

Пояснительная записка
«Создание цифровой корпоративной платформы как повышение
результативности деятельности образовательных организаций
в рамках МСД»

Автор проекта:
Тишина Ирина Викторовна,
директор МБОУ Лицей № 10 г. Химки

Москва, 2020

Содержание

I. Введение	3
Паспорт проекта	7
II. Основная часть	10
1. Актуальность выбранной темы	10
2. Цели и задачи проекта	14
3. Анализ ситуации	14
4. Проектное решение	16
5. Оценка необходимых для реализации проекта ресурсов	20
6. Описание ожидаемых результатов, возможных рисков и способов их снижения	23
7. Этапы реализации проекта	24
III. Заключение	27
IV. Список использованных нормативных документов и источников информации	28

I. Введение

Процесс модернизации российского образования, выступающий составной частью социально-экономических реформ, проводимых в стране, определил новую организационно-экономическую модель образования, которая характеризуется сокращением государственного присутствия, формированием рынка образовательных услуг, конкурентной среды в сфере образования, либерализацией сферы общего образования и требует поиска новых форм управления.

Первоначально процесс трансформации образовательного менеджмента носил точечный характер и отражал скорее локальные пробы инновационных прорывов. Со временем во многих регионах Российской Федерации процесс модернизации и переформатирования управленческих кадров в сфере образования стал выстраиваться в рамках региональных программ развития. Яркими примерами тому служат Москва и Московская область, окончательное содружество которых в сфере образования сложилось к концу 2021 года и воплотилось в новом подходе к подбору управленческих кадров (Рекрутинг-центр МО), их аттестации (публичная защита в г. Москва, PISA в МО в 2019 году), повышения квалификации и переподготовки (соответствующие программы и дорожные карты на уровне обоих регионов).

На сегодняшний день мы можем с уверенностью констатировать, что в обоих регионах проведено обновление управленческих кадров в образовательных организациях. Вместе с тем данный процесс продолжается и его успешность во многом зависит уже не от количества и качества компетенций руководителя конкретной организации, а от того, насколько успешно эти кадры могут решать поставленные задачи, работая на результат и конкретной школы, и муниципалитета, и региона в целом. Это вопрос взаимодействия управленцев на разных уровнях: межшкольном, внутримunicipальном, межрайонном. В этой связи проанализируем опыт Московской области.

Несколько лет назад система управления подмосковного образования претерпела ряд существенных изменений.

Был изменен порядок формирования кадрового резерва руководителей ОО Московской области, введены процедуры обязательного тестирования, психологической диагностики и защиты концепций развития ОО действующими директорами школ Подмосковья. В 2019 году ряд руководителей ОО региона включился в процедуру апробации новой системы оценки профессиональных компетенций по стандарту PISA.

С 2011 года школы региона подключены к единой системе регионального мониторинга. С 2018 года данная система работает на двух платформах: общей аналитики и статистики основных итоговых показателей развития ОО.

С 2015 года все образовательные системы на муниципальном и школьном уровнях проходят ежегодную оценку эффективности со стороны региона.

С 2016 года школы региона ежегодно проходят НОКО как на уровне региона, так и на федеральном уровне.

За период с 2014 по 2020 годы система образования Подмосковья полностью изменила подходы к содержанию и уровню профессиональных компетенций руководителя ОО.

Был изменен порядок формирования кадрового резерва руководителей ОО Московской области, введены процедуры обязательного тестирования, психологической диагностики и защиты концепций развития ОО действующими директорами школ Подмосковья. В 2019 году ряд руководителей ОО региона включился в процедуру апробации новой системы оценки профессиональных компетенций по стандарту PISA.

Все это в совокупности стало основным фактором, определившим необходимость координации работы руководителей ОО региона, что нашло свое отражение в создании Муниципальных Советов директоров ОО и Клуба директоров МО.

Анализ практики функционирования МСД, проведенный нами в рамках данного проекта, показывает, что сегодня многие задачи, стоящие перед данным

общественно-профессиональным объединением, успешно решаются. Так, например, в 2018, 2019 года МСД г.о. Химки стал координатором реализации общегородских проектов образовательными организациями муниципалитета.

Вместе с тем, такие направления деятельности Совета как:

- ✓ создание межрайонного образовательного пространства внутри муниципалитета;
- ✓ повышение отдачи от использования имущества (спортивного, технического, культурного) МСД ОО;
- ✓ разработка муниципальных проектов и их реализация;
- ✓ создание новых образовательных практик, обобщение опыта педагогических и иных работников не всегда реализуются эффективно.

Традиционные формы работы МСД, реализуемые в формате ежемесячных заседаний членов совета и работы профессиональных сообществ, выстроенных по традиционным схемам объединения учителей по предметному принципу, не позволяют гибко и оперативно реагировать на появление новых задач. Кроме того, удаленность школ друг от друга (в г.о. Химки на момент разработки проекта географически и административно выделяются 7 районов – Новые Химки, Старые Химки, Фирсановка, Подрезково, Левый берег, Сходня, Клязьма – Страбеево), ориентация управленческого корпуса на решение задач развития собственной образовательной организации без учета общей стратегии развития образовательного пространства межрайона вносят свои ограничения в выстраивание горизонтальных связей и сетевого взаимодействия образовательных организаций внутри муниципалитета.

Сложившаяся ситуация актуализировала необходимость создания и внедрения новых средств, обеспечивающих качественный скачок в управлении развитием общего образовательного пространства муниципалитета. Когда каждая образовательная организация будет вносить свой вклад в общую копилку достижений МСД, что в итоге повлияет на рост общего качества образования в муниципалитете.

В настоящее время в отечественной и зарубежной педагогической науке создан общетеоретический фундамент управления территориальной системой образования, который представлен в работах В.Н. Иванова, В.С. Лазарева, М.М. Поташника, В.А. Сластенина, П.И. Третьякова, М. Вудкока, Д. Грейсона, Д. Френсиса и др.

