

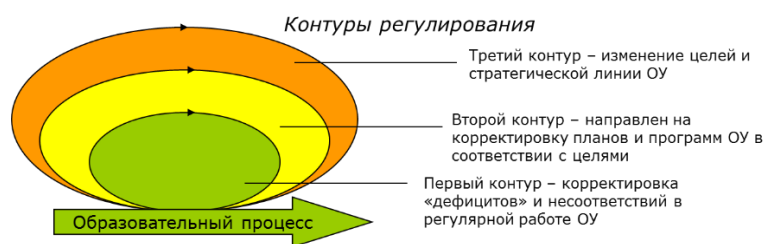
ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА ПРОЕКТА

«Система менеджмента качества ЦТиО»

<p>Краткое описание актуальности и замысла проекта</p>	<p>Вопросы качества образования на сегодняшний день не теряют своей актуальности. Достижение качества образования является ведущей целью Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (постановлением Правительства от 26 декабря 2017 года №1642). Учреждениям дополнительного образования для достижения устойчивого развития необходимо научиться осуществлять на системной основе функции маркетинга, распределения имеющихся ресурсов, определения стратегии развития учреждения. Кроме того, возрастает конкуренция среди образовательных учреждений, а успех в конкурентной борьбе может обеспечить лишь эффективная система управления, построенная на основе менеджмента качества.</p> <p>Система менеджмента качества может формироваться на основе различных моделей, но базовой (стартовой) площадкой для нее являются стандарты ИСО серии 9000 . Использование этих стандартов при управлении качеством образования в современных условиях становится объективной необходимостью.</p> <p>Модель управления качеством ЦТиО предполагает выстраивание тесной взаимосвязи с различными заинтересованными сторонами образовательного процесса, с целью выявления их требований к качеству образования, и создания на их основе системы непрерывного совершенствования деятельности ОУ. Система менеджмента качества ЦТиО будет базироваться на основополагающих принципах менеджмента качества, в том числе процессном подходе.</p>
--	---

Предлагаемая модель должна позволить образовательному учреждению перейти с реактивного на качественно новый проактивный уровень развития, предполагающий уход от реагирования на проблемы по мере их возникновения и реализации работы, нацеленной на устранение текущих проблем, и осуществление превентивного управления, ориентированного не только на корректирующие действия, но и на предупреждающие. Модель должна привести к систематизации управления процессами организации, сделать их прозрачнее и понятнее для сотрудников, повысить трудовую дисциплинированность и создать предпосылки для повышения эффективности не только образовательного, но и вспомогательных процессов (включая, управление персоналом), а также сформировать условия для повышения конкурентоспособности и перехода ОО к «обучающейся»¹ организации.

Управленческие решения, принимаемые на основе результатов оценочных процедур ВСОКО, могут касаться трех управленческих контуров (рис.13).



¹ Американский психолог Майк Педлер (M. Pedler) предложил 11 признаков, присущих обучающейся организации:

1. Обучающийся, гибкий подход к стратегии;
2. Сотрудники принимают активное участие в выработке стратегии и тактики организации;
3. Информация в большей степени используется для понимания происходящего в целях принятия правильных решений, а не как основание для вознаграждения или наказания;
4. Учет и контроль, способствующие развитию организации;
5. Внутренний обмен услугами между подразделениями;
6. Гибкая система поощрений;
7. "Дающая возможности" структура (подразделения и другие "границы" рассматриваются скорее как временная структура, которая при необходимости может быть изменена);
8. Изучение всеми работниками состояния среды;
9. Постоянный обмен опытом с Партнерами, Клиентами;
10. Атмосфера в организации, способствующий обучению;
11. Возможности саморазвития для сотрудников.

Рисунок 13. Контуры принятия управленческих решений

Кроме того, непостоянство и изменчивость сегодняшнего мира, являются вызовом для системы управления ОО, которая должна создать условия для формирования организационной готовности к изменениям. Центр планирует разработать и апробировать универсальную систему формирования организационной готовности ОО к изменениям, включающую в себя следующие подсистемы: «Систему оценки организационных возможностей» - «Систему вовлечения персонала» - «Систему управления знаниями», выстроенные на разных уровнях: экосистемном - организационном – групповом/проектном – индивидуальном и основанную на Agile-ценностях, а также подкреплённую единым процессом управления, в основе которого лежат принципы менеджмента качества.

Инновационная деятельность ЦТиО соответствует тематике данного проекта и будет направлена на развитие системы менеджмента качества. По оптимистичному сценарию в Центре планируется ведение инновационной деятельности в рамках опытно-экспериментальной площадки по теме «Формирование организационной готовности к изменениям в процессе управления образовательной организацией» в статусе региональной инновационной площадки.

Таким образом, **целью** проекта становится внедрение системы менеджмента качества ЦТиО, направленной на создание условий для повышения удовлетворенности качеством дополнительного образования всех заинтересованных сторон и рост конкурентоспособности ОУ за счет обеспечения

		<p>управляемости и совершенствования процессов ОУ.</p> <p>Задачами проекта выступают:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Разработка и внедрение модели СМК в ОУ, • Формирование системы вовлечения сотрудников в достижение наивысшего качества образования и реализацию стратегических целей организации. • Описание и управление процессами: «Управление персоналом», «Управления ресурсной экосистемой», а также процессами по реализации основной деятельности и проектов Программы развития; • Разработка системы формирования организационной готовности ОО к изменениям. • Формирование внутриорганизационной системы оценки качества • Создание и управление инновационно-образовательной «экосистемой», как ресурсно-обеспечивающей платформы для достижения образовательных целей ОУ. • Создание и развитие сайта ЦТиО как платформы для взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами.
<p>Результат проектной деятельности</p>	<p>Продукт проектной деятельности</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка проекта по формированию системы менеджмента качества в ЦТиО и методики его реализации. • Разработка, апробация и реализация программы вовлечения сотрудников в достижение наивысшего качества образования и реализацию стратегических целей ЦТиО. • Разработка модели системы оценки качества образования, направленной на развитие ЦТиО, на основе комплексного анализа результатов оценочных процедур и принятия соответствующих управленческих решений. • Разработка системы корректирующих и предупреждающих действий, как реакции на

