

«Дорожная карта внедрения профессионального стандарта педагога в образовательной организации»

1. Дорожные карты как управленческая технология, метод стратегического планирования управленческой деятельности.

Словосочетание «дорожная карта» появилось при переводе английского слова *roadmapping*, которое означает процесс картографирования действий в какой-либо сфере. В Программе развития nanoиндустрии в Российской Федерации до 2015 г., одобренной Правительством РФ 17 января 2008 г. содержится следующее определение: «Дорожные карты – детальный комплексный план достижения поставленной цели, выбранной в результате научного предвидения. Основан на построении связной графической сети действий (мероприятий), направленной во времени. Узлы сети обозначают этапы развития технологий или моменты принятия стратегических управленческих решений». В научных публикациях под дорожной картой понимается:

- пошаговый сценарий развития определенного объекта (технологии, бизнеса, компании, отрасли и т.д.).
- план мероприятий по продвижению к некоему состоянию, которое является целью.

Дорожные карты являются управленческой технологией, методом стратегического планирования управленческой деятельности. Процесс формирования дорожных карт называют дорожным картированием, а объект, эволюция которого представляется на карте - объектом дорожного картирования. В рамках дорожного картирования разделяют две цели: первая – это предвидение и планирование развития ситуации, на различных технологических, социальных, экономических и политических уровнях; вторая – это управление процессом достижения поставленных стратегических задач (конструирование будущего). В общем случае дорожные карты нацелены на информационную поддержку процесса принятия управленческих решений по развитию объекта картирования. Дорожное картирование увязывает между собой видение, стратегию и план развития объекта и выстраивает во времени основные шаги этого процесса по принципу «прошлое – настоящее – будущее». Основные преимущества метода – выработка согласованного видения долгосрочных целей развития и наглядного пошагового сценария для развития. Данный метод может применяться практически везде, начиная от продвижения отдельного продукта или линейки продуктов и заканчивая технологическими дорожными картами целого государства. В России об этом методе заговорили после того, как была представлена дорожная карта, в которой акцент был сделан на снижение доли ресурсной экономики в Российской Федерации и увеличение доли промышленных предприятий, а активная разработка и принятие дорожных карт начались в 2012 году.

Основа дорожной карты – это узлы или определенные точки, на которых необходимо принимать важные решения в зависимости от текущей ситуации. Узлы соответствуют как определенному этапу развития, так и предполагаемому

времени, за которое предприятие должно выйти на этот этап. При этом в технологическую дорожную карту можно вносить изменения. Результатом дорожного картирования становится план, учитывающий альтернативные пути развития объекта, и намечающий точки принятия стратегически важных решений.

2. Нормативно-правовые аспекты внедрения и реализации профессиональных стандартов

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 27 июня 2016 г. №584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов, в части требований обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями и хозяйственными объектами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности» 1 января 2020 г. заканчивается переходный период для всех профстандартов в сфере образования. Таким образом, до начала 2020 г. руководители образовательных организаций, в соответствии с утверждёнными ими планами, согласованными в соответствии с п.1 постановления Правительства Российской Федерации от 27 июня 2016 г. № 584 «Об особенностях применения профессиональных стандартов, в части требований обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями и хозяйственными объектами, более пятидесяти процентов акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности» с профсоюзной организацией, должны обеспечить соответствие всех педагогических работников требованиям профстандарта. Ответственность за несоблюдение требований профстандартов установлена ст.5. «Нарушение трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права» Кодекса об административных правонарушениях Российской Федерации. В соответствии с положениями статьи ответственность за однократное нарушение установлена в виде предупреждения или наложения административного штрафа на должностных лиц в размере от 1 000 до 5 000 руб., а для юридических лиц от 30000 до 50000 руб. При повторном нарушении на должностных лиц может быть наложен штраф в размере от 10000 до 20000 руб. или дисквалификация на срок от 1 до 3 лет. Для юридических лиц штраф увеличивается до 50000 – 70000 руб.

При этом руководителям образовательных организаций следует обратить внимание, что положение о соответствии требованиям профстандарта распространяется и на работников не педагогических специальностей.

Для реализации данной задачи, уже сегодня, в соответствии со ст.8 Трудового кодекса Российской Федерации, должны быть разработаны

механизмы оценивания, мониторинга достижения показателей эффективности деятельности педагогов, основанных на профстандарте педагога, проведен анализ кадрового состава и сформированы рекомендации по организации работы с сотрудниками, чья квалификация либо профессиональные компетенции не соответствуют требованиям профстандартов. При этом положения трудового законодательства не позволяют уволить педагога, если он не соответствует профстандарту для занимаемой им должности. Руководитель образовательной организации обязан предложить работнику (при наличии) другую должность или организовать работу по повышению его профессионального уровня.