Анализ исследований показывает, что одним из главных условий повышения качества образовательного процесса в муниципалитете (а в нашем случае в условиях МСД) и достижения новых образовательных результатов, востребованных обществом, сегодня становится формирование открытой образовательной среды, использующей внутренние и внешние ресурсы муниципалитета, в том числе неограниченные возможности информационных и коммуникационных средств, сетевого взаимодействия.

Формирование такой среды позволит преодолеть обособленность образовательных организаций, путем привлечения всех школ муниципалитета в совместную проектную деятельность, мотивировать управленческую и педагогическую команды к достижению показателей, заложенных в Стратегии лидерства Губернатора Московской области Андрея Юрьевича Воробьева.

Данный проект предлагает создание и внедрение цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» (далее – ЦКП) для координации деятельности и повышения эффективности использования ресурсов ОО в условиях выстраивания и реализации общей стратегии развития образовательного пространства муниципалитета.

Для объективного анализа и оценки эффективности проекта несомненно потребуется время, но уже сейчас можно прогнозировать рост качества образования, воспитания и социализации при использовании всех общих ресурсов МСД через организацию проектной деятельности. Ведь развитие единой образовательной территории сегодня невозможно без реализации совместных проектов, управление которыми также планируется осуществлять с помощью ресурсов ЦКП.

Использование ЦКП позволит обеспечить повышения доступности качественного образования в муниципалитете через выстраивание сбалансированной стратегии ОО, оперативный учёт потребностей МСД и отдельных ОО, создание возможностей для формирования мобильных проектных команд.

Паспорт проекта

Наименование проекта	Создание цифровой корпоративной платформы как средство повышения результативности деятельности образовательных организаций в рамках МСД
Адресная направленность	Члены АУП ОО
Актуальность	Актуальность данного проекта продиктована: - Объективной необходимостью повышения результатов каждой ОО путем эффективной интеграции ресурсов; - Несовершенство существующих механизмов координации взаимодействия ОО в условиях муниципалитета. Проблема – каким образом обеспечить интеграцию ресурсов в условиях МСД для повышения результативности деятельности образовательных организаций в рамках МСД
Цели и задачи	Цель проекта: повышение результативности деятельности образовательных организаций в рамках МСД через

	создание цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» Задачи проекта: 1. Разработать архитектуру и контент цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» 2. Внедрить цифровую корпоративную платформу «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» в деятельность МСД 3. Организовать цикличную работу ЦКП в МСД
Срок реализации	07.09.2020 года – 30.12.2022 года
Этапы реализации	I этап – Подготовительный (07.09.2020 года – 31.08.2021 года) Разработка архитектуры и контента цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» II этап – Основной (01.09.2021 года – 31.08.2022 года) Внедрение ЦКП на уровне ОО и МСД III этап – Обобщающий (01.09.2022 года – 30.12.2022 года) Организация цикличной работы ЦКП на уровне ОО и МСД
Нормативно – правовое сопровождение	✓ Закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ в действующей редакции), ✓ Государственная программа «Развитие образования» (утв. Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 г. № 1642),

	✓ Государственная программа Московской области «Образование Подмосковья» на 2014 – 2025 годы (утв. Постановлением Правительства МО от 16.02.2016 г. № 103/4), ✓ Дорожная карта «Образование 2030» (АСИ), ✓ Постановление Правительства МО от 28.12.2018 г. № 1023/45 «О стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года», ✓ Положение о клубе директоров школ Подмосковья.
Ожидаемые результаты	Результатом реализации проекта станет: - Суммарный прирост рейтинговых показателей ОО МСД с 10% до 40% ОО в «зеленой зоне»; - Рост количества договоров о сетевом взаимодействии между ОО в границах МСД с 1 – 2 в год до 4 – 5; - Рост количества квалифицированных членов администрации ОО, освоивших проектный метод управления ОО, с 9% до 50% от общей численности членов АУП ОО; - Рост количества успешно реализованных совместных проектов ОО, входящих в состав МСД, с 1 – 2 до 8 проектов в год.
Ресурсы	Кадровые: Члены Совета директоров ОО г.о. Химки, члены АУП ОО муниципалитета, сотрудники ИТ-центра г.о. Химки Услуга по информационному обеспечению: - разработка сайта - использование ПО для сопровождения проектов

	- ХОСТИНГ Финансовые: Бюджетные средства муниципалитета в рамках Программы развития, внебюджетные средства ОО членов МСД Нормативно-правовое обеспечение: Разработка и создание локальных актов, обеспечивающих работу ЦКП
--	---

II .Основная часть

1. Актуальность выбранной темы

Система образования в городском округе Химки сегодня представлена в 4-х уровнях:

- 1 уровень – Министерство образования Московской области
- 2 уровень – Управление по образованию Администрации г.о. Химки;
- 3 уровень – Муниципальный Совет директоров ОО г.о. Химки (МСД ОО);
- 4 уровень – образовательные организации (ОО).

Данная иерархия управленческой структуры характерная для всех территориальных единиц Московской области.

На сегодняшний день в Московской области функционируют 75 МСД ОО.

МСД – орган профессионально-общественного управления образовательных организаций, координатор деятельности муниципальных и государственных образовательных организаций, расположенных на территории муниципалитета.

Деятельность МСД направлена на координацию вопросов по развитию образования, организацию образовательного процесса, на обобщение и распространение положительного опыта по организации обучения и воспитания, совершенствование системы непрерывного образования обучающихся, распространение передового педагогического опыта, повышения квалификации

педагогических кадров и других работников, на усиление роли образовательной организации в социально-экономическом и культурном развитии районов, муниципалитета, региона.

