашения с ГАОУ ДПО СО «ИРО» на 2023 календарный год на бюджетной и внебюджетной основе, заключить договоры с другими центрами повышения квалификации, так, например, МБУ ИМЦ «Екатеринбургский Дом Учителя», НОЧУ ОДПО «Актион-МЦФЭР» г. Москва, АНО ПОО «Институт непрерывного образования», НОЧУ ОДПО «УЦПК», АНО ДПО ОЦ «Каменный город», НОЧУ ДПО «Уральский центр подготовки кадров», ООО «Инфоурок», Минпросвещение России по проекту «Школы Минпросвещения РФ», Цифровая экосистема ДПО.

Проанализировав результаты повышения квалификации педагогических кадров начальной школы, основной и старшей школы на 10 мая 2023 года (с учетом планируемого обучения в мае-июне 2023 года), получили следующие данные:

Таблица №1

ОО	**ФГОС НОО**		**ФГОС ООО**		**ФГОС СОО**	
	Кол-во педагогов	% прошедших повышение квалификации	Кол-во педагогов	% прошедших повышение квалификации	Кол-во педагогов	% прошедших повышение квалификации
МБОУ «СОШ №1»	7	**100%**	16	**100%**	0	**0**
МАОУ «СОШ №2»	16/8	**100%**	37	**100%**	15	**100%**
МАОУ «СОШ №3»	20	**100%**	38	**100%**	20	**100%**
МБОУ «СОШ №7»	8	**100%**	14	**100%**	11	**96%**
МАОУ «СОШ №9»	16	**100%**	19	**100%**	9	**100%**
МАОУ «СОШ №10»	19	**100%**	33/4	**100%,**	10	**100%**
МБОУ «СОШ №13»	3	**100%**	12/1	**100%**	0	**0**
МБОУ «СОШ №22»	4	**100%**	7/2	**100%**	0	**0**
МАОУ «СОШ №25»	7	**100%**	19/2	**100%**	11/2	**100%**
МАОУ «СОШ №28»	22	**100%**	27	**100%**	12	**100%**
МАОУ «СОШ №29»	8	**100%**	17	**100%**	12	**100%**
МАОУ «Еврогимназия»	8/1	**100%**	13/3	**100%**	8/6	**100%**

Таким образом, результаты состояния обучения педагогических и управленческих кадров ОО на 10 мая 2023 года по ФГОС НОО, ООО, СОО следующие:

- **ФГОС НОО – 100%;**
- **ФГОС ООО - 100%;**
- **ФГОС СОО – 99,5%%**

Результаты повышения квалификации управленческих команд

на 10 мая 2023 года (с учетом планируемого обучения в мае-июне 2023 года)

Таблица №2

ОО	ФГОС НОО (%)	ФГОС ООО (%)	ФГОС СОО (%)
МБОУ «СОШ №1»	100%	100%	0%
МАОУ «СОШ №2»	100%	100%	100%
МАОУ «СОШ №3»	100%	100%	100%
МБОУ «СОШ №7»	100%	100%	100%
МАОУ «СОШ №9»	100%	100%	100%
МАОУ «СОШ №10»	100%	100%	100%
МБОУ «СОШ №13»	100%	100%	0%
МБОУ «СОШ №22»	100%	100%	100%
МАОУ «СОШ №25»	100%	100%	100%
МАОУ «СОШ №28»	100%	100%	100%
МАОУ «СОШ №29»	100%	100%	100%
МАОУ «Еврогимназия»	100%	100%	100%

Для управленческих команд ОО городского округа Ревда (директора и заместители директоров по УВР, ВР) ГАОУ ДПО СО «ИРО» в марте 2023 года проведена дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управленческие аспекты внедрения обновленного ФГОС СОО» в очном режиме. Из таблицы видно, что не прошли обучение управленческие команды только двух школ.

Остается сожалеть, что управленцы МБОУ «СОШ №1», МБОУ «СОШ №13» представленной возможностью не воспользовались, объяснив это тем, что обучающихся 10-11 классов в этих школах нет. Но существуют вопросы преемственности между всеми уровнями образования и управленцам необходимо знать, к чему нужно готовить девятиклассников. У учащихся образование в 9 классе не заканчивается, большинство их идет учиться на следующий уровень, к этому их надо грамотно готовить, знать перспективы следующего уровня обучения.

Адресные рекомендации по результатам мониторинга эффективности управления образовательной организацией были направлены всем школам, кроме школы №9, которая не участвовала в мониторинге, так как была школой-новостройкой.

Больше всего затруднений выявлено по выстраиванию стратегии и тактики управленческих действий в организации работы по сопровождению профессионального развития педагогов, они проявились у 8 руководителей, что составило 72,7%, и по формированию внутренней системы оценки качества образования - у 7 руководителей, что составляет 63,6%.

