



РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА

Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента
Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического
образования центр повышения квалификации специалистов
«Информационно-методический центр» Московского района Санкт-Петербурга



Стратегическая сессия по проекту
«ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ЛОГИКЕ ПРОЕКТА «Школа Минпросвещения России»

Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент
РГПУ им. А.И. Герцена
Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru



ПРОЕКТ «Школа Минпросвещения России»



Формирование единого образовательного пространства (обучение и воспитание)



Совершенствование традиционной системы обучения: сохранение классического образования высокого конкурентоспособного уровня, общения учителя и ученика, воспитание нравственных ценностей, гражданина, патриота нашей страны, сотрудничество с семьёй



Актуализация задач школьного образования – привить ценностные ориентиры школьникам: ценность знания и профессионального мастерства, уважение к старшим, любовь к своей Родине, доброта и отзывчивость, желание помогать ближним, умение противостоять античеловеческим идеологиям



КРИТЕРИИ ЭТАЛОННОЙ ШКОЛЫ



ЗНАНИЕ



ВОСПИТАНИЕ



ЗДОРОВЬЕ



**ШКОЛЬНЫЙ
КЛИМАТ**



ПРОФОРИЕНТАЦИЯ



ТВОРЧЕСТВО



УЧИТЕЛЬ



**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
СРЕДА**

Базовый уровень:

необходимый минимум пакетных решений для обеспечения качественного образовательного процесса в образовательной организации.

Средний уровень:

расширенный комплекс условий, позволяющий обеспечить освоение обучающимися навыков и умений, повысить их мотивацию к обучению и вовлеченность в образовательный процесс.

Полный (эталонный) уровень:

все доступные инструменты для реализации всех успешных практик системы образования Российской Федерации.

