

„Лидери в действие“ – програма за развитие и подкрепа на новоназначени директори на детски градини в Столична община

Визия

Да подкрепим следващото поколение образователни лидери в детските градини на София чрез целенасочена подготовка, менторство и подкрепа, за да осигурим високо качество в управлението на предучилищното образование.

Контекст

През 2025 г. в системата на предучилищното образование на територията на Столична община общо 32 директори ще достигнат пенсионна възраст (28 от тях вече са я достигнали, а 24 са над 63 годишна възраст). Пенсионирването на значителен брой директори на общински детски градини създава необходимост от едновременно провеждане на конкурсни процедури за ръководни длъжности и осигуряване на плавен и ефективен преход в управлението на тези образователни институции.

Управлението на детска градина е от ключово значение за качеството на образованието и грижата в ранна възраст. В тази роля директорът не е просто администратор, а лидер на екип, гарант за безопасна и подкрепяща среда, партньор на родителите, както и основен двигател за развитие и иновации в институцията. До момента в Столична община не е разработвана и прилагана програма за подготовка и подкрепа на новоназначени директори чрез обучения, менторство и учене в професионална учеща общност.

Нужда от програмата

Столична община следва да предприеме **проактивен и систематичен подход** чрез създаване на **целенасочена програма за подготовка и подкрепа на новоназначените директори** на общински детски градини. Подобна програма е необходима по няколко ключови причини:

1. Гарантиране на качествено лидерство в преходен период

Новоназначените директори ще поемат управлението на институции с установени екипи, вътрешна култура и очаквания от страна на родители и общността.

Адекватната им подготовка и подкрепа е от решаващо значение за плавно преход.

2. **Намаляване на риска от административни и управленски грешки**
Управлението на детска градина включва комплексни отговорности – от кадрови и финансова администрация до кризисен мениджмънт и прилагане на политики за приобщаващо образование. Без системна подкрепа, новите ръководители са уязвими към професионално прегаряне и затруднения в първите месеци от работата си.
3. **Развитие на ново поколение образователни лидери**
Програмата има потенциал да идентифицира и развие лидери с дългосрочна визия, умения за работа в екип, способности за внедряване на иновации и ангажираност към мисията на предучилищното образование.
4. **Подкрепа на устойчивостта и капацитета на системата**
Столична община има възможност да създаде иновативен модел, който не само адресира конкретната ситуация през 2025 г., но и поставя основите на **дългосрочна политика за развитие на управленски кадри** в предучилищното образование.
5. **Привличане и ангажиране на академичната и експертната общност**
В създаването и изпълнението на програмата могат да се включат висши училища с педагогически факултети, експертни организации и обучители с доказан опит в образователното лидерство, както и активни директори с висока професионална репутация. Това ще гарантира високо качество и практическа приложимост на съдържанието.

Създаването на програма за новите директори е не просто отговор на конкретна ситуация, а стратегическа инвестиция в бъдещето на детските градини на територията на Столична община.

Цели

Подготовка на новите директори за успешно управление на образователната институция и спецификата на ранното детство

- Осигуряване на базово и надграждащо обучение по ключови теми като организационно лидерство, стратегическо планиране, финансово управление, приложение на нормативната уредба, приобщаващо образование, управление на екипи, привличане на ресурси, развитие на партньорства и общност.
- Запознаване с добри управленски практики и иновативни модели в предучилищното образование.

Осигуряване на менторска и експертна подкрепа в първата година от заемане на позицията

- Създаване на мрежа от ментори – директори на детски градини (бивши и/или настоящи) с опит и висока експертиза.
- Предоставяне на възможности за индивидуални консултации и групови дискусии по реални казуси от практиката.

Формиране на професионална учеща общност и обмен на опит

- Провеждане на регулярни срещи и обучения за новоназначени директори.

- Насърчаване на сътрудничество между участниците в програмата и изграждане на култура на взаимопомощ и професионален обмен.

Създаване на устойчив модел за развитие на образователни лидери в системата на предучилищното образование

- Разработване и апробиране на програма, която да може да се прилага и в бъдеще – както за нови директори, така и за заместник-директори и педагози с управленски потенциал.
- Създаване на възможност за стратегическо планиране на управленския капацитет в детските градини на територията на СО.

Основни компоненти

1. Подготовка – Академия за нови директори

Серия от обучения с практическа насоченост (вкл. казуси от практиката, симулации).