Отдельными, единичными показателями были представлены дефициты руководителей по темам:

- применение программно-проектных методов управления развитием организации;
- осуществление мониторинга, анализа, оценки и контроля эффективности и результативности использования различных ресурсов образовательной организации;
- формирование кадровой политики и управление персоналом образовательной организации;
- планирование организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности ОО для реализации программы развития.

Ликвидация выявленных дефицитов управленцев в 2022-2023 учебном году осуществлялась по технологии командно-сетевого каскада. Была создана управленческая группа руководителей ОО, были спланированы тематические семинары-совещания, на заседаниях которых проходило теоретическое и практическое совершенствование управленческого опыта.

Финансисты и юристы провели для руководителей практические занятия по темам: «Механизмы ведения хозяйственной деятельности учреждения», «Механизмы финансового обеспечения реализации муниципального задания учреждения. Формирование муниципального задания»; «Правовое регулирование трудовых отношений в ОО, государственно-общественное управление», «Нормативные требования к информационной открытости и безопасности образовательного процесса».

С привлечением методистов «Центра развития образования» и опытных директоров проведены семинары-совещания по темам:

- ✓ «Формирование управленческой команды, проектное управление»;
- ✓ «Управление внутренней системой оценки качества образования»;
- ✓ Выстраивание стратегии и тактики организации профессионального развития педагогов;
- ✓ «Развитие положительного имиджа образовательной организации»;
- ✓ «Ориентация на воспитательную составляющую урока как ведущую линию «идеальной школы».

Опыт, приобретенный в ходе стратегической сессии, проведенной для управленческих команд специалистами ГАОУ ДПО СО «ИРО», нашел яркое отражение в выступлениях руководителей ОО на августовском совещании, где в формате питч-сессии были представлены практики реализации программ развития в УДО и ДОУ и показаны направления стратегии перехода к «идеальной школе».

Эффективной формой повышения профессионального мастерства считаем проведение круглых столов для управленческих команд.

В 2022-2023 учебном году прошли два круглых стола:

6 октября 2022 года по теме «Оптимальная организация внеурочной деятельности», на котором была рассмотрена реализация комплекса мероприятий по повышению результативности внеурочной деятельности, состоялся марафон эффективных практик организации внеурочной деятельности.

24 ноября прошло заседание круглого стола по теме: «Формирование единого пространства обучения, воспитания и всестороннего развития школьников». Управленческие команды представили основные формы работы по каждому направлению проекта «Школа Минпросвещения России», показали свои методические находки и планируемые действия по переходу к «идеальной школе». На заседании состоялось активное обсуждение работы и коллективное моделирование единой образовательной среды городского округа Ревда.

Формат круглых столов позволил отработать такие управленческие компетенции как «информационная методическая атака», проектное управление и коллективное моделирование.

Горизонтальный вектор профессионального развития представляет собой профессиональную самореализацию руководителя в профессиональном сообществе руководителей городского округа Ревда.

В качестве горизонтального вектора используем конкурсы профессионального мастерства для руководителей. Их за 2022-2023 учебный год прошло два.

В конкурсе «Лидер дошкольного и дополнительного образования» приняли участие 7 руководителей, что составило 87,5% от общего количества управленцев данного кластера. Конкурс проводился в 2 этапа. На первом этапе конкурсанты представляли «Визитную карточку», в которой показали достижения образовательной организации, слайдовую презентацию своего управленческого опыта, ответили на вопросы экспертов.

Во второй тур прошли два руководителя: МАДОУ детский сад №34 и МАДОУ детский сад №50.

На конкурсное испытание были вынесены варианты проведения педагогического совета по теме «Образовательная среда как условие развития дошкольника» и видение управленческой командой перспективы развития своего учреждения.

В упорной борьбе победителем стала заведующий детского сада №50 Наталья Николаевна Юндина.

В конкурсе «Директор года - 2022» могли принять участие 9 директоров в соответствии с условиями требований к стажу, и они все приняли в нем участие. На очный этап прошли четыре руководителя, директор МАОУ «СОШ №3», директор МБОУ «СОШ №7», директор «МАОУ «Гимназия№25» и директор МАОУ «СОШ №28».

На очном этапе конкурсанты представили «Визитную карточку руководителя», слайдовую презентацию управленческого опыта, план/стартап реализации конкретного направления проекта «Школа Минпросвещения России», который будет реализовываться в 2022-

2024 годах. Победителем конкурса стала директор МАОУ «СОШ №3» Анна Анатольевна Козырина.

Конкурсы, проведённые для руководителей на муниципальном уровне, подтвердили наше убеждение, что они способствуют обмену управленческим опытом, стимулируют саморазвитие управленцев.

Горизонтальный вектор профессионального развития управленца осуществляется и в ходе взаимообучения через муниципальный проект «Образовательный визит – стажировочная площадка».