**ПОЛНЫЙ
(ЭТАЛОННЫЙ)
УРОВЕНЬ**



**СРЕДНИЙ
УРОВЕНЬ**



**БАЗОВЫЙ
УРОВЕНЬ**



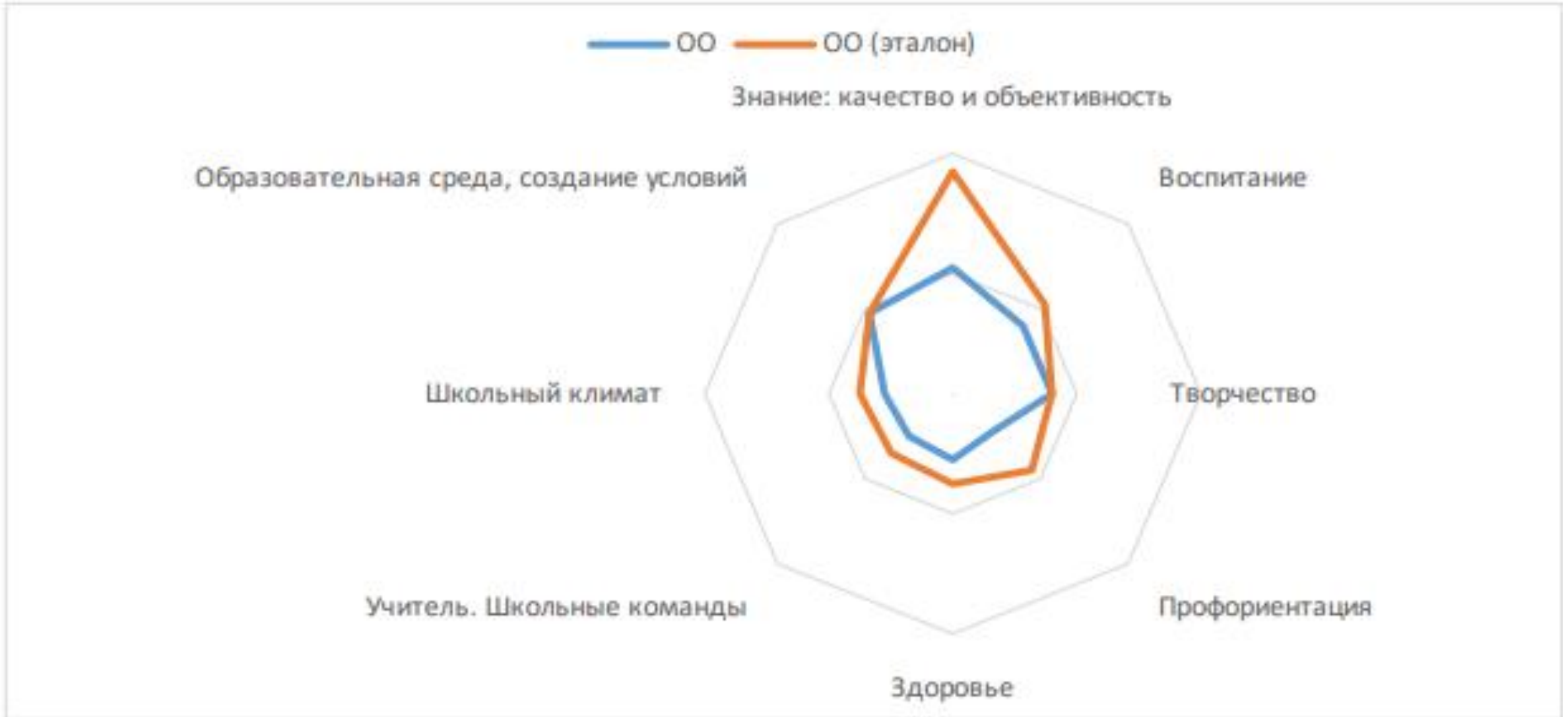
**УРОВНИ ВХОЖДЕНИЯ
И РАЗВИТИЯ**

вхождение в проект

самодиагностика школ



Графический профиль соответствия образовательной организации модели «Школы Минпросвещения России» по 8 критериям



О ПРОГРАММЕ РАЗВИТИЯ



Российская Газета

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН

Об образовании в Российской Федерации

Принят Государственной Думой
Одобен Советом Федерации

21 декабря 2012 года
26 декабря 2012 года

Глава 1. Общие положения

Статья 1. Предмет регулирования настоящего Федерального закона

1. Предметом регулирования настоящего Федерального закона являются общественные отношения, возникающие в сфере образования в связи с реализацией права на образование, обеспечением государственных гарантий прав и свобод человека в сфере образования и созданием условий для реализации права на образование (далее - отношения в сфере образования).

2. Настоящий Федеральный закон устанавливает правовые, организационные и экономические основы образования в Российской Федерации.



- **Статья 28. Компетенция, права, обязанности и ответственность образовательной организации**
- **7) К компетенции образовательной организации в установленной сфере деятельности относятся:**
- **разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации, за исключением образовательных организаций высшего образования**



Федеральное государственное
бюджетное научное учреждение
**«Институт управления
образованием Российской
академии образования»**

**Типовая
программа развития
общеобразовательной организации-участника проекта
«Школа Минпросвещения России»**

/проект/

Москва - 2022



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФГБНУ «Институт управления образованием
Российской академии образования»**

**Методические рекомендации
по реализации проекта
«Школа Минпросвещения России»**

Содержание

I.	Общие положения	3
II.	Организационная структура по реализации проекта «Школа Минпросвещения России» (ответственность департаментов, подведомственных организаций)	5
III.	Организационное взаимодействие субъектов РФ, муниципальных образований, образовательных организаций по реализации проекта «Школа Минпросвещения России»	8
IV.	Программа апробации и сопровождения проекта «Школа Минпросвещения России»	8
V.	Порядок участия образовательной организации, не включенной в апробацию, в проекте «Школа Минпросвещения России»	9
VI.	Технология проведения самодиагностики образовательной организации по ключевым направлениям. Определение уровня вхождения в проект «Школа Минпросвещения России»	10
VII.	Разработка (или актуализация) программы развития образовательной организации и составление дорожной карты для перехода на необходимый уровень соответствия модели проекта «Школа Минпросвещения России»	14
VIII.	Разработка программы развития и «дорожной карты» общеобразовательной организации	15
IX.	Экспертное сопровождение реализации «дорожной карты» образовательной организации	19
	Приложение 1 Методика балльной оценки проведения самодиагностики образовательных организаций	21
	Приложение 2 Результаты самодиагностики образовательной организации и соответствие уровням модели «Школы Министерства просвещения России»	32
	Приложение 3 Условные обозначения «дерева целей»	34
	Приложение 5 Настольная книга директора	41
	Приложение 4 Технологическая карта процесса (шаблон) (на примере показателя 1.11 «Реализация сетевой формы обучения»)	47