Примерни теми:

- Роля на лидера на детската градина
- Ранното детство – важен етап от успешното развитие на всеки възрастен
- Стратегическо планиране
- Бюджет и управление на средства
- Административно управление
- Управление на човешкия ресурс – развитие на екип, развитие на култура на сътрудничество, мотивиране на екипа, разрешаване на конфликти и др.
- Комуникация (вкл. с медиуми)
- Работа с родители, общност и институции
- Управление на качеството
- Национални програми и проекти, подкрепящи развитието на ранното детство

2. Подкрепа – Програма за менторство

Създаване на pool от ментори от настоящи и пенсионирани директори. Менторите преминават обучение и получават финансов стимул за участие в програмата. Всеки нов директор има ментор, който провежда:

- Присъствени срещи – не по-рядко от 1 път месечно, при необходимост, установена от новия директор.
- Тримесечни наблюдения/обратна връзка в реална среда
- Работа по текущи казуси, кризисни ситуации, вкл. дистанционно

3. Свързаност – Общност за учене и подкрепа / ПУО

- Обмяна на ресурси и казуси

- Месечни срещи/вебинари с теми по избор

Индикатори за ефективност на програмата

За да се гарантира устойчивост, отчетност и възможност за награждане във времето, програмата включва система от количествени и качествени индикатори за ефективност. Те се проследяват от Дирекция "Образование".

1. Индикатори за участие и ангажираност

Индикатор	Целева стойност
Дял на новоназначени директори, преминали през Академията	≥ 95%
Среден процент присъствие на обучителните модули	≥ 90%
Брой проведени менторски срещи 1:1	≥ 6 на директор за 6 месеца
Брой посещения на място / „наблюдения в реална среда“	≥ 3 на директор
Участие в общностни срещи / вебинари	≥ 70% средно участие

2. Индикатори за развитие на компетентности

Компетентност	Целеви промени
Лидерски умения	+20% подобрение спрямо началната диагностика
Финансово управление	+25% подобрение
Управление на екип и комуникация	+20% подобрение
Прилагане на политики за приобщаващо образование	+15% подобрение

3. Индикатори за управленска ефективност

Индикатор	Целева стойност след 6 месеца
Намаляване на административни грешки (документация, бюджети, отчети)	минимум 30% намаление
Задържане на персонала през първата година на управление	≥ 90%
Навременно изпълнение на финансови и административни задължения	≥ 90% спазени срокове

4. Индикатори за взаимоотношения с родители и общност

Индикатор	Целева стойност
Повишаване на удовлетвореността на родителите	+15% спрямо базовото ниво
Брой реализирани инициативи с родители / общността	минимум 2 годишно
Подадени жалби и сигнали при нередности	намаление с 20%

5. Индикатори за качество на подкрепата (менторство и общност)

Индикатор	Целева стойност
Удовлетвореност на директорите от менторството	≥ 4.5 от 5
Удовлетвореност на менторите от работата по програмата	≥ 4.0 от 5
Брой споделени казуси / материали в общността на учене	≥ 50 за периода
Брой наблюдавани „добри практики“ в реална среда	≥ 20

6. Индикатори за устойчивост и институционално влияние

Индикатор	Целева стойност
-----------	-----------------

Разработен и утвърден модел за въвеждане на директори	1 брой
Създаден pool от обучени ментори	минимум 5 ментори
Изготвен годишен доклад до СО с препоръки	1 брой
Ниво на институционална подкрепа и продължителност на програмата	Програма, одобрена за следващ период

Критерии за подбор на ментори

Цел на подбора: Да се идентифицират лидери, които не само управляват успешно своите институции, но и притежават желанието и уменията да предадат този опит на следващото поколение.

Подборът се осъществява на два етапа – документи и събеседване. За допускане до събеседване е необходимо кандидатите да отговарят на формалните критерии за допустимост.

I. Формални критерии за допустимост

Кандидатите трябва да отговарят на всички условия в този раздел, за да бъдат допуснати до следващ етап на подбора.

1. Професионален стаж:

- Минимум 5 години опит на позиция „Директор“ на общинска или държавна детска градина.

Забележка: За пенсионирани директори – да са освободили поста не по-рано от 2 години преди старта на програмата.

2. Чисто кариерно досие:

- Липса на наложени дисциплинарни наказания през последните 5 години.
- Липса на установени финансови нарушения от СО или други контролни органи.

3. Образователен ценз:

- Висше образование, образователно-квалификационна степен "Магистър".
- Присъдена поне II професионално-квалификационна степен (ПКС) е предимство.