В профессиональном совершенствовании управленцев особое внимание уделяем *вертикальному вектору* развития. В городском округе Ревда в 2022-2023 учебном году вертикальный вектор был *представлен семью ступенями целенаправленного развития руководителей*, а обычно их пять:

1 - самоаудит управленческой деятельности;
2 - обобщение опыта через публикационную активность;
3 - совершенствование управленческого опыта через экспертную деятельность;
4 - предъявление управленческого опыта на муниципальном уровне;
5 - участие в мероприятиях регионального уровня;
6 - повышение профессионального мастерства через региональный проект «Флагманы образования. Школа – 2022»;
7 - участие в региональной стратегической сессии для муниципальных управленческих команд «Флагманы образования Муниципалитет».

Шестая и седьмая ступени появились в этом учебном году.

- **Для анализа качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций рассматриваются данные результатов самообследования.**

Результаты самоаудита представлены в формате отчёта по самообследованию.

С целью обеспечения открытости информации о деятельности образовательной организации на сайтах размещены материалы самообследования – оценка образовательной деятельности, система управления в организации, содержание и качество подготовки обучающихся, организация учебного процесса, качество кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения, характеристика материально-технической базы, особенности функционирования ВСОКО. Аналитические отчеты по результатам самообследования у 100% школ размещены на сайте.

- **Публикационная активность является важной частью вертикального вектора распространения успешного управленческого опыта, повышения управленческих компетенций.**

Для обеспечения публикационной активности управленческих команд и педагогов используем электронный ресурс – официальный сайт МКУ «Центр развития образования» и сайты образовательных организаций.

100% управленческих команд приняли участие в муниципальном дайджесте «Педагогические практики работы в цифровой среде».

Управленческими командами всех школ (12) на официальном сайте ЦРО размещены материалы онлайн-фестиваля открытых занятий «Разговоры о важном».

Выступления всех управленческих команд (20 образовательных организаций) на III Форуме инновационных практик вошли в электронный кейс на официальном сайте ЦРО.

Кроме электронных ресурсов МКУ «Центр развития образования» издаёт печатные сборники, в которые входят материалы обобщения опыта руководителей и управленческих команд. В 2022-2023 учебном году это:

- «Сборник материалов интерактивной площадки руководителей августовского совещания»;
- «Инструменты формирования управленческих компетенций руководителей образовательных организаций»;
- «Лучшие практики обеспечения качества образовательных «условий в ДОО городского округа Ревда;

- Муниципальные педагогические чтения «Эффективные практики формирования функциональной грамотности»;
- Материалы фестиваля лучших практик методической работы.

Руководители кроме публикаций в печатных и электронных изданиях ЦРО активно печатаются в разных сборниках, это:

- В сборнике материалов по итогам международного научно-образовательного Форума «Современный учитель –взгляд в будущее**:** сборник научных статей. Часть 1/ Уральский государственный педагогический университет. - Екатеринбург,2022. опубликовали статьи:

- МАОУ «СОШ №10» Калмыкова Е.Б., директор, Ярош Е.А., заместитель директора школы – «Воспитательный потенциал урока как фактор личностного развития обучающихся и результативности учебной деятельности»;
- МАДОУ детский сад №39 Некрасова С.И., руководитель СОП «Социо-игровая технология как средство успешной подготовки дошкольника с позиции ученика»;
- МАДОУ детский сад №46 Колесова С.Б., руководитель СОП «Практики патриотического воспитания в дошкольной организации. Модель этнокультурного образования»;
- МАДОУ детский сад №50 Тушнолобова О.С., руководитель СОП «Профессиональное объединение педагогов, работающих с детьми раннего возраста как инструмент методической поддержки для решения актуальных образовательных задач».

- В сборнике Первой региональной научно-практической конференции «Реализация проекта «Уральская инженерная школа» в ОМС управления образованием Полевского городского округа, МБДОУ ПГО «Детский сад №32», г. Полевской, 2022. опубликована статья Пономаревой Н.В., руководителя ОСП МАДОУ детский сад №34 «Лего-конструирование и робототехника – успешные практики интеллектуального развития и формирования инженерного мышления у детей дошкольного возраста».
- В Педагогическом альманахе «Образовательная среда». Выпуск VIII. Под общей редакцией Ю.С. Майнулова. – Нижний Новгород: Центр научных инвестиций», 2023. опубликована статья Калмыковой Е.Б. директора МАОУ «СОШ №10» «Конкурсное движение как лаборатория профессионального мастерства».
- В Педагогическом альманахе «Образовательная среда». Выпуск X. Под общей редакцией Ю.С. Мануйлова. – Нижний Новгород: Центр научных инвестиций, 2023, опубликована статья Калмыковой Е.Б., директора МАОУ «СОШ №10» «Эффективный управленческий опыт по реализации Программы развития образовательной организации – основа для построения стратегии перехода к «идеальной школе».
- В сборнике научных статей ГАОУДПСО «ИРО» «Развитие форматов «горизонтального обучения» и взаимодействие методических объединений, профессиональных сообществ, муниципальных методических служб», Екатеринбург, 2022. Опубликована статья А.В. Андрияновой, руководителя структурного подразделения МАОУ «СОШ №10» «Эффективные форматы профессионального роста педагога при освоении успешных образовательных практик формирования развития и оценки сформированности функциональной грамотности».
- На сайте «Инфоурок» размещены статьи директора МБОУ «СОШ №13» Лапшановой С.В.:

1. «Организация работы с учащимися с ограниченными возможностями здоровья в условиях внедрения инклюзивного обучения в сельской школе»;
2. «Сетевое взаимодействие как ресурс развития профессионального мастерства педагогов».

- На сайте «Prodlenka», Пузаткина Н.А., заместитель директора МАОУ «СОШ№28» разместила статью «Практика применения интерактивных форм учебно-познавательной деятельности учащихся по формированию финансовой грамотности».

На данной ступени вертикального вектора развития профессионального мастерства управленцев, следует отметить, что имеются достаточно широкие возможности для обмена практическим опытом управления, однако активность руководителей оставляет желать лучшего.

- **Совершенствование управленческого опыта через *экспертную деятельность* является важным аспектом вертикального вектора, т.к. это не только показатель профессионального роста, но и особый вид активности управленца и педагога**.

В 2022-2023 учебном году экспертная деятельность осуществлялась по трём видам:

1. Экспертиза методических материалов. Каждую работу проверяют не менее трёх экспертов. Такой вид экспертизы осуществлялся в ходе муниципального конкурса методических разработок. На конкурс было представлено 126 работ, а экспертную деятельность осуществляли 73 руководителя. В этом учебном году как увеличилось число участников конкурса более чем в два раза, так и возросла экспертная активность управленцев.

2. Экспертная деятельность в проведении мероприятий, на которых представлялись практики деятельности организаций в рамках муниципальной модели сопровождения, образовательных событий. Это были материалы:

- ✓ муниципальных педагогических чтений;
- ✓ муниципальной методической выставки;
- ✓ Фестиваля практик методической работы;
- ✓ Муниципальная Недели финансовой грамотности

В этих мероприятиях в качестве экспертов были задействованы 48 руководителей образовательных организаций.

3. Экспертная деятельность при проведении муниципальных этапов региональных конкурсов профессионального мастерства. Это были:

- ✓ Конкурс «Сердце отдаю детям»;
- ✓ «Воспитатель года России»;
- ✓ «Воспитать человека»;
- ✓ «Педагогический дебют»;
- ✓ «Учитель года»;
- ✓ «За нравственный подвиг учителя»;
- ✓ «Развиваем таланты».

В проведении конкурсов в качестве экспертов приняли участие 29 управленцев.

Особый вид экспертной деятельности в 2022-2023 учебном году осуществляли управленцы дошкольных образовательных организаций в рамках федерального мониторинга качества дошкольного образования и НИКО:

- Емелина Т.В., старший воспитатель МАДОУ детский сад №34 осуществила выезд в детские сады Красноуральска, Сысертского городского округа и города Екатеринбурга;
- Кокорина Н.Н., руководитель МАДОУ детский сад №34 выезжала в детские сады города Екатеринбурга и города Красноуфимска;
- Киселёва М.В., руководитель структурного подразделения МАДОУ детский сад №50 осуществила выезд в детские сады городов Екатеринбурга, Нижнего Тагила, Верхней Туры, п.г.т. Сосьвы;
- Попова Н.А., руководитель структурного подразделения МАДОУ детский сад №46, осуществила выезд в детские сады в города Екатеринбург и Каменск-Уральский и документарно проверяла детские сады Алтайского края.

Наши руководители участвуют экспертами в составе специалистов, привлекаемых для осуществления всестороннего анализа профессиональной деятельности педагогических работников, аттестующихся в целях установления квалификационной категории.

Старший воспитатель МАДОУ детский сад №46 Богомолова Т.Г. принимала участие в аттестации старшего воспитателя в п. Староуткинск в ноябре 2022 года.

Руководитель структурного подразделения МАДОУ детский сад №50 Пашкова А.А. является главным экспертом на демонстрационном экзамене по компетенции R4 «Дошкольное воспитание» в ГАПОУ СО «Ревдинский педагогический колледж».

Руководитель структурного подразделения МАДОУ детский сад №50 Изгагина М.В. была экспертом межтерриториальной научно-практической конференции «Мы исследователи» в Бисертском городском округе.