В структуре МСД выделяется 2 уровня:

1 уровень – территориальный куст (в г.о. Химки их четыре: 1. Новые Химки 2. Старые Химки – Клязьма-Старбеево 3. Подрезково – Фирсановка – Сходня – Планерная 4. Левый берег)

2 уровень – муниципальный совет (члены Совета избираются из числа директоров школ округа путем тайного голосования; срок полномочий члена Совета – 1 год, с возможностью переизбрания; в Совет входит не менее 1 директора школы от территории).

В настоящее время хорошо реализована функция координации деятельности образовательных организаций, входящих в состав МСД. Успешно реализуются городские проекты, участниками которых являются уже не отдельные школы, а территориальные координационные советы. Однако, не все возможности по интеграции деятельности школ в настоящее время используются в полном объеме.

Проведенные в 2018 – 2020 годах опросы среди директоров школ муниципалитета, направленный на выявление эффективного взаимодействия между образовательными организациями внутри МСД и учета возможности использования ресурсов других образовательных организаций входящих в состав МСД при планировании стратегии развития отдельной школы показал, что имеющиеся в образовательных организациях ресурсы преимущественно используются только в самих школах; что образовательные организации продолжают выстраивать траекторию своего развития без учета потребностей муниципалитета; что связи между образовательными организациями муниципалитета не приобрели характеристики сетевого взаимодействия.

При проведении опросов респондентам предлагалось ответить на следующие вопросы:

- ✓ Как часто Ваша образовательная организация использует в работе ресурсы других образовательных организаций муниципалитета?
- ✓ Используется ли сетевое взаимодействие между ОО Вашего МСД?
- ✓ Какие ориентиры при выстраивании стратегии развития образовательной организации для Вас приоритетны?

В опросе приняли участие 43 человека совокупно за период анкетирования.

При ответе на вопрос об использовании ресурсов других образовательных организаций округа более трети участников опроса указали, что решают проблемы функционирования и развития без привлечения ресурсов других образовательных организаций (рис.2)

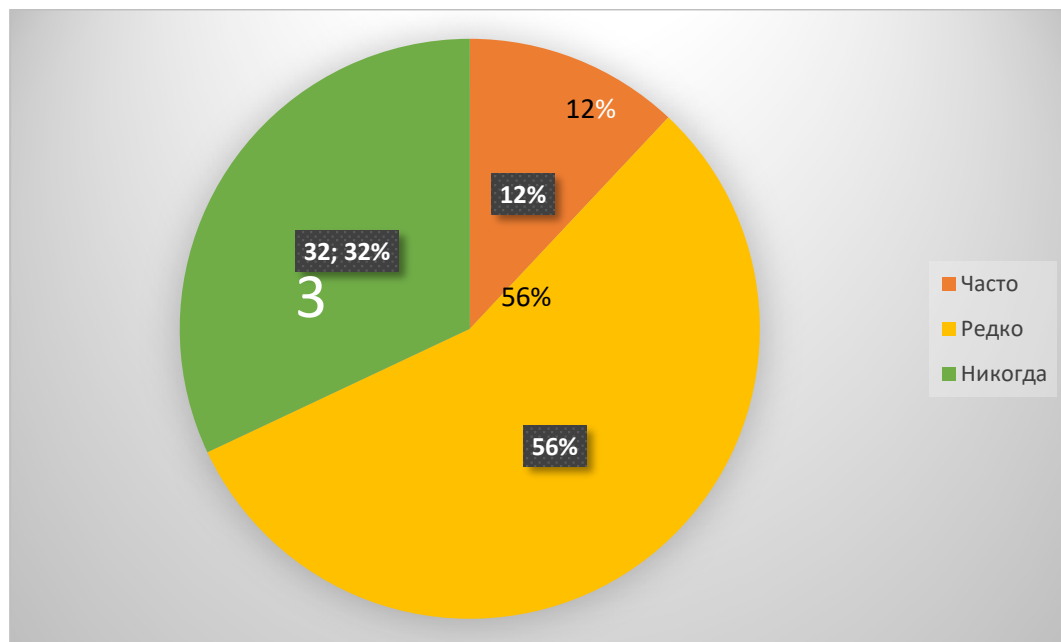


Рис. 1. Использование ресурсов других ОО в решении задач функционирования и развития образовательной организации

При анализе налаженности сетевого взаимодействия между ОО округа более 60 % опрошенных указало на его отсутствие

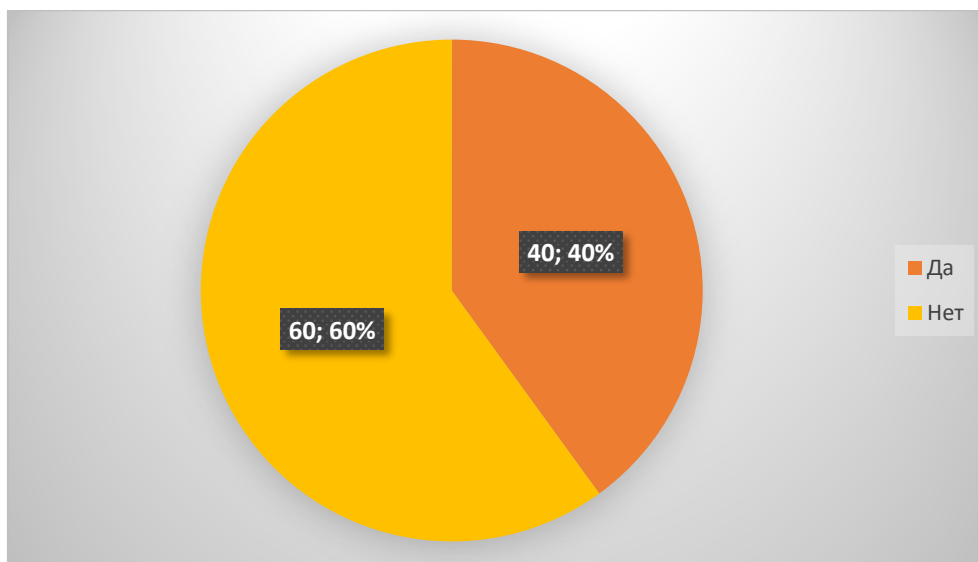


Рис.2. Использование сетевого взаимодействия внутри ОО МСД

При анализе ответов на вопрос о приоритетах в выстраивании стратегий развития образовательной организации можно сделать вывод о том, что для 65% директорского корпуса приоритетным является потребности собственной образовательной организации, нежели муниципалитета и региона.