Примерная структурная модель программы развития школы

1. Паспорт Программы развития.
2. Информационная справка об ОО.
3. Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результаты самодиагностики.
4. Основные направления развития организации.
5. Ожидаемые результаты реализации Программы развития (повышение, сохранение уровня).
6. Механизмы реализации Программы развития.
7. Критерии и показатели оценки реализации Программы развития.
8. Дорожная карта реализации Программы развития.

2. → Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результатов самодиагностики. ¶

3.1. Результаты самодиагностики, установление уровня достижения результатов Проекта (баллы, уровень по каждому направлению и в целом). ¶



№№	Показатель оценивания	Значение оценивания	Балльная оценка	Магистральное направление, ключевое условие	Критерий	Дефициты	Управленческие действия/решения
1д	Реализация учебно-исследовательской и проектной деятельности (критический показатель)д	Обучающиеся участвуют в реализации проектной и/или исследовательской деятельностид	1д	Магистральное направление «Знание»д	Образовательный процессд	д	д
2в	Поддержка стабильности	Поддержка стабильности	2в	Материально-техническое	Образовательный процесс	Оптимизация	д

ФОРМУЛИРОВКА ЦЕЛЕЙ ПО SMART

Английская буква	Английское слово	Русский перевод	Что это означает?
S	Specific	Конкретная	Цель должна быть конкретной и четко сформулированной.
M	Measurable	Измеримая	Цель должна иметь количественные или качественные параметры, по которым ее можно оценить.
A	Achievable	Достижимая	Цель должна быть реалистичной и достижимой в тех временных рамках, которые для нее отводятся
R	Relevant	Уместная	Цель должна быть адекватной и согласованной с другими целями
T	Time-bound	Ограниченная во времени	Цель должна быть ограничена временными рамками и иметь определенный срок достижения

КРИТЕРИЙ	ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ СФОРМУЛИРОВАТЬ ЦЕЛЬ
Specific — конкретная	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Что меня не устраивает? ✓ Что необходимо сделать, улучшить или исправить? ✓ Какой результат я хочу получить?
Measurable — измеримая	<ul style="list-style-type: none"> ✓ С помощью каких метрик можно измерить достижение цели? ✓ Какие из возможных метрик лучше выбрать и почему? ✓ Как часто следует отслеживать прогресс?
Achievable — достижимая	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Есть ли знания и ресурсы, необходимые для достижения цели? ✓ Если знаний и ресурсов недостаточно, то как их можно восполнить, сколько времени и денег для этого потребуется? ✓ Какие факторы могут помешать достичь цели? ✓ Какова вероятность форс-мажорных обстоятельств?
Relevant — значимая	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Почему важно это сделать? ✓ Что изменится после достижения цели? ✓ Не противоречит ли и не мешает ли достижение выбранной цели достижению других целей и задач?
Time bound — ограниченная во времени	<ul style="list-style-type: none"> ✓ К какому времени необходимо получить результат? ✓ Какие факторы могут помешать достичь цели в установленный срок? ✓ На какой срок может сдвинуться достижение цели, если возникнут проблемы?



Как применять критерии методики SMART на практике

Алгоритм постановки целей строится так:

1. Провести исследование.

Выявить дефициты и проблемные точки

2. Сформулировать цели.

Для каждой проблемной точки должна быть одна цель с одним достижимым результатом.

3. Проверить цели на соответствие SMART.

Для этого последовательно задать вопросы:

- Достаточно ли конкретная и точная формулировка? Нет ли у неё двойного значения или расплывчатых определений?
- По каким KPI будет оцениваться результат?
- Реально ли достичь цели в указанные сроки и с имеющимися ресурсами?

4. Назначить исполнителей.

Даже если цель ставится для всей команды, нужно обязательно выделить тех, кто будет отвечать за каждый этап и отчитываться о результатах. Иначе сотрудники будут перекладывать ответственность друг на друга.

5. Установить сроки и точки контроля.