Директор МАОУ «СОШ №3» Козырина А.А. является членом муниципальной наградной комиссии (распоряжение Управления образования городского округа Ревда от 10.01.2022г.№8); членом муниципального методического совета; председателем государственной экзаменационной комиссии для проведения ГИА выпускников по образовательным программам

профессионального образования (программам подготовки специалистов среднего звена) в государственных профессиональных образовательных организациях Свердловской области, подведомственных Министерству образования и молодёжной политики Свердловской области на 2023г. (приказ МО и МПСО от 20.12.2022г. №354-и).

Директор МБУ ДО «СЮТ» Хайруллина О.Л. и её заместитель Соловьева Н.Б. являются членами экспертной группы конкурсной комиссии на соискание премии губернатора Свердловской области педагогам дополнительного образования, осуществляющим обучение по дополнительным общеразвивающим программам технической направленности в 2023 году(апрель-май). Участвовали руководители МБУ ДО «СЮТ» и в составе жюри в открытом межрегиональном фестивале мультипликации в апреле 2023 года.

Современная ситуация в образовании характеризуется осознанием высокой значимости не просто управленческого ресурса руководителя, а эффективно действующего руководителя, который способен успешно организовать деятельность своего учреждения, принимать решения и осуществлять инновационные преобразования.

Экспертная деятельность позволяет руководителю быстро и квалифицированно ориентироваться в потоке управленческой информации, это способ изучения инновационных процессов в образовательной деятельности.

В результате экспертной деятельности у руководителей формируются методологические навыки: овладение комплексом методов стратегического и оперативного анализа и оценки; умением дать многоаспектный анализ образовательного процесса, сформулировать экспертное суждение-заключение; дать системный анализ реализуемых программ, оценку представленного продукта.

- **Предъявление управленческого опыта на муниципальном уровне как форма повышения профессионального мастерства – следующий шаг развития управленческих компетенций.** Вопрос повышения эффективности управления образовательной организацией является особенно актуальным.

Основной управленческой технологией является проектирование деятельности образовательной организации.

На августовском совещании 23 августа 2022 года прошел трек «Профессиональный вклад в развитие «Идеальной школы» в городском округе Ревда» на котором выступили руководители и заместители руководителей всех школ с актуальными практиками:

- Зуева Н.В., директор МАОУ «Еврогимназия» с темой «Современные требования к качеству урока-ориентиры на обновление содержания образования»;
- Воробьева Е.Ю., заместитель директора МБОУ «СОШ №22» с темой «Ориентация на воспитательную составляющую урока как ведущую линию «Идеальной школы»;
- Калинина Е.И., директор МАОУ «Гимназия №25» с темой «Повышение качества образовательной деятельности через реализацию системно-деятельностного подхода в обучении, воспитании и развитии»;
- Козырина А.А, директор МАОУ «СОШ №3» с темой «Совершенствование применения цифровых ресурсов по формированию и оцениванию функциональной грамотности школьников»;
- Екимова И.Б., директор МАОУ «СОШ №28» с темой «Возможности повышения качества образования через реализацию проекта «Инженерная школа»;
- Калмыкова Е.Б., директор МАОУ «СОШ №10» с темой «Возможности развития «Идеальной школы» через совершенствование профессионального самоопределения в личностном становлении старшеклассников»;
- Главатских Н.В., директор МАОУ «СОШ №2» с темой «Синхронизация основной образовательной программы и программ дополнительного образования как условие повышения качества обучения»;
- Вишнякова Р.Л, директор МБОУ «СОШ №7» с темой «Интеграция ресурсов образовательного учреждения для эффективной системы воспитательной работы»;
- Сазанов А.М., директор МАОУ «СОШ №29» с темой «Сохранение и развитие традиций гражданско-патриотического воспитания в соответствии с концепцией «Идеальной школы»;

- Зиновьева Н.Ю, директор МБОУ «СОШ №1» с темой «Музей как средство вовлечения детей в научно-исследовательскую и проектную деятельность, обеспечивающих высокое качество образования»;
- Лапшанова С.В., директор МАОУ «СОШ №13» с темой «Культурные практики в системе развития нравственного потенциала современных школьников».

Все образовательные организации провели самодиагностику уровней развития школы и вхождения в проект «Школа Минпросвещения России», поставили для себя цели и задачи и представили проект по одному из 8 магистральных направлений. Представленные выступления были интересны и полезны, так как происходило взаимообогащение друг от друга, использование разных видов и форм проектов.

МАОУ «СОШ №29» после капитального ремонта как Флагман проекта «Школа Минпросвещения России» в городском округе Ревда 25 января 2023 года провела презентацию Программы развития школы, которая стала практикой вертикального вектора развития управленческого мастерства.

Важное место в профессиональном развитии управленческих кадров занимает инновационная деятельность. Инновационная деятельность гарантирует развитие образовательной организации, переводит в новую плоскость отношений, где в основе образовательного процесса лежит ориентация на человека и его потребности, создание условий, обеспечивающих всестороннее развитие личности каждого обучающегося, воспитанника и педагога, мотивация на эффективную самоуправляемую и коллективную деятельность.