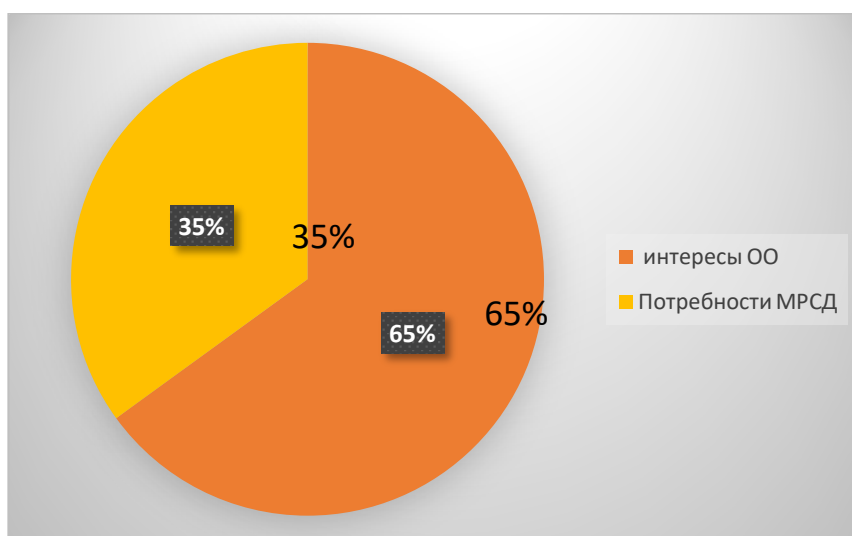


Рис. 3. Приоритетные ориентиры в выстраивании стратегии развития образовательной организации

Исходя из полученных результатов, мы видим, что назрела объективная необходимость по выработке механизмов, направленных на развитие эффективной интеграции ресурсов, с целью повышения результатов каждой

образовательной организации и, как следствия, общих показателей муниципалитета.

2. Цели и задачи проекта

Цель проекта:

Повышение результативности деятельности образовательных организаций в рамках МСД через создание цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030»

Задачи проекта:

1. Разработать архитектуру и контент цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030»
2. Внедрить цифровую корпоративную платформу «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» в деятельность МСД
3. Организовать цикличную работу цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» в МСД

3. Анализ ситуации

Анализ информации, размещенной в открытом доступе, о деятельности и самоанализе деятельности МСД показал, что:

- ✓ далеко не все МСД публикуют информацию о своей работе;
- ✓ на сайтах школ и в социальных сетях в официальных аккаунтах образовательных организаций, директора которых являются председателями МСД, информация о работе Совета представлена фрагментарно (наиболее часто встречается лента новостей);
- ✓ в отчетных материалах преобладает описание традиционных форм взаимодействия, требующих очного присутствия участников мероприятий;

✓ вопросы, обсуждаемые на МСД носят организационный (формальный характер), однако количество содержательных вопросов, требующих присутствия социальных партнеров и заместителей ОО растет.

Так, например, в 2018 – 2019 учебном году в рамках МСД г.о. Химки было проведено 9 заседаний и рассмотрено свыше 35 вопросов.

К ключевым вопросам, рассмотренным на заседаниях МСД ОО, сами члены МСД отнесли следующие:

- ✓ Открытие общественной приёмной.
- ✓ Рекомендации и представление руководителей на аттестационные комиссии.
- ✓ Рассмотрение обращений в адрес МСД ОО.
- ✓ Реализация муниципальных проектов, инициаторами и кураторами которых стали Управление культуры, Управление по делам молодежи, Управление спорта и туризма, КДН Администрации г.о. Химки.
- ✓ Совместная работа с общественными структурами: профкомами, советами ветеранов, Управляющими советами и т.д.

Анализ данного перечня вопросов и соотнесение его с ключевыми направлениями деятельности (по координации развития единого образовательного пространства муниципалитета) показывает, что при организации работы в формате очных заседаний просто не хватает временного ресурса для обсуждения актуальных вопросов развития отдельных ОО: согласования интересов всех членов МСД; выработки стратегического понимания развития образовательного пространства отдельных районов и муниципалитета в целом.

Анализ территориального расположения ОО внутри муниципалитета показывает, что транспортная доступность не всегда позволяет оперативно организовывать очные встречи.

Проведенный анализ практики реализации проектов в муниципалитете показал:

- преобладание среди них общерегиональных и общегородских проектов. В период с 2015 по 2019 годы в качестве наиболее распространенных выступили проекты по: развитию ученического самоуправления, развитию олимпиадного движения, воспитательной работы, спорта и ГТО, внедрения проектно-исследовательской деятельности учащихся, инклюзивного образования, предотвращению правонарушений среди детей и подростков;
- в качестве активных участников данных проектов были назначены (выбраны) или заявили от одной до трех школ района;
- по итогам 2018 – 2019 учебного года количество школ г.о. Химки, входящих в «зеленую зону» сократилось с 9 до 6, 1 учреждение находится в «красной зоне», рейтинг муниципалитета упал с 6 на 24 место на уровне региона.