II. Качествени критерии (профил на ментора)

Оценяват се чрез портфолио, интервю и репутационна проверка.

1. Доказана управленска ефективност:

- **Финансова стабилност** – детската градина няма просрочени задължения и демонстрира ефективно управление на делегирания бюджет.
- **Кадрова политика** – ниско текучество на персонала (извън пенсиониране, отпуск по майчинство) и доказателства за кариерно развитие на учителите в екипа.
- **Проектна дейност** – реализирани минимум 2 проекта (национални или международни) през последните 3 години, водещи до подобряване на средата или качеството на обучение.

2. Менторски и комуникационни умения:

- **Споделяне на опит** – участие като обучител, лектор на конференции или автор на публикации/добри практики в специализирани издания.
- **Базова дигитална компетентност**
- **Нагласа за подкрепа** – способност за активно слушане, даване на конструктивна обратна връзка и емоционална интелигентност.

3. Репутация и обществено доверие:

- Положителна оценка от родителите (липса на системни жалби).
- Авторитет сред колегите – разпознаваемост като етичен лидер.

III. Изисквания за ангажираност

- Готовност за отделяне на необходимото време за индивидуална работа с менторирания директор и участие в общите срещи на общността.
- Задължително участие във въвеждащия модул „Умения за менторство“, организиран от СО, независимо от предишния опит.

IV. Необходими документи за кандидатстване

1. **Професионална автобиография (CV).**
2. **Мотивационно писмо (до 1 страница):** Описващо защо кандидатът иска да бъде ментор и кой е най-важният урок, който иска да предаде.
3. **Препоръки (минимум 2 броя):**
 - От експерт в РУО, работодателска/синдикална организация или колега директор
 - От бивш или настоящ служител, от обществен съвет на детската градина

ПРЕДСЕДАТЕЛ:

ЦВЕТОМИР ПЕТРОВ/

БЮДЖЕТ НА ПРОГРАМА "ЛИДЕРИ В ДЕЙСТВИЕ"

Приложение №2

Име на водещата организация	Столична община			
Наименование на програмата	"Лидери в действие" - програма за развитие и подкрепа на новоназначени			
Продължителност на програмата (в месеци):	10			
Валута на бюджета	EURO			
<i>Перо от бюджета</i>	<i>Мерна единица</i>	<i>Брой</i>	<i>Единична цена</i>	<i>Общ бюджет</i>
ПРЕКИ РАЗХОДИ				
Категория I: Преки разходи				
ЛОГИСТИЧНИ - ОБУЧЕНИЯ И ОБЩНОСТНИ СРЕЩИ				
Обучителна зала и техника (12 дни - обучения и 3 дни - общностни срещи)	дни	15	511,35	7670,25
Кетъринг (35 човека x 15 дни)	за човек / на ден	525	20,45	10736,25
ОБУЧЕНИЯ - ДОСТАВЧИЦИ				
Хонорар за учителен ден	дни	12	511,30	6135,60
Общо по Категория I с включено ДДС или осигуровки:				24 542,01
НЕПРЕКИ РАЗХОДИ ПО ПРОЕКТА				
Категория II: Разходи за заплати				
УПРАВЛЕНИЕ И МОНИТОРИНГ				
Проектен мениджър (1 part-time)	месечно възнаграждение	9	1789,52	16105,68
ПОДКРЕПА НА ДИРЕКТОРИ				
Ментори (всеки ментор ще подкрепя директори в 4-5 ДГ в продължение на 6 месеца + 1 месец подготовка и обучение)	месечно възнаграждение	42	1278,23	53685,66
Общо по Категория II с включени осигуровки:				69 791,34
Категория III: Публичност				
Стартиращо събитие	за събитие	1	2556,46	2556,46
Заклучително събитие	за събитие	1	12782,30	12782,30
Видеа с истории на успеха (в края на програмата)	за видео	10	511,29	5112,90
Фотограф (откриващо и закриващо събитие, 1-2 обучения и 1 общностна среща)	за събитие	5	153,39	766,95
Документиране на истории на успеха(мениджър на програмата)				
Документиране на обучителната програма (мениджър на програмата)				
Общо по категория III с включено ДДС или осигуровки:				21 218,61
Категория IV: Административни разходи				
Общо по категория IV:				0,00
Категория V: Други				
Общо по категория V:				
ВСИЧКИ РАЗХОДИ:				115 551,96

ПРЕДСЕДА

ДВЕТОМИР ПЕТРОВ/