Особое внимание следует уделить обеспечению соответствия работников требованиям стандартов к образованию и обучению. В соответствии со ст. 196 Трудового кодекса Российской Федерации руководитель должен обеспечить подготовку и дополнительное профессиональное образование педагогов на условиях и в порядке, которые определяются коллективным договором, соглашениями, трудовым договором. Работникам, проходящим подготовку, работодатель должен создавать необходимые условия для совмещения работы с получением образования, предоставлять гарантии, установленные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором. Следует отметить, что Министерством образования и науки РФ совместно с Профсоюзом работников народного образования и науки РФ издано письмо №08-415 от 23 марта 2015 г. «О реализации права педагогических работников на дополнительное профессиональное образование», в котором, в частности, указывается, что «Работодатель не вправе обязывать работников осуществлять ДПО за счет их собственных средств, в том числе такие условия не могут быть включены в соответствующие договоры». Вместе с тем, данное письмо не является нормативным актом и не носит обязательного характера.

Если педагог отказывается от перевода на другую должность или прохождения переподготовки, то до января 2020 г. он будет исполнять обязанности в соответствии с занимаемой должностью. С окончанием переходного периода (с января 2020 г.) все работники, находящиеся на должностях педагогических работников должны соответствовать требованиям профстандарта и согласно ст.4 п.2 Федерального закона от 03 июля 2016 г. № 238 «О независимой оценке квалификации» могут быть направлены руководителем образовательной организации (за счёт работодателя) на независимую оценку квалификации для получения свидетельства о квалификации. Если по результатам независимой оценки квалификации работник получил свидетельство, то он не может быть уволен из организации на основании несоответствия профессиональным стандартам. При этом, не следует смешивать понятия «аттестации на соответствие занимаемой должности» и «аттестацию на соответствие профессиональному стандарту». В случае, если педагог не пройдет аттестацию на соответствие занимаемой должности, то он может быть уволен по ст.81 ч.3 Трудового кодекса Российской Федерации.

Федерации «вследствие недостаточной квалификации, подтверждённой результатами аттестации».

3. Примерная структура дорожной карты по введению профессионального стандарта педагога в образовательной организации

В случае разработки дорожной карты по введению профессионального стандарта педагога в образовательной организации, она может состоять из следующих узлов (шагов):

- Создание Совета (и рабочей группы) для управления введением профессионального стандарта педагога
- Определение изменений и дополнений в образовательной системе ОО
- Разработка единичных проектов изменений в сводную программу изменений и дополнений
- Разработка плана-графика изменений и дополнений образовательной системы ОО.
- Контроль за реализацией запланированных изменений в образовательной системе образовательной организации

Для реализации первого этапа «Создание Совета (и рабочей группы) для управления введением профессионального стандарта педагога» могут быть запланированы следующие мероприятия:

- Издание приказа о создании Совета (и рабочей группы)
- Утверждение положения о Совете (и рабочей группе)
- Утверждение плана работы Совета (и рабочей группы)
- Формирование банка нормативно-правовых документов и методических материалов, регламентирующих введение и реализацию профессионального стандарта педагога
- Изучение содержания профессионального стандарта педагога, нормативно-правовых документов и методических материалов членами совета (рабочей группы)
- Прохождение курсовой подготовки членами совета и рабочей группы по проблеме
- Разработка и утверждение Дорожной карты по введению профессионального стандарта педагога

Реализация второго этапа предполагает определение изменений и дополнений в образовательной системе образовательной организации, т.е. основных направлений деятельности, которые будут раскрыты в следующих разделах дорожной карты. Могут быть определены следующие направления:

- Организационное обеспечение введения профессионального стандарта педагога
- Финансово-экономическое обеспечение введения профессионального стандарта педагога
- Информационное обеспечение введения профессионального стандарта педагога
- Кадровое обеспечение введения профессионального стандарта

педагога

- Материально – техническое обеспечение введения профессионального стандарта педагога

Реализация третьего шага «Разработка единичных проектов изменений в сводную программу изменений и дополнений» предполагает разработку перечня основных локальных нормативно-правовых актов, регламентирующих порядок внедрения и реализации профессионального стандарта педагога и определение ответственных и сроков их утверждения. Могут быть выделены следующие локальные нормативно-правовые акты:

- 1) Внесение изменений в должностные инструкции педагогов образовательной организации

- 2) Внесение изменений в положение о моральном и материальном стимулировании труда педагогов

- 3) Внесение изменений в индивидуальный трудовой договор (эффективный контракт) в соответствии с требованиями профстандарта педагога

- 4) Разработка Положения об индивидуальной образовательно-методической траектории педагога

- 5) Разработка Карты самооценки (самообследования) профессиональной деятельности педагога на установление дифференцированного уровня квалификации

- 6) Разработка положения о внутреннем аудите

- 7) Разработка положения об общественной аттестации педагогов

- 8) Разработка системы оценки соответствия деятельности педагогов критериям профессионального стандарта педагога