Помимо финального срока, у больших задач могут быть промежуточные даты, чтобы проверять, как продвигается работа. Это позволит вовремя корректировать сроки, ресурсы или даже саму задачу, если вводные меняются.

6. Зафиксировать договорённости.

После того как цель поставлена, нужно записать её и обозначить срок с помощью любого рабочего органайзера — например: Trello, Google Calendar или Jira.

№	Показатель оценивания	Значение оценивания	Балльная оценка	Магистральное направление, ключевое условие	Критерий	Дефициты	Управленческие действия/решения
2	Реализация учебных планов одного или нескольких профилей обучения и (или) индивидуальных учебных планов (критический показатель)	Реализация не менее 2 профилей или нескольких различных индивидуальных учебных планов	2	Магистральное направление «Знание»	Образовательный процесс	Отсутствие квалифицированных педагогов, которые могут обеспечивать реализацию программ учебных предметов на профильном, углубленном уровне.	<ul style="list-style-type: none"> • → Организация сетевого партнерства с вузами по реализации образовательных программ: предметов, курсов, практик, проектов (университетские преподаватели ведут профильные занятия). • → Использование сетевых форм реализации образовательной деятельности, привлечение специалистов/педагогических работников из других образовательных организаций для организации профильного обучения, обучения по индивидуальным учебным планам. • → Использование модульного принципа освоения образовательных программ (одна программа реализуется несколькими педагогами, обладающими большими компетенциями по определенному направлению). • → Мотивация педагогов к повышению уровня профессиональных компетенций в ходе реализации ИОМ. • → Обеспечение участия педагогов в профессиональных конкурсах и олимпиадах.

Управленческие действия/решения	ЦЕЛИ по SMART
<ul style="list-style-type: none"> • Организация сетевого партнерства с вузами по реализации образовательных программ: предметов, курсов, практик, проектов (университетские преподаватели ведут профильные занятия). 	<ul style="list-style-type: none"> • Заключение не менее 5 договоров с ВУЗами соответствующим профилям реализуемым в школе к 1 января 2024 года
<ul style="list-style-type: none"> • Использование сетевых форм реализации образовательной деятельности, привлечение специалистов/педагогических работников из других образовательных организаций для организации профильного обучения, обучения по индивидуальным учебным планам. 	<ul style="list-style-type: none"> • Привлечение не менее 4 специалистов других образовательных организаций для организации профильного обучения, обучения по индивидуальным учебным планам с 1 сентября 2024 года
<ul style="list-style-type: none"> • Использование модульного принципа освоения образовательных программ (одна программа реализуется несколькими педагогами, обладающими большими компетенциями по определенному направлению). 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализация с 1 сентября 2024 года модульного принципа построения и реализации образовательных программ в профильных классах
<ul style="list-style-type: none"> • Мотивация педагогов к повышению уровня профессиональных компетенций в ходе реализации ИОМ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка к 1 сентября 2024 года индивидуальных маршрутов развития педагогов ориентированных на устранение профессиональных дефицитов.
<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение участия педагогов в профессиональных конкурсах и олимпиадах. 	<ul style="list-style-type: none"> • Включение в 2024 году не менее 30% педагогов в олимпиадное и конкурсное движение

1. → Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результатов самодиагностики.

1.1. Результаты самодиагностики, установление уровня достижения результатов Проекта (баллы, уровень по каждому направлению и в целом).