В 2022-2023 учебном году проведен III Форум инновационных практик, целью которого была поддержка и распространение инновационных практик, обеспечивающих развитие муниципальной системы образования.

В рамках Форума прошла выставка инновационных продуктов, которые представили руководители или заместители руководителей образовательных организаций.

Представление инновационных практик проходило на четырех площадках по направлениям инновационной деятельности. На каждой площадке выступали по пять организаций.

Площадка №1по номинации «Инновационные формы воспитания и социализации, на которой был представлен опыт» МБОУ «СОШ №1» «Инновационные практики по формированию гражданского общества, социализации и воспитанию обучающихся»; МАОУ «СОШ №29» «Формирование патриотических качеств у обучающихся» через организацию виртуальных экскурсий, онлайн-мероприятий и медиа-уроков»; МАДОУ детский сад №39 «Реализация технологий эффективной социализации дошкольников»; МБДОУ детский сад №2 «Реализация системы социальных практик в воспитательном пространстве ДОО как условие успешной социализации воспитанников»; МАДОУ детский сад №50 «Инновационные формы профориентации детей дошкольного возраста»

На площадке №2 по номинации «Развитие муниципальной системы образования через разнообразные форматы деятельности образовательных организаций» был представлен инновационный опыт: МАОУ «СОШ №9» по теме «Повышение качества образования через обновление системы мотивации участников образовательного процесса»; МАОУ «СОШ №10» по теме «Цифровой информационно-библиотечный центр как ресурс эффективного образования школьников»; МАОУ «Еврогимназия» по теме «Формирование новой образовательной среды как ресурса развития образовательной организации»; МБДОУ детский сад №17 по теме «Инновационные формы работы с родителями воспитанников не посещающих ДОУ»; МБУ ДО «СЮТ» по теме «Сетевое взаимодействие учреждений дополнительного и дошкольного образования как ресурс инновационного развития»

На площадке №3 по номинации «Инновационные формы оценочных процедур» опыт инновационной деятельности представляли: МАОУ «СОШ №2» по теме «Формирование внутришкольной системы оценки образовательных результатов; МАОУ «СОШ №3» по теме «Создание системы оценивания планируемых результатов»; МАОУ «СОШ №28» по теме «Разработка единых подходов к оцениванию образовательных результатов обучающихся»; МАДОУ детский сад №34 по теме «Механизмы повышения качества дошкольного образования»

и МАДОУ детский сад №46 по теме «Инновационные технологии в дошкольном образовании, обеспечивающие качество образовательного результата».

На площадке №4 по номинации «Инновационная работа с педагогами как ресурс качественного развития муниципальной системы образования» были продемонстрированы инновационные практики работы: МБОУ «СОШ №7» и МБОУ «СОШ №22» по теме «Освоение технологий развития функциональной грамотности»; МБОУ «СОШ №13» по теме «Система педагогического сопровождения профессионального роста педагога», МАОУ «Гимназия №25» по теме «Индивидуальный маршрут профессионального роста педагогов как условие достижения профстандарта»; МАУ ДО «ЦДО» по теме «Развитие перспективных профессиональных практик в дополнительном образовании детей через инновационный проект «Технологии будущего для педагога настоящего».

В ходе работы тематических площадок методом экспресс-голосования были выбраны лучшие практики инновационной деятельности в 2022 году. Ими стали: МАДОУ детский сад №50, МБУ ДО «СЮТ», МАОУ «СОШ №28» и МАУ ДО «ЦДО».

На Форуме была утверждена векторная модель организации инновационной деятельности в 2023 году, включающая темы инновационной деятельности, утвержденные Распоряжением управления образования от 06.12.2022 г №744



Следующим большим мероприятиям, на котором происходило представление управленческого опыта был муниципальный Фестиваль лучших практик методической работы в образовательных организациях городского округа Ревда.

Управленческим практикам была посвящена площадка №1 «Актуальные формы методической работы с педагогами», на которой был представлен опыт 20 образовательных организаций. На данном уровне вертикального вектора развития управленческих команд используется совокупность мероприятий, позволяющих привести образовательную организацию к определенному результату за счет формирования стратегии, ориентированной на успешность каждого обучающегося и воспитанника.

- **Следующая ступень вертикального вектора профессионального развития управленцев – это региональный уровень представления обобщенного опыта**.

26 августа 2022 года на областном Августовском педагогическом совещании работников образования Свердловской области на площадке «Векторы методического сопровождения деятельности педагогических работников для достижения новых качественных результатов образования» опыт образовательных организаций Ревды представляла заместитель директора МАОУ «СОШ №10», к.п.н Ярош Е.А. с темой «Управление траекторией профессионального

роста учителей: опыт реализации целевой модели наставничества» Эпиграфом своего выступления Е.А. Ярош взяла слова Майкла Барбера «Качество образования в школе не может быть выше качества работающих в ней учителей»

В выступлении было представлено практическое значение стратегической линии в развитии системы наставничества в условиях школы в части управления траекториями профессионального роста педагогов, которое заключается в новых подходах к организации научно-методического сопровождения учителя в повышении его профессионального мастерства как основного ресурса повышения качества образования.

