



ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ
ГОРОДА МОСКВЫ

**Международный Институт
МШСЭН
РАНХиГС при Президенте РФ**

**Управление рисками
в системе образования**

Филиппова Лариса Николаевна

Управление рисками в системе образования

Управление рисками, риск-менеджмент (англ. risk management) — процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных его реализацией.

Цель риск-менеджмента — повышение конкурентоспособности хозяйствующих субъектов с помощью защиты от чистых рисков.

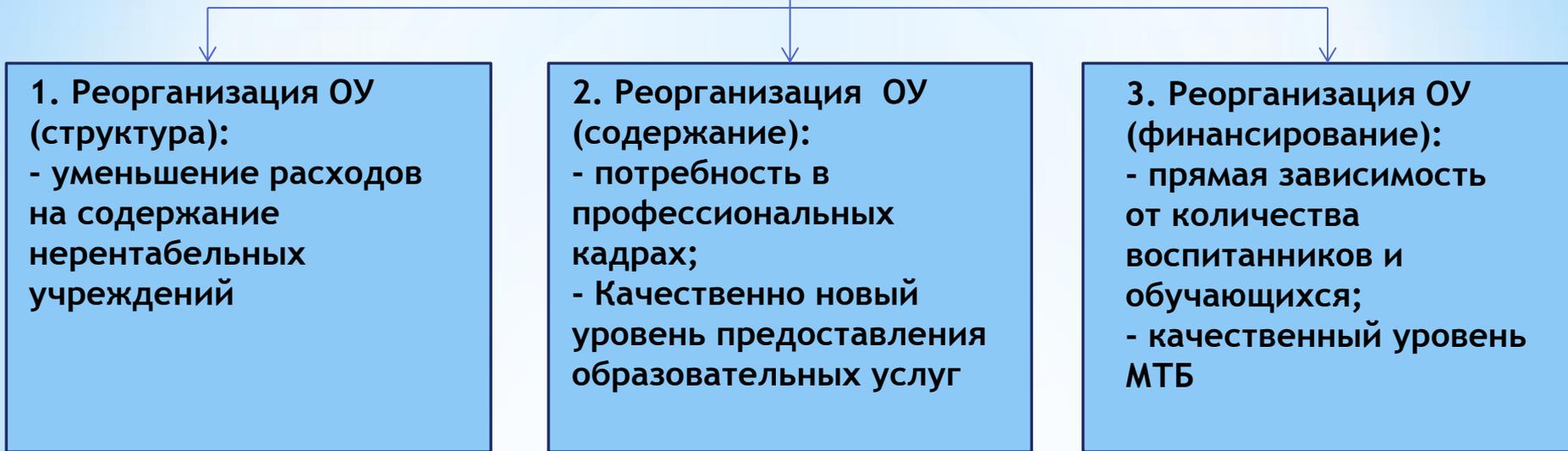
Основные показатели системы общего образования в системе управления рисками ОУ

1	2	3
Уровень востребованности образовательных учреждений: - ОУ с заявлениями о приеме в 1-ый класс более 100 в год; - ОУ, менее 20 заявлений в 1 класс	Участие в городском туре Всероссийской олимпиады школьников : - ОУ, учащиеся которых систематически являются победителями городского тура Всероссийской олимпиады по разным учебным предметам; -ОУ, учащиеся которых никогда не становились победителями выше названного уровня	Результаты ЕГЭ: -ОУ, выпускники которых по сумме результатов трех экзаменов набирают более 200 баллов; -ОУ, выпускники которых не набирали минимальное количество баллов ЕГЭ для получения аттестата

Выводы:

1. Уровень качества образования в разных учреждениях принципиально различен.
2. В ОУ обнаружено серьезное расслоение московских школ на сильные и слабые.
3. Ситуация неравнозначности ОУ в условиях видового многообразия -московские школы получали разное финансирование, разное материально-техническое обеспечение.