- 9) Разработка плана методического обеспечения введения профессионального стандарта педагога

- 10) Разработка системы показателей эффективности реализации профессионального стандарта педагога

Четвертый шаг «Разработка плана-графика изменений и дополнений образовательной системы ОО» предполагает формирование системы мероприятий по обеспечению реализации основных направлений деятельности с определением сроков, ответственных, ожидаемых результатов и формы отчетных документов. По каждому из направлений могут быть определены следующие мероприятия:

1. Создание организационно-управленческих условий внедрения профессионального стандарта педагога

- Корректировка процедур аттестации на соответствие занимаемой должности

- Обсуждение вопросов внедрения профессионального стандарта педагога на заседаниях Управляющего совета, общешкольного родительского комитета, совета старшеклассников

- Организация отчетности по введению профессионального стандарта педагога

2. Создание кадрового обеспечения внедрения профессионального стандарта педагога

- Анализ кадрового состава на предмет соответствия требованиям профессионального стандарта педагога
- Организация курсовой подготовки учителей по проблеме введения профессионального стандарта педагога
- Организация участия различных категорий педагогических работников в семинарах по вопросам введения профессионального стандарта педагога

3. Создание материально-технического обеспечения внедрения профессионального стандарта педагога

- Предварительный анализ ресурсного обеспечения в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога
- Обеспечение оснащённости школы в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога.

4. Создание информационного обеспечения внедрения профессионального стандарта педагога

- Размещение на сайте ОО информации о введении профессионального стандарта педагога
- Обеспечение публичной отчетности ОО о ходе и результатах введения профессионального стандарта педагога (Включение в публичный доклад директора школы раздела, отражающего ход введения профессионального стандарта педагога)
- Проведение групповых мероприятий по ознакомлению обучающихся, их родителей, общественности с положениями профессионального стандарта педагога, ходом работы по его реализации

5. Финансово-экономическое обеспечение введения профессионального стандарта педагога

- Организация работ по внесению изменению системы оплаты труда педагогов
- Организация профессиональной деятельности педагогов в соответствии с должностными инструкциями
- Создание системы моральных и материальных стимулов деятельности педагогов в соответствии с профессиональным стандартом педагога

Реализация раздела «Контроль за реализацией запланированных изменений в образовательной системе образовательной организации» предполагает определение объектов контроля (что контролируется), объектов контроля (кто контролирует), сроков контроля и методов контроля. В качестве объектов контроля могут быть определены:

- Диагностика готовности ОО к введению профессионального стандарта педагога
- Мониторинг введения профессионального стандарта педагога
- Проведение аудитов по вопросам выполнения педагогами требований профессионального стандарта

- Общественная аттестация педагогов с участием органов государственного-общественного управления
- Измерение степени удовлетворенности внешних и внутренних потребителей качеством оказываемых образовательных услуг
- Выявление специфики реализации требований профессионального стандарта педагога в начальной, основной и старшей школе

При составлении Дорожной карты внедрения и реализации профессиональных стандартов необходимо помнить, что законодательство не регламентирует порядок их внедрения. Поэтому каждый работодатель определяет его самостоятельно исходя из нормативных требований, потребностей и особенностей трудовой деятельности в организации ([ст.8 ТК РФ](#)).

Примерный перечень этапов по внедрению профстандартов может быть таким:

сформировать рабочую группу (комиссию). В состав группы включите представителей ключевых подразделений. Например, представителей службы персонала, юридического отдела, бухгалтерии. Приказ о создании рабочей группы издайте в [произвольной форме](#). Основные задачи и порядок работы группы пропишите в Положении о работе рабочей группы. Положение составьте в [произвольной форме](#);

утвердить план-график работ по внедрению профстандартов;

ознакомить руководителей подразделений с законодательной базой по внедрению профстандартов. Для этого можно организовать корпоративный семинар или провести презентацию утвержденного плана-графика работ;

реализовать мероприятия, предусмотренные планом-графиком работ;

подвести и систематизировать итоги работы рабочей группы и утвердить отчет о результатах внедрения профстандартов.

Важный этап – это разработка плана графика. С учетом особенностей трудовой деятельности в организации и обязательности внедрения профстандартов укажите, что необходимо сделать и к какому сроку, а также ответственных исполнителей и итоги работы. То есть план-график составляют в [произвольной форме](#). В него могут войти, например, такие этапы:

- 1) анализ и изменение локальных актов организации. Например, [штатного расписания](#), [должностных инструкций](#), [трудовых договоров](#). Ознакомление работников с запланированными изменениями;
- 2) оценка соответствия [квалификации сотрудников требованиям профстандарта](#);
- 3) определение потребности в повышении квалификации работников, выбор образовательных программ;
- 4) [аттестация сотрудников](#) на соответствие профстандартам.