№	Показатель оценивания	Значение оценивания	Балльная оценка	Магистральное направление, ключевое условие	Критерий	Дефициты	Управленческие действия/решения	Задачи	Ответственный	Подтверждающие документы
1. →	Реализация учебных планов одного или нескольких профилей обучения и (или) индивидуальных учебных планов (критический показатель)	Реализация не менее 2-х профилей или нескольких различных индивидуальных учебных планов	2	Магистральное направление «Знание»	Образовательный процесс	Отсутствие квалифицированных педагогов, которые могут обеспечивать реализацию программ учебных предметов на профильном, углубленном уровне.	<ul style="list-style-type: none"> Использование модульного принципа освоения образовательных программ (одна программа реализуется несколькими педагогами, обладающими большими компетенциями по определённому направлению). Обеспечение участия педагогов в профессиональных конкурсах и олимпиадах. 	<p>Организовать обучение 12 педагогов на курсах повышения квалификации для формирования профессиональных компетенций в соответствии с ИОМ в срок до 01.09.2024 г.</p> <p>Разработать и внедрить до 01.06.2024 г. не менее 3 критериев в систему оценки качества труда для материального и нематериального стимулирования педагогов к участию в конкурсах и олимпиадах.</p> <p>Составить базу наставнического сопровождения педагогов – конкурсантов из</p>	<p>Заместитель директора по УВР</p> <p>Администрация</p> <p>Рабочая группа</p>	<p>ИОМ</p> <p>План – график обучения на 2024 год</p> <p>Положение о системе оплаты труда</p> <p>Положение о системе наставничества</p> <p>Индивидуализированная программа наставничества</p>

3.2.1. Описание возможных причин возникновения дефицитов, внутренних и внешних факторов влияния на развитие школы.

3.2.2. Анализ текущего состояния и перспектив развития школы.

Интерпретация результатов самодиагностики:

№	Магистральное направление, ключевое условие	Полученный результат (описание и количество баллов)	Планируемый результат, описание
1	Знание		
2	Воспитание		
3	Здоровье		
4	Творчество		
5	Профориентация		
6	Учитель. Школьная команда		
7	Школьный климат		
8	Образовательная среда		

2	Воспитание	<p>20 баллов</p> <p>Выявлены несоответствия полному уровню модели «Школа Минпросвещения России» по следующим пунктам:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Создание условий для повышения квалификации педагогических работников в сфере воспитания	<p>Полный уровень</p> <ol style="list-style-type: none">1. Определён список педагогов, направляемых на курсы повышения квалификации, семинары и тренинги2. 10 педагогов прошли курсы повышения квалификации и получили удостоверения о повышении квалификации, сертификаты об участии в семинарах и тренингах3. Проведён анализ повышения квалификации педагогов, составлен план на 2024/2025 учебный год
---	------------	--	--



Дорожная карта

- 1. включает мероприятия по ключевым «ученико-центричным» направлениям деятельности «Школы Минпросвещения России»: «знание», «здоровье», «творчество», «воспитание», «профориентация», «учитель», «школьный климат», «образовательная среда», которые тесно взаимосвязаны между собой.**
- 2. При составлении мероприятий дорожной карты рекомендуется:**
 - **определить временной горизонт дорожной карты;**
 - **оценить временные и финансовые затраты на выполнение мероприятий дорожной карты;**
 - **разработать проект и план-график работы над дорожной картой;**
 - **оценить имеющиеся ресурсы образовательной организации и какие дополнительные**
 - **технологии и ресурсы потребуются для соответствия необходимому уровню модели “Школа Минпросвещения России”;**
 - **детализировать цели и задачи при разработке дорожной карты;**
 - **назначить ответственных лиц за выполнения мероприятий дорожной карты по каждому направлению;**
 - **описать процедуры отслеживания результатов реализации мероприятий дорожной карты.**

Структура дорожной карты реализации Программы развития:

Мероприятия в рамках реализации задачи	Крайний срок реализации	Ожидаемые результат реализации мероприятия*			ФИО исполнителя мероприятия	ФИО и должность сотрудников, влияющих на достижение результата мероприятия
Задача 1					ФИО и должность ответственного за реализацию задачи 1 (руководитель рабочей группы по реализации задачи 1)	
Мероприятие 1.1	План ДД.ММ.ГГ	Факт ДД.ММ.ГГ (заполняется исполнителем вручную по факту реализации мероприятия и достижения результата)	Измеримый индикатор (показатель), по которому можно сделать вывод об успешности или неуспешности реализации мероприятия	Продуктовый результат (отчуждаемый вещественный продукт: методика, инструкция, авторская диагностика, цифровой инструмент и т.д.)		
Мероприятие 1.2						
Мероприятие 1.3						
Перечень критериев из самодиагностики проекта ШМР, значение которых увеличится в результате успешной реализации задачи 1: Задача 2					ФИО и должность ответственного за реализацию задачи 2 (руководитель рабочей группы по реализации задачи 2)	
Мероприятие 2.1						