Механизмы реализации проблематизации системы образования



* ФЗ - 83 от 08.05.2013 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»

Задача ДОГМ - через масштабную реорганизацию образовательных учреждений **сделать максимально доступным для московских семей качественное общее образование.**

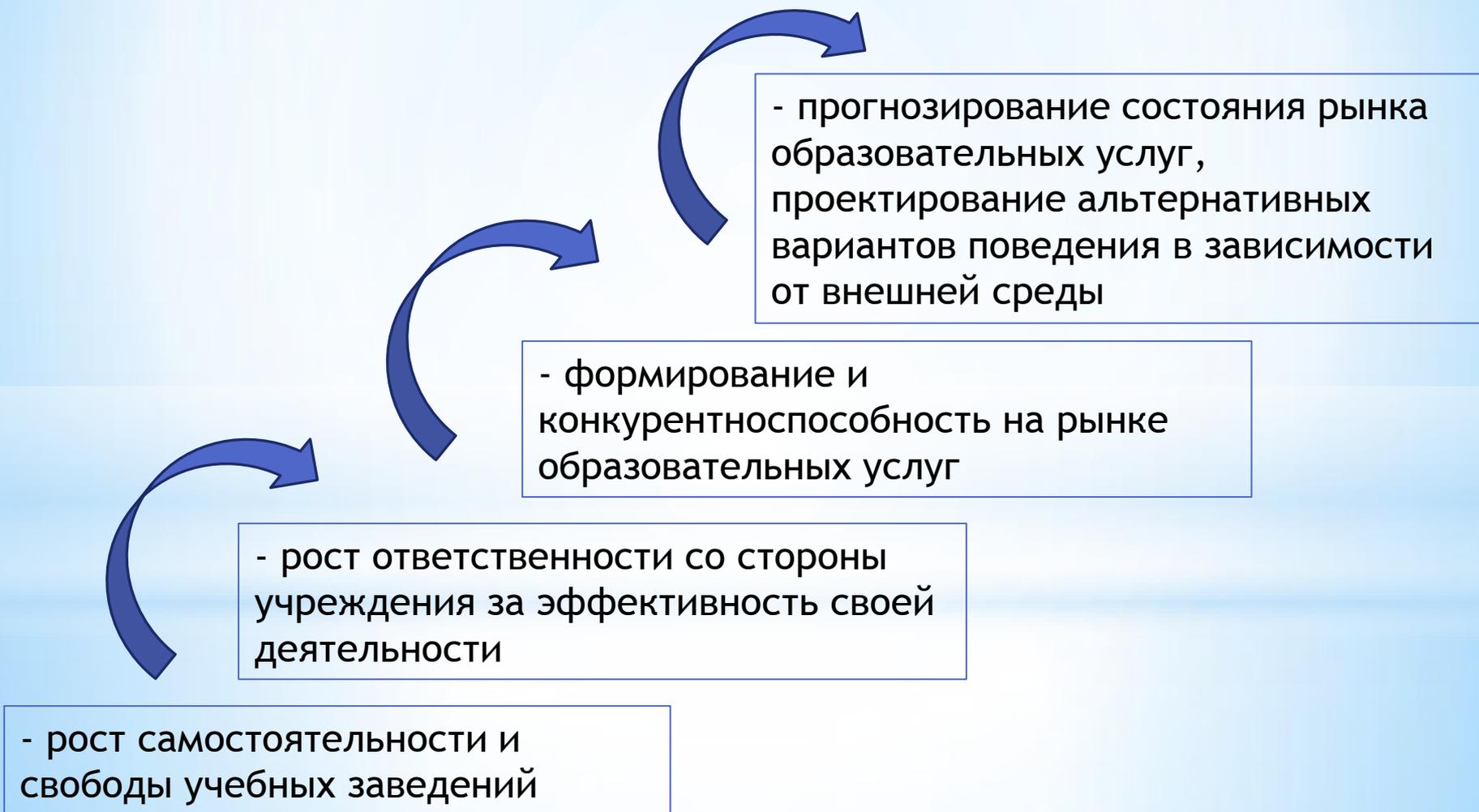
Цель работы - рассмотреть актуальные сегодня механизмы управления рисками в деятельности образовательных учреждений