Подводя итог анализу работы МСД можно констатировать, что с одной стороны ведется активная работа (на регулярной основе проводятся совещания, формируются педагогические сообщества, координируется работа по реализации проектов, инициируемых регионом и муниципалитетом), с другой потенциал, заложенный при создании МСД и зафиксированный в нормативных документах, используется Советом не полностью в силу недостаточной сформированности инструментария, обеспечивающего поддержку и развитие разных форм взаимодействия образовательных организаций (предметом такого взаимодействия является обмен ресурсами, обмену опытом и т.д.).

4. Проектное решение

В данной работе цифровая корпоративная платформа «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» (ЦКП) рассматривается как коммуникационный инструмент, направленный на активизацию использования имеющихся в распоряжении ОО МСД ресурсов (кадровых, технических, информационных, финансовых) и потенциала для достижения общих целей, получения новых образовательных продуктов.

Организационно, проектная платформа в части разработки и технического сопровождения обеспечивается специалистами ИТ-центра г.о. Химки, входящего в структуру УПО Администрации г.о. Химки, в части контента и методического сопровождения в ходе разработки и реализации управленческих проектов обеспечивается членами МСД, прошедшими повышение квалификации и (или) переподготовку по курсу «Проектный менеджмент». Направления проектов определяются в соответствии со «Стратегией развития МСД», принятой Советом.

В работу принимаются как общешкольные проекты, так и проекты, разработанные в интересах нескольких организаций в составе территории. Подобные проекты должны быть представлены на обсуждение Совета и приняты к реализации.

За каждым проектом закрепляется модератор и проектная команда, составленная из сотрудников ОО. Итоги исполнения проекта представляются Совету вместе с экспертной и общественной оценкой. В случае признания результатов проекта успешными, он публикуется в «Банке проектов» и предлагается к распространению.

Использование ИТ-технологий позволит повысить мобильность принятия стратегических решений, создать дополнительные условия для консолидации ресурсов ОО при реализации городских и территориальных проектов, сделать образовательное пространство муниципалитета более открытым и привлекательным для включения социальных партнёров.

Ресурс ЦКП ориентирован на автоматизацию рутинных процессов в управлении проектной деятельностью, что позволит образовательным организациям МСД повысить качество проектной работы.

Наличие открытой только для участников проекта и общедоступной частей платформы, позволит оперативно организовывать обсуждения по актуальным для развития муниципалитета проблемам, формировать рабочие группы под проекты и экспертные сообщества под проекты, наладить каналы коммуникации между разного уровня сотрудниками образовательных организаций (педагогами

предметниками, заместителями руководителей ОО и др.). Все проекты, реализованные в МСД, станут общим ресурсом развития ОО, через формирование единой открытой базы проектов.



Рис. 4 Структура доступа в ЦКП

Обмен информацией о ходе разработки и осуществления проектов осуществляется с помощью:

- ✓ специально организованного информационного пространства на базе IT-платформы;
- ✓ еженедельных методических консультаций по проектной деятельности;
- ✓ тематических семинаров по обмену новыми технологиями в области проектной деятельности;
- ✓ конференций с презентацией проделанной работы в рамках проектных групп.

Организационная работа над проектом начинается со стартовой стратегической сессии, в рамках которой решаются три последовательные задачи:

- ✓ определение проблемных зон в деятельности организации;
- ✓ проведение диагностики коллектива с целью выявления педагогов-лидеров;
- ✓ определение кураторов проектов и закрепление за ними конкретных направлений деятельности.

Для успешного осуществления проекта необходимо создание соответствующей нормативной документации (локальных актов), которые регламентируют:

- ✓ диагностические мероприятия по выделению педагогов-лидеров;
- ✓ назначение менеджеров проектов;
- ✓ работу проектных групп;
- ✓ процесс стимулирования и мотивирования участников проектных групп;
- ✓ функционирование структуры распределенного управления образовательным комплексом.

В процессе создания локальной нормативной документации Совет менеджеров наделяется полномочиями корректировать стратегию развития образовательной организации. А каждый проектный менеджер наделяется определенными полномочиями по управлению деятельностью в рамках проекта, который они курируют.

Таким образом, официально создается особая ситуация управления образовательной организацией, при которой управляющие потоки «сверху» подкреплены инициативой «снизу».

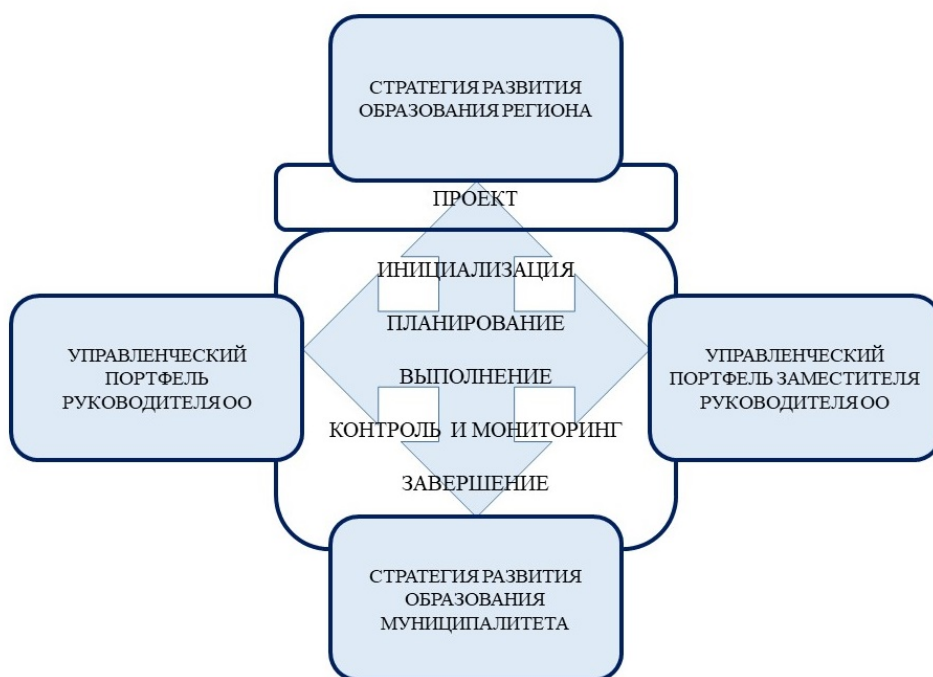


Рис. 5. Жизненный цикл проекта и основные субъекты его инициализации.