19 и 20 октября 2022 года на базе образовательных организаций и МКУ «Центр развития образования» городского округа Ревда были проведены марафон-стажировок и мастер-классов в рамках межрегионального методического Форума тематического трека 3 «Развитие муниципальных систем методического сопровождения профессионального развития педагогических работников для обеспечения качества образования»

Участниками стажировки были руководители и специалисты методических служб Свердловской области, и управленческие команды образовательных организаций – 25 человек.

Тема первого дня стажировки «Экскурсия по площадкам инновационных практик дошкольного и дополнительного образования как ресурс формирования управленческого опыта и развитие позитивного имиджа муниципальной системы образования» В рамках первого дня было представлено 15 управленческих практик. Тема второго дня «Образовательный визит в школу как эффективная практика повышения управленческого мастерства, обеспечивающая качество образовательного результата» В рамках второго дня, было представлено 30 управленческих практик.

Результатом стажировки стало приобретение практического управленческого опыта:

- по управленческому проектированию;
- по организации и проведению новых форматов «горизонтального обучения» педагогов и управленческих команд;
- по управленческим технологиям повышения качества образовательного результата.

Рефлексия стажировки:

Участники региональной стажировки отметили: полезный управленческий опыт и профессиональное общение; комфортные условия, ценную информацию.

Заместитель начальника управления образования Ревды Ирина Валерьевна Злобина «*У нас достаточно высокий уровень методического сопровождения. У нас выстроена определенная система. У нас достаточно серьезно работает «Центр развития образования». Я хочу сказать, что не во всех территориях есть методические службы и очень часто территории просто-напросто не имеют такого опыта взаимодействия с педагогами. Либо опыта, либо возможности»*

Отзывы участников стажировки:

Заместитель начальника управления образования администрации Нижней Туры Наталья Алексеевна Лапшина *«Очень понравилось, что ваш город богат неравнодушными, творческими, заинтересованными педагогами в разных направлениях. Мы сейчас видели специалистов такого уровня – это и туристическое направление, это и музейное направление, это и робототехника. Педагогов много и педагоги у вас супер! Мы завидуем»*

Ведущий специалист управления образования г. Верхняя Пышма Огнивова Виктория Геннадьевна *«Благодарю команду городского округа Ревда за практико-ориентированную и содержательную стажировку, за полученный опыт и положительные эмоции. В течение дня нам были представлены механизмы (методы, формы) методической работы. Видно, что нет никого, кто был бы оставлен в стороне. В систему включены все субъекты, каждый заинтересован в результате. Все это подтверждает наличие в муниципалитете общих целей и командную реализацию поставленных задач.»*

Методист МАУ ДО «Дворец творчества» ГО Красноуфимск Кинева Оксана Сергеевна *«Огромное спасибо МКУ «Центр развития образования». Вы – команда единомышленников. За вами тянутся и на вас равняются все образовательные организации города»*.

Ссылка на репортаж телеканала «Единство» (Елена Канавина, Павел Пенкин) https://revda-novosti.ru/newsline/pedagogi-sverdlovskoy-oblasti-izuchili-opyt-kolleg-iz-revdy1666502022

- **Шестое направление вертикального вектора развития профессионального мастерства управленческих команд**

- участие в интерактивной площадке по представлению управленческих практик «Флагманы образования. Школа – 2022», проводимой ГАОУ ДПО СО «ИРО».

Институт пригласил к участию в мероприятии команды общеобразовательных организаций муниципальных образований Свердловской области. От городского округа Ревда заявку на участие в мероприятии подали команды трех образовательных организаций: МАОУ «СОШ №10», МАОУ «Еврогимназия» и МАОУ «Гимназия №25».

Приглашены были для участия команды МАОУ «Еврогимназия» и МАОУ «Гимназия №25». В команду входили по 4 человека: не менее одного представителя администрации, не менее одного классного руководителя, два педагогических работника: учителя-предметники, учителя начальных классов. В ходе проведения интерактивной площадки были организованы: психологический тренинг, деловая игра, практикум; неклассические дебаты; групповая работа по решению педагогических видео-кейсов; интерактив по командообразованию. Модераторами площадки были финалисты конкурса «Флагманы образования. Школа» прошлого учебного года.

В результате наши управленческие команды приобрели практический опыт по формированию и мотивации школьной команды по направлениям:

- педсовет на основе разбора видео-кейсов;
- классические 4К в неклассических дебатах;
- развитие мягких навыков;
- точка командного роста;
- моделирование программы развития образовательной организации.