Основные этапы риск-менеджмента

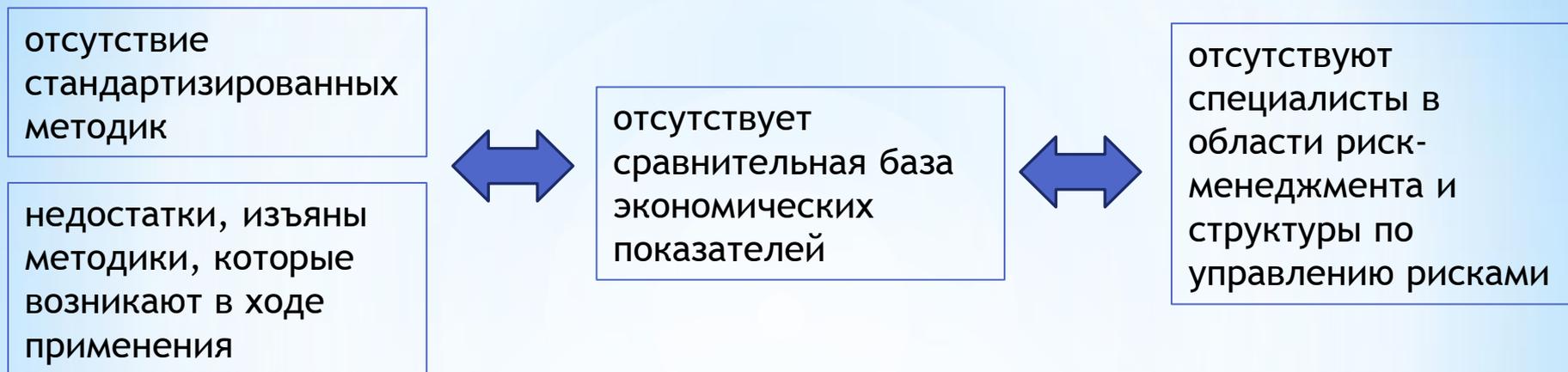
Реализация риск-стратегии



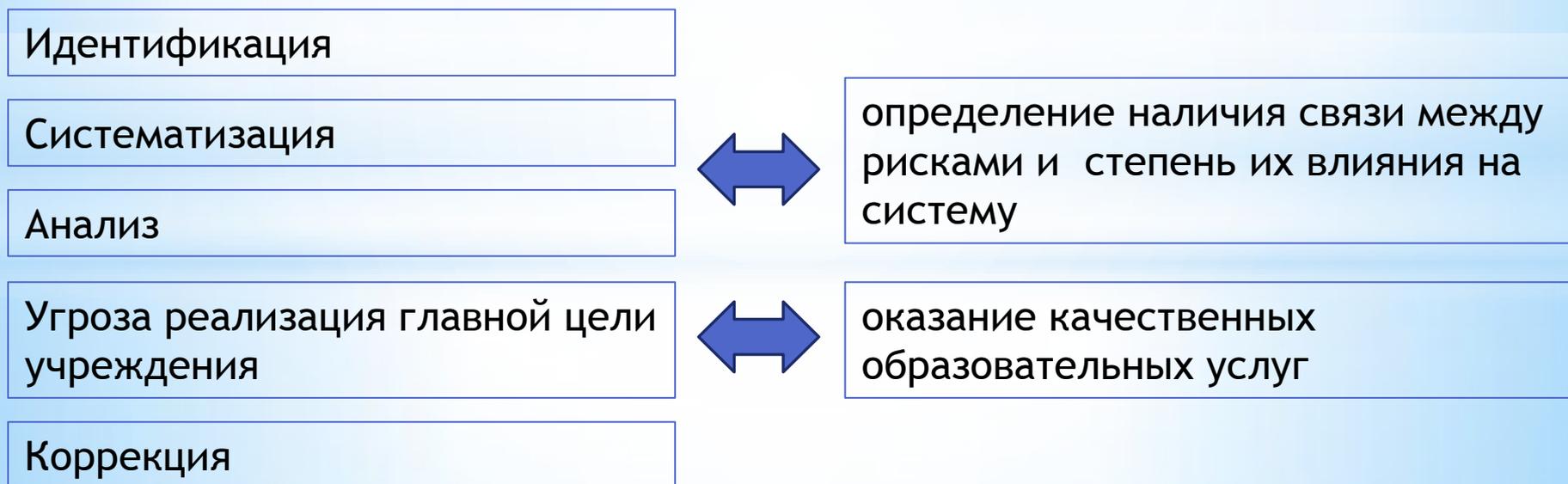
Современные процессы системы образования города Москвы, подверженные рискам в наибольшей степени