5. Оценка необходимых для реализации проекта ресурсов

Ресурсы проекта – это совокупность условий, которые дают возможность реализовать цели проекта: организационная структура, кадровый потенциал, информационное обслуживание, материально - техническая база проекта, то есть все необходимые средства.

Для реализации проекта была проведена оценка существующих ресурсов: информационных, организационных, материальных, кадровых, нормативно-правовых, финансовых.

В результате обобщения полученных результатов мониторинга ресурсов было определено, что на реализацию данного проекта потребуется следующие затраты:

1. на подготовку сотрудников ОО (членов АУП) по программе повышения квалификации по овладению проектным методом работы;
2. на информационное обеспечение (сайт, программное обеспечение);
3. на оплату труда сотрудников, стимулирующие выплаты;
4. на расходные материалы (технические средства, раздаточной и расходные материалы).

№	Наименование ресурса	Характеристика и форма предоставления ресурса
I. Информационные ресурсы		
1	Система информирования участников проектной деятельности	Использование имеющихся ресурсов и создание дополнительных: ✓ размещение информации на электронных ресурсах ✓ информирование в традиционных формах (на совещании руководителей и т.д.)
2	Система информирования общественности	Использование имеющихся ресурсов и создание дополнительных: ✓ информирование в традиционных формах (заседания управляющих советов, официальные сайты образовательных организаций); ✓ информационное сопровождение в СМИ
II. Организационные ресурсы		
1	Проектная платформа	✓ организация базовых площадок; ✓ организация текущей проектной деятельности; ✓ организация работы презентационных площадок
2	Базовые площадки	✓ организация проектной сессии; ✓ организация экспертизы проектов
III. Материальные ресурсы		
1	Помещение	Кабинеты, актовые залы для работы
2	Расходные материалы	Маркеры, бумага, картриджи.
3	Технические средства	Оргтехника, персональные компьютеры
IV. Кадровые ресурсы		
1	Специалисты для формирования проектных команд	✓ директора ОО ✓ заместители директоров ✓ иные сотрудники ОО (при необходимости)
3	Специалисты для проведения обучения и экспертизы проектов	✓ тьюторы, преподаватели организаций высшего профессионального образования ✓ внешние эксперты
V. Нормативно-правовые ресурсы		
1	Приказы	✓ о создании ЦКП; ✓ об утверждении базовых площадок по реализации проектов и состава рабочих команд; ✓ о направлении на курсы повышения квалификации работников ✓ по итогам реализации проектов

2	Положения	✓ о проектной платформе ✓ о формировании проектных команд ✓ о разработке и реализации проектов
VI. Финансовые ресурсы		
1	Денежные средства	✓ обучение сотрудников; ✓ стимулирующие выплаты участникам проектной работы

Финансово - экономическое обоснование проекта
 (Примерный расчет финансового обеспечения реализации проекта)

№	РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	СУММА В ГОД	ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ
1	Повышение квалификации «Проектный менеджмент»	250 000 руб.	Внебюджетные средства членов МСД
2	Разработка сайта, техническое обслуживание и сопровождение, закупка ПО, хостинг.	250 000 руб.	Бюджет г.о. Химки, внебюджетные средства членов МСД
3	Привлечение экспертов	200 000 руб.	Внебюджетные средства членов МСД
4	Расходные материалы, технические средства, раздаточный материал.	100 000 руб.	Внебюджетные средства членов МСД

**6. Описание ожидаемых результатов,
возможных рисков и способов их снижения.**

При реализации проекта могут возникать риски.

№ п/п	Наименование риска	Действия по предупреждению риска
1.	Изменение правового статуса МСД со стороны Министерства образования МО	Корректировка проекта
2.	Изменение целевых показателей деятельности ОО	Корректировка проекта
3.	Внедрение единой ЦКП на уровне региона	Корректировка проекта

В ходе реализации проекта будут анализироваться следующие индикаторы успешности реализации проекта:

Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Период, год		
			2020	2021	2022
Суммарный прирост рейтинговых показателей ОО МСД	Основной	10% ОО в «зеленой зоне»	15%	25%	40%
Количество договоров о сетевом взаимодействии между ОО в границах МСД	Аналитический	1 – 2 договора о сетевом взаимодействии между ОО	2 - 3	3	4 – 5

Количество квалифицированных членов администрации ОО, освоивших проектный метод управления ОО.	Аналитический	9% членов АУП от общей численности по МСД	20%	35%	50%
--	---------------	---	-----	-----	-----

Итогами реализации проекта станут следующие продукты:

1. Цифровая корпоративная платформа «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030» (далее – ЦКП);
2. Методические рекомендации по разработке и внедрению ЦКП;
3. Инструкция администратора/модератора/муниципального координатора ЦКП;
4. Инструкция пользователя ЦКП;
5. Дорожная карта МСД по внедрению проектного управления;
6. Методические и консультативные вебинары для пользователей ЦКП;
7. Банк управленческих проектов на уровне МСД.