		<p>несоответствия и выявленные риски в деятельности ЦТиО.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Формирование концепции и реализация инновационно-образовательной «экосистемы» ЦТиО. • Создание учебно-методического пособия по вопросам разработки и внедрения системы менеджмента качества в ЦТиО.
	<p>Критери и оценки</p>	<p>1. Рост числа новых образовательных программ, отвечающих запросам заинтересованных сторон (доля%).</p> <p>2021 – 5%</p> <p>2022 – 8%</p> <p>2023 – 10%</p> <p>2024 – 15%</p> <p>2. Рост «зрелости» СМК ЦТиО по показателям Модели делового совершенствования (max баллов – 1000)</p> <p>2021 – 600</p> <p>2022 – 750</p> <p>2023 – 800</p> <p>2024 – 850, Сертификация СМК на соответствие требованиям ISO 9001:2015</p> <p>3. Рост эффективности работы сотрудников</p> <p>2021 – 40%</p> <p>2022 – 50%</p> <p>2023 – 60%</p> <p>2024 – 70%</p> <p>4. Рост степени готовности и вовлеченности сотрудников в реализацию СМК:</p>

		<p>2021 – 60%</p> <p>2022 – 70%</p> <p>2023 – 80%</p> <p>2024 – 90%</p> <p>5. Рост числа партнеров, входящих в инновационно-образовательную экосистему ЦТиО</p> <p>2021 – 3</p> <p>2022 – 5</p> <p>2023 – 8</p> <p>2024 – 10</p>
Срок выполнения проекта		01.01.2020 -31.12. 2024 гг.
Контрольные точки реализации проекта и формы отчетности	Этап 1, Проектно-подготовительный	<p>Дата</p> <p>01.01.2020 – 30.06 2021</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование проектной группы по разработке СМК 2. Анализ существующего опыта построения СМК. 3. Проведение диагностического аудита в начале работы над проектом; 4. Определение структуры СМК, подходов и методов ее разработки и внедрения; 5. Комплексное обучение персонала от высшего руководства до рядовых сотрудников, проведение теоретических и практических семинаров; 6. Осуществление комплексной разработки документации СМК, определенной требованиями стандарта; 7. Разработка системы вовлечения сотрудников в СМК. 8. Создание Программы развития педагогического потенциала ЦТиО;

			<p>9. Анализ ресурсной среды для реализации проекта. Поиск партнеров.</p> <p>10. Формирование концепции инновационно-образовательной «экосистемы» ЦТиО</p>
Этап 2, Апробационный	Дата 01.09 2021- 31.05 2023	<p>1. Апробация в действии комплекса документации СМК</p> <p>2. Апробация системы вовлечения сотрудников;</p> <p>3. Выделение и описание системы процессов ОУ, влияющих на качество образования</p> <p>4. Разработка и апробация ВСОКО, направленной на развитие образовательной организации, на основе комплексного анализа результатов оценочных процедур и принятия соответствующих управленческих решений.</p> <p>5. Разработка порядка и проведение внутренних системных аудитов СМК;</p> <p>6. Реализация инновационно-образовательной «экосистемы» ЦТиО</p>	
Этап 3, Функциональный	Дата 01.09 2023- 31.05. 2024	<p>1. Выведение в режим постоянного функционирования системы менеджмента качества, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Мониторинга образовательных потребностей заинтересованных сторон – Системы выделенных и описанных процессов – Системы вовлечения сотрудников – ВСОКО и мер по улучшению. – Инновационно-образовательную «экосистему» 	

			<p>2. Анализ результатов проекта</p> <p>3. Формирование заявки на сертификацию СМК.</p> <p>4. Публикация не менее 3-х статей по тематике проекта</p> <p>5. Публикация учебно-методического пособия для организаций дополнительного образования с описанием опыта реализации проекта.</p> <p>6. Диссеминация опыта на конференциях и конкурсах районного и городского уровня.</p>
Финансовый механизм реализации проекта.			Субсидии на госзадание и доход от оказания платных образовательных услуг
Инструментарий проведения контроля			<ul style="list-style-type: none"> • Комплекс оценочных процедур ВСОКО; • Комплекс показателей для самооценки по модели делового совершенствования • Мониторинг вовлеченности сотрудников • Мониторинг удовлетворенности заинтересованных сторон • Механизм внутреннего аудита СМК и самообследования. • Механизм сертификационного аудита и конкурса на Премию за качество
Возможные риски			<ul style="list-style-type: none"> • Высокая степень сопротивления изменениям со стороны сотрудников • Отсутствие финансовой возможности для сертификации СМК

<p>Орган, осуществляющий контроль реализации.</p>	<p>Текущий контроль реализации проектов находится в компетенции ответственных исполнителей.</p> <p>Итоговый и промежуточный контроль выполняет административная команда и научный руководитель.</p>
<p>Социальные эффекты проекта</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Рост доверия персонала к организации; • Развитие кадрового потенциала, профессиональная удовлетворенность специалистов работой; • Качественный рост показателей эффективности организации в рамках реализации системы менеджмента качества.