Проблемы ОУ в зоне управления рисками и их измерений



Алгоритм управления рисками



Классификация рисков образовательного учреждения

Внешние риски	Внутренние риски
Переход на новую систему финансирования	Обеспечение должного уровня качества образовательных услуг
Уменьшение бюджетной составляющей финансирования	Несоответствие предлагаемого набора образовательных услуг требованиям рынка
Экономический кризис	Недостаточный контингент учащихся (студентов)
Конкуренция	Высокая цена образовательных услуг (введение платных услуг)
Изменение конъюнктуры рынка труда	Имидж образовательного учреждения на рынке
Изменение психологического климата в обществе	Недостаточное развитие материальной базы

Классификация рисков образовательного учреждения

Внешние риски	Внутренние риски
Недофинансирование или задержка финансирования из Федерального бюджета	Повышение статуса ОУ за счет развития сети филиалов
Сокращение объемов финансируемых хоздоговорных и госбюджетных НИР	Снижение качества образования в ОУ за счет развития сети филиалов
Переход учреждений бюджетной сферы на новую систему оплаты труда	Структура управления образовательным учреждением
Изменение законодательства РФ в области образования (переход на уровневую систему образования)	Неэффективная кадровая политика (повышение квалификации преподавателей, программы обмена преподавателями, привлечение сторонних специалистов и др.)
Зависимость от мировых тенденций	Низкий уровень заработной платы и социального пакета сотрудников
Изменение формы собственности вуза	Неэффективное использование внебюджетных средств для стимулирования профессорско-преподавательского состава и административно-управленческого персонала

Риск-менеджмент образовательного учреждения

Определение риска

(начало - уровень обеспечивающей подсистемы, образовательного учреждения, конец - уровень потребителей)

Коэффициенты риска

(вероятность неблагоприятных исходов в ходе достижения цели определенного уровня заинтересованными лицами)

Факторы риска

(нестабильность спроса и предложения, ожесточенная конкуренция, ускоренные темпы развития техники и технологий, колебания валютных курсов, неконтролируемая инфляция)

Реализация риск-стратегии на этапе планирования операции или проектирования образцов

1. Постановление Правительства Москвы от 21 декабря 2010г. № 1075-ПП «Об утверждении Порядка создания, реорганизации, изменения типа и ликвидации государственных учреждений города Москвы»;
2. Распоряжение Департамента образования города Москвы от 04 апреля 2012 года № 86 «О координации работы по реорганизации государственных образовательных учреждений Департамента образования города Москвы»;
3. «Порядок предоставления предложений для оформления нормативно-правовых актов Департамента образования города Москвы по созданию крупных образовательных комплексов путем реорганизации государственных образовательных учреждений».