7. Этапы реализации проекта

I этап – Подготовительный (07.09.2020 года – 31.08.2021 года)

Разработка архитектуры и контента цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030»

II этап – Основной (01.09.2021 года – 31.08.2022 года)

Внедрение ЦКП на уровне ОО и МСД

III этап – Обобщающий (01.09.2022 года – 30.12.2022 года)

Организация цикличной работы ЦКП на уровне ОО и МСД

Мероприятие	Срок
1 этап - Подготовительный (07.09.2020 года – 31.08.2021 года) Разработка архитектуры и контента цифровой корпоративной платформы «ТРАНСФОРМАЦИЯ 2030»	

Разработка технического задания на создание ЦКП. Создание нормативной документации (локальных актов) для работы проектных групп и функционирования ЦКП	07.09.2020 года – 30.12.2020 года
Проведение инвентаризации ресурсов каждой образовательной организации для определения приоритетных направлений развития МСД. Определение стратегии развития МСД	07.09.2020 года – 30.12.2020 года
Формирование группы (из числа членов АУП ОО муниципалитета) для обучения проектным технологиям («Проектный офис», «Проектный менеджмент», «Стратегический менеджмент»).	07.09.2020 года – 31.07.2021 года
Организация обучения (повышения квалификации или серии семинаров)	
Определение приоритетных проектов, обеспечивающих развитие общего образовательного пространства МСД и отдельных ОО	На всех этапах реализации.
Выявление лидеров, способных организовать проектную работу команд	07.09.2020 года – 01.09.2021 года
Формирование рекомендаций по работе с ИТ решением «Проектной платформой» для участников с разным уровнем допуска	01.06.2021 года – 30.08.2021 года
Формирование группы экспертов и определение механизмов экспертизы проектных решений, оценки материалов, размещаемых на ИТ платформе	09.01.2021 года – 30.06.2021 года
Презентация ИТ решения ЦКП и приоритетных проектов (на педсоветах, на сайтах ОО	09.01.2021 года – 30.06.2021 года
Формирование системы мотивации к включению в проектную деятельность и к взаимодействию в ОО и на уровне МСД	07.09.2020 года – 01.09.2021 года
Запуск ЦКП в тестовом режиме	09.01.2021 года – 31.08.2021 года

II этап – Основной (01.09.2021 года – 31.08.2022 года) Внедрение ЦКП на уровне ОО и МСД	
Запуск IT-платформы	01.09.2021 года
Сбор инициатив по представлению опыта и эффективных педагогических практик в открытом доступе	01.09.2021 года – 31.08.2022 года
Назначение модераторов открытых форумов, назначение допусков руководителям проектных групп	На стадии планирования конкретного проекта
Формирование банка ресурсов ОО муниципалитета	01.09.2021 года – 31.08.2022 года
Реализация различных форм обмена ресурсами	01.09.2021 года – 31.08.2022 года
Организация информационного обмена между проектными группами в рамках локальной сети.	01.09.2021 года – 31.08.2022 года
Подготовка проектов проектными командами	01.09.2021 года – 31.08.2022 года
Проведение экспертизы проектов	01.10.2021 года – 31.08.2022 года
Защита проектов	1 раз в месяц
Организация информационного обмена между проектными группами в рамках локальной сети	01.09.2021 года – 31.08.2022 года
III этап – Обобщающий (01.09.2022 года – 30.12.2022 года) Организация цикличной работы ЦКП на уровне ОО и МСД	
Проведение семинаров (конференций и т.д.)	01.09.2022 года – 30.12.2022 года
Подготовка методических материалов	01.09.2022 года – 30.12.2022 года
Размещение Проектов в открытом пространстве	По мере защиты

Создание «Банка проектов»	По итогам экспертизы
Поощрение активных участников реализации проектов, модераторов пространств платформы	На всех этапах реализации проекта
Использование ресурсов ЦКП для разработки и реализации стратегии развития образования муниципалитета	01.09.2022 года – 30.12.2022 года
Построение модели функционирования результатов проекта	01.09.2022 года – 30.12.2022 года

III. Заключение

Актуальность создание ЦКП продиктована объективной необходимостью повышения результатов каждой ОО путем эффективной интеграции ресурсов и несовершенством существующих механизмов координации использования ресурсов ОО на уровне муниципалитета.

В ходе подготовки Проекта мы пришли к заключению о том, что одним из механизмов, обеспечивающих совершенствование работы МСД и развитие образовательных организаций МСД, может являться создание ЦКП.

В данной работе ЦКП рассматривается как коммуникационный инструмент, направленный на активизацию использования имеющихся в распоряжении ОО МСД ресурсов и потенциала для достижения общих целей, получения новых образовательных продуктов.

Использование IT-технологий позволит повысить мобильность принятия стратегических решений, создать дополнительные условия для консолидации ресурсов ОО при реализации городских и межшкольных проектов, сделать образовательное пространство муниципалитета более открытым и привлекательным для включения социальных партнёров.

Разнообразие открытых и закрытых пространств, позволит оперативно организовывать обсуждения по актуальным для развития муниципалитета проблемам, формировать рабочие группы и экспертные сообщества под различные проекты, наладить каналы коммуникации между разного уровня

сотрудниками образовательных организаций. Все проекты, реализованные в МСД станут общим ресурсом развития ОО, через формирование единой открытой базы проектов. При этом в качестве инициаторов проектного взаимодействия могут выступать сотрудники образовательных организаций, а в дальнейшем и ученики, их родители или законные представители, а также социальные партнеры.

IV. Список использованных нормативных документов и источников информации

Федеральные законы

1. Закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ).
2. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ.
3. «Гражданский кодекс Российской Федерации», ч. 1-4.