На пленарной части с участием представителей экспертного сообщества АНО «Россия – страна возможностей» прошло обсуждение потенциала и перспектив участия школьных управленческих команд во всероссийском профессиональном конкурсе «Флагманы образования» в 2023 году.

Управленческие команды освоили продуктивные технологии командной деятельности, эффективные методы и приемы работы успешных команд-финалистов 2022 года.

- **Седьмая ступень вертикального вектора развития управленческих компетенций представляет собой стратегическую сессию для муниципальных управленческих команд «Флагманы образования. Муниципалитет»,** которая проходила 12 и 13 апреля на базе загородного образовательного центра «Таватуй»

Стратегическую сессию провели ГАОУ ДПО СО «ИРО», ГБУ ДПО «Нижегородский научно-информационный центр» и АНО «Центр развития и оценки квалификации педагогов»

Городской округ Ревда представляли две команды по 4 человека: команда №1 в составе: заместителя начальника управления образования и директоров МАОУ «СОШ №2», МАОУ «СОШ №9» и МАОУ «СОШ №28»; команда №2 в составе: директора МКУ «Центр развития образования» и директоров МАОУ «СОШ №10», МАОУ «Еврогимназия», МАОУ «Гимназия №25».

В центре «Таватуй» собрались 36 команд из 26 муниципалитетов Свердловской области 4 команды из Кунгура (Пермский край) и 1 команда из Тюменской области.

Представители Нижегородского информационного центра познакомили управленцев с методами анализа управленческих ситуаций через выделение корневых проблем. Приобретенные навыки команды представили в практической деловой игре, которую оценивали эксперты. На второй день командам было необходимо дать анализ состояния системы образования своего муниципалитета, который был направлен на формирование муниципальной системы оценки качества образования (МСОКО). Необходимо было определить управленческие механизмы, позволяющие влиять на различные элементы системы. Уровень развития МСОКО является одним из ключевых факторов успеха всей системы образования.

По результатам работы были определены 10 лучших команд. Ими стали: команда из Красноуфимска, набравшая 321 балл за два конкурсных дня; из Новоуральска – 301 балл; Лесного – 281 балл; Полевского-276 баллов; Кушвы – 275 баллов, второй команды из Лесного – 270 баллов, Ревды (команда №2) – 270 баллов, Кунгурского – 270 баллов, Нижнего Тагила – 266 баллов, вторая команда Кунгурский – 264 балла.

Результатом стратегической сессии стали обмен профессиональным управленческим опытом, профессиональная оценка деятельности управленческих команд муниципалитетов в ходе решения проблем управленческих кейсов и представления новых идей.

Участники стратегической сессии получили удостоверения о повышении квалификации по программе «Тактика управленческой команды муниципалитета: моделирование и практика»

Таким образом, можно **сделать вывод**, что мониторинг эффективности управленческих кадров и адресные рекомендации руководителям, позволили выстроить систему методического сопровождения роста профессионального уровня управленческих команд и отдельных руководителей в системе образования городского округа Ревда и которая принесла положительные изменения в ее деятельность.

Результаты мониторинга позволили определить актуальные задачи и направления реализации муниципальной модели методического сопровождения профессионального роста управленческих команд.

Среди них:

- обеспечение реализации Концепции развития системы непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров Свердловской области и муниципальной модели методического сопровождения профессионального развития в городском округе Ревда;
- способствовать активному развитию педагогов и управленцев через взаимодействие всех субъектов образовательного пространства на региональном и муниципальном уровнях;
- обеспечить трансляцию лучшего опыта по мотивации педагогов и управленческих команд к участию в конкурсах профессионального мастерства разного уровня.

Рекомендации по реализации муниципальной модели методического сопровождения профессионального роста педагогических и управленческих кадров на 2023-2024 учебный год

1. Сопровождение руководителей в индивидуальном участии в Федеральном конкурсе «Флагманы образования 2023».
2. Продолжить стажировочную деятельность управленческих команд по совершенствованию форм работы с педагогическим коллективом.
3. Продолжить системную работу по созданию условий и мотивации для «вертикального» возрастания в профессии, повышение профессионализма посредством участия в профессиональных конкурсах для руководителей и в мероприятиях регионального и федерального уровней.
4. Осуществлять мониторинг состояния системы обеспечения профессионального развития педагогических работников в целях содействия региону для объективного информационного отражения состояния муниципальной системы обеспечения комплекса условий для профессионального развития педагогических кадров на основании статистических данных, разработки прогноза развития муниципальной системы образования.
5. Осуществлять комплекс мероприятий по повышению результативности деятельности руководителей, выработку управленческих решений для повышения образовательного результата в соответствии с профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации», трудовыми функциями руководителя.
6. Развивать практикум менторства и реализацию индивидуальных программ развития руководителей.