Пример работы риск - стратегии на этапе принятия решений по формированию образовательного комплекса:

Факторы риска	Уровень обеспечивающей подсистемы	Уровень потребителя
территориальная доступность учреждений по отношению друг к другу		
обоснование социально-педагогической и финансово-экономической целесообразности реорганизации		
соотношение между фактическим количеством обучающихся и воспитанников каждого из реорганизуемых учреждений и предельной наполняемостью зданий реорганизуемых учреждений (на какое количество обучающихся и воспитанников здание рассчитано)		
сведения об изменении или сохранении контингента обучающихся/воспитанников и штатной численности сотрудников реорганизуемых учреждений		
письменное согласие педагогических коллективов и родительской общественности с предполагаемой реорганизацией (например: выписка из Протокола общего собрания реорганизуемых учреждений)		
сведения о сотрудничестве реорганизуемых учреждений друг с другом		
сведения об ожидаемых результатах после проведения мероприятий по реорганизации		

Пример работы риск - стратегии на этапе выполнения операций по формированию образовательного комплекса:

Педагогический коллектив	Учащиеся	Родители
угроза недовольства	сложности с адаптацией	сомнения в эффективности комплекса
формирование НСОТ	угроза зоне комфорта	изменения в педагогическом коллективе
психологическая нагрузка	объединение и переформирование классов	изменения образовательной программы
уровень соответствия квалификации и компетенций	психологическая нагрузка	адаптация к новым условиям
Уровень качества образования		

Управление рисками в системе образования

Выявленные риски при реорганизации ОУ	Масштаб риска, кого коснется	Механизмы и инструменты снижения рисков
Отсутствие назначения руководителя комплекса как автора проекта нового (реорганизованного) ОУ, как следствие отсутствие полноценного проектирования	Касается и.о. руководителя ОУ, руководителей ОУ, вступающих в реорганизацию	Определять руководителя реорганизованного ОУ до запуска процедуры реорганизации
При укрупнении ОУ и создании новой управленческой команды возможно снижение качества управления	касается многих сотрудников	потребуется специфическая работа в области управления персоналом
При изменении штатного расписания сокращение должности того или иного сотрудника	касается минимального количества сотрудников	Определение руководителя комплекса до начала реорганизации с целью обеспечения ресурса времени для разработки пакета важнейших документов, обеспечивающих функционирование ОУ: штатное расписание, единое Положение об оплате труда, основная образовательная программа
При создании единой системы оплаты труда возможно снижение уровня стимулирующих выплат тех или иных сотрудников	касается небольшого количества сотрудников	Заблаговременное проектирование основного пакета документов, обеспечивающих функционирование комплекса

Выявленные риски при реорганизации ОУ	Масштаб риска, кого коснется	Механизмы и инструменты снижения рисков
При изменении финансово-экономической ситуации в целом возможно снижение субсидии	Касается всех	Проектирование дополнительных источников финансирования, в том числе системы платных образовательных услуг
При смене руководства и системы управления ОУ возможно повышение уровня требований к сотрудникам	касается большинства сотрудников	Заблаговременная трансляция требований, критериев качества работы сотрудников, дополнительное образование руководителей в области управления персоналом, в том числе о нематериальных способах мотивирования сотрудников
При разработке общей программы ОУ возможно изменение программ обучения, методик, технологий	касается большинства сотрудников	Обеспечение возможности проектировать программу до начала реорганизации, представляя все предложения и их эффективность
При смене руководства ОУ произойдет разрушение неформальных связей между участниками образовательных отношений: руководитель - педагог - родитель - обучающийся	касается всех	Планирование подготовительного периода реорганизации, в процессе которого обеспечивается знакомство нового руководителя со всеми участниками образовательных отношений: PR-менеджмент (Story-telling) процесса реорганизации конкретного ОУ конкретного руководителя
При массовой реорганизации ОУ и недостаточно эффективном управлении рисками возрастает в обществе неприятие самого процесса	Синергия возрастания риска	PR-менеджмент (Story-telling) процесса реорганизации ОУ в Москве в целом силами педагогов, руководителей и специалистами Департамента образования