Нормативно-правовые документы

1. Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы» (проект Постановления Правительства РФ от 03.04.2015г.).
2. Государственная программа «Развитие образования» (утв. Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 г. № 1642),
3. Государственная программа Московской области «Образование Подмосковья» на 2014 – 2025 годы (утв. Постановлением Правительства МО от 16.02.2016 г. № 103/4),
4. Дорожная карта «Образование 2030» (АСИ),
5. Концепция развития дополнительного образования детей (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 04.09.2014г. № 1726-р).

6. Концепция федеральной целевой программы развития образования 2016-2020 годы (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 29.12.2014г. № 2765-р).
7. Методические рекомендации по организации служб школьной медиации в образовательных организациях (Письмо Министерства образования и науки РФ от 18.11.2013г. № ВК-844/07).
8. Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012-2020 годы (указ Президента РФ от 01.06.2012г. №761).
9. О создании Общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников» (указ Президента РФ от 29.10.2015г. №536).
10. Основы государственной культурной политики (указ Президента РФ от 24.12.2014г. №808).
11. Положение о клубе директоров школ Подмосковья.
12. Постановление Правительства МО от 28.12.2018 г. № 1023/45 «О стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года»,
13. Постановление правительства РФ от 10 июня 2013 года № 582 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети “Интернет” и обновления информации об образовательной организации».
14. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015г. № 996-р).
15. Федеральная целевая программа «Укрепление единства российской нации и этнокультурное развитие народов России (2014-2020 годы)» (утверждена Постановлением Правительства РФ от 20.08.2013г. № 718).

Литература

1. Абанкина И. В. Образование через 100 лет: вызовы из Зазеркалья // В кн.: Мир через 100 лет. Весь мир, 2016. С. 356-363.
2. Абанкина И. В. Образование: устремленность в будущее // В кн.: Притяжение образования. Пятые Сабуровские чтения: тезисы докладов. М. : Логос, 2015. С. 188-199.
3. Балашов В. Г., Заложнев А. Ю., Иващенко А. А., Новиков Д. А. Механизмы управления организационными проектами. М.: ИПУ РАН, 2003.
4. Башкатов И.П. «Разработка методологических основ формирования эффективных систем организационного управления многофункциональными образовательными комплексами» // Государственное бюджетное научное учреждение «Московский институт открытого образования». 2015 -94 с.
5. Библер В.С. От наукочтения — к логике культуры. Два философских введения в двадцать первый век. — М., 1991.
6. Битянова М. Р. Работа с ребенком в образовательной среде: решение задач и проблем развития: Научно методическое пособие для психологов и педагогов. — М.: МГППУ, 2006. — 96 с.
7. Блохина Е.А. Подходы к решению задачи формирования универсальных учебных действий младших школьников / Е.А. Блохина // Начальная школа плюс До и После. — 2009. — № 9 — С. 20—25.
8. Булатова О.С. Искусство современного урока. - М., 2006.
9. Бурков В. Н., Новиков Д. А. Как управлять организациями. М.: Синтег, 2004.
10. Векслер С.И. Современные требования к уроку. — М., 1985.
11. Гершунский Б.С. Образование в третьем тысячелетии: гармония знания и веры. — М., 1997.
12. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века. — М., 2002.
13. Гин А.А. Приемы педагогической техники: Свобода выбора. Открытость. Деятельность. Обратная связь. Идеальность. — М., 1999.
14. Гурье Л. И. Проектирование педагогических систем: Учебное пособие; Казан. гос. технологический ун-т. – Казань, 2004.

15. «Директор школы» (журнал) - выпуски за 2018 – 2020 годы.
16. Евдокимова М. В. Управление образовательными системами: Учебно-методическое пособие / Новгород: Новгородский гос. ун-т. им. Ярослава Мудрого, 2001.
17. Информатизация общего среднего образования. / Под ред. Д. Ш. Матроса. — М., 2004.
18. Кумарин В.В. Педагогика природосообразности и реформа школы. - М., 2004.
19. Лазарев В. С. Системное развитие школы. М.: Педагогическое общество России, 2002.
20. Леонтьев А.А. Что такое деятельностный подход в образовании? // Начальная школа плюс ДО и После. – № 01, 2001, с. 3–6
21. Литвак Б. Г. Экспертные оценки и принятие решений. М.: Патент, 1996.
22. Михеев В. И. Моделирование и методы теории измерений в педагогике. М.: Едиториал УРСС, 2004.
23. Новиков А. М., Новиков Д. А. Образовательный проект (методология образовательной деятельности). М.: Эгвес, 2004.
24. Новиков Д. А., Глотова Н. П. Модели и механизмы управления образовательными сетями и комплексами. М.: Институт управления образованием РАО, 2004.
25. Савельева М. Б., Сигалов С. В., Абанкина И. В. Политика общеобразовательных учреждений по результатам опроса их руководителей. Информационный бюллетень. Вып. 4 (67). М. : НИУ ВШЭ, 2013.
26. Симонов В. П. Педагогический менеджмент. М.: Педагогическое Общество России, 1999
27. Степанов Е.Н. Формирование образа школы // Директор школы. – 2000. – № 4.
28. Третьяков П. И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента. М.: Новая школа, 2001.
29. Управление качеством образования. / Под ред. М.М.Поташника. - М., 2007.

30. Ушаков К. М. Ресурсы управления школьной организацией. М.: Сентябрь, 2000.
31. Чернобай Е. В. Логика изменений в системе образования города Москвы. М.: Просвещение, 2015.
32. Чернобай Е. В. Школа, у которой учатся. М: Просвещение, 2016.
33. Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П. Управление образовательными системами: Учебное пособие для вузов / Под ред. Т. И. Шамовой. Москва, 2002.
34. Ямбург Е.А. Воспитание историей. - М.,1989.
35. Ямбург Е.А. Школа на пути к свободе: Культурно-историческая педагогика. — М., 2000.
36. Ясвин В. А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. — М.: Смысл, 2001.