

**Основные управленческие модели проекта  
«Школа Минпросвещения России».  
Программа развития школы в условиях внедрения  
проекта**



ИНСТИТУТ  
УПРАВЛЕНИЯ  
ОБРАЗОВАНИЕМ  
РОССИЙСКОЙ  
АКАДЕМИИ  
ОБРАЗОВАНИЯ

**Этери Викторовна Миндзаева**

заместитель директора по научной работе,  
руководитель Центра содержания и технологий обучения, к. п. н.

# Федеральный закон 273-ФЗ

## Статья 3. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования

3) гуманистический характер образования, приоритет жизни и здоровья человека, прав и свобод личности, свободного развития личности, **воспитание взаимоуважения, трудолюбия, гражданственности, патриотизма, ответственности**, правовой культуры, бережного отношения к природе;

### 4) единство образовательного пространства на территории Российской Федерации;

9) автономия образовательных организаций, академические права и свободы педагогических работников и обучающихся, предусмотренные настоящим Федеральным законом, информационная открытость и публичная отчетность образовательных организаций;

10) демократический характер управления образованием, обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями;

12) сочетание государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования.

**Школа Минпросвещения России – центр образования, воспитания и просвещения, объединяющий территориально и духовно детей и взрослых, разные поколения, разные профессии, разные социальные группы для обретения смысла жизни через познание, созидание, нравственные ценности для творческого построения будущего каждого и всех в России**

**Принципы школы:**

- ✓ обеспечение доступности качественного образования и равных возможностей для всех обучающихся
- ✓ сохранение здоровья и обеспечение безопасности обучающихся
- ✓ непрерывное совершенствование качества образования
- ✓ развитие обучающихся (интеллект, талант, личность)
- ✓ социализация и выбор жизненного пути обучающихся (мировоззрение, традиции, профессия)
- ✓ поддержка учительства
- ✓ участие каждого в создании комфортного и безопасного школьного климата (детско-взрослая общность)
- ✓ конструирование современной образовательной среды (обучение, опыт, демонстрация)

**ЗНАНИЕ:  
КАЧЕСТВО И ОБЪЕКТИВНОСТЬ**

знание добывай



**ТВОРЧЕСТВО**

талант развивай



**ПРОФОРИЕНТАЦИЯ**

профессию выбирай



**ЗДОРОВЬЕ**

здоровье сохраняй

**УЧИТЕЛЬ**



Учителями славится Россия!

**ШКОЛЬНЫЙ КЛИМАТ**



Важней всего погода в школе!

**ВОСПИТАНИЕ**

традиции храни и создавай

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА**



«Среда» семь дней в неделю!



# Долгосрочный проект, который приходит в школу с 1 сентября, но сегодняшние школьники также должны чувствовать изменения и получить лучшее качество образования



## Ключевые модели Школы

Единое образовательное пространство: сеть государственных опорных школ

8 ключевых направлений, 73 критерия. Цель - актуализация задач школьного образования – привить ценностные ориентиры школьникам

Школа полного дня (единая образовательная среда)

«Семейный» график работы школы, снижение учебной нагрузки через объединение в единый комплекс образовательного, развивающего и оздоровительного процессов, индивидуальная траектория развития, семейные программы выходного дня и т.д.

Настольная книга директора школы (единая методическая система)

Единые: линейки учебников; подходы к организации урочной деятельности, к интеграции основного и дополнительного образования; методики работы с семьей, выстраивания индивидуальной образовательной траектории для каждого ученика, сопровождения учащихся, испытывающих трудности с освоением ООП

Единая система управления качеством образования

Согласованное взаимодействие процессов и функций, оптимизация использования ресурсов, улучшение психологического климата, преемственность знаний и опыта сотрудников, трансформация их знаний и опыта в интеллектуальный потенциал школы, синхронизация программы развития школы с муниципальной программой развития системы управления качеством образования (мотивирующий мониторинг)

Лидеры образования (единые подходы к формированию кадровых ресурсов школы и новая модель оплаты труда)

Кадровое обеспечение экосистемы модели «школы полного дня», закрепление современных профессиональных ролей учителя (вариативные модели деятельности), разработка функциональных обязанностей и мотивирующей системы оплаты труда

Информационный ресурс проекта – интерактивный суперсервис

Новостная лента проекта. Анкета самообследования для школ. Настольная книга директора школы Конструктор документов для директора, заместителя, учителя, методиста. Методический совет по управлению качеством. Стажировочные площадки проекта. Лучшие практики. Конференция. Горячая линия. Поле опросника /организация сбора мнений и предложений. Часто задаваемые вопросы

# Единое образовательное пространство: критерии образа будущего



- Базовый уровень
- Средний уровень
- Полный уровень

1. Рабочая программа воспитания
2. Календарный план воспитательной работы
3. Советник по воспитанию
4. Штаб воспитательной работы
5. Единые подходы к работе с родительским сообществом
6. Комната детских инициатив/ученического самоуправления
7. Государственная символика (флаг, герб, гимн)
8. Ученическое самоуправление
9. Детские и молодежные общественные объединения (РДШ, «Юнармия», «Большая перемена», «Орлята России»)
10. Программы краеведения и школьного туризма
11. Повышение квалификации педагогических работников в сфере воспитания
12. Подходы к оценке качества ВР
13. Волонтерское движение

1. Система профпроб в разных профессиях
2. Тематические экскурсии и события с участием профессиональных сообществ, бизнеса
3. Программа «Билет в будущее»
4. Сетевые программы профориентации совместно с колледжами, вузами
5. Психологическое и тьюторское сопровождение выбора профессии
6. Вовлечение семьи в профориентационный процесс

1. Трансформируемое пространство, архитектурная доступность
2. ЦОС (поддержка всех активностей)
3. Кванториум/Точка роста
4. Сцена (театр, конференция, фестиваль)
5. Школьное кафе
6. Школьный сад (огород)
7. «Белый интернет», ограничение использования мобильных телефонов
8. Государственно-общественное управление
9. Комплексная безопасность
10. Единые подходы к штатному расписанию (количество административного персонала на контингент, узкие специалисты)
11. Библиотека/Медиацентр

1. Психологический комфорт для всех (психолого-педагогическая служба (психолог, логопед, дефектолог, медсестра).
2. Кабинет педагога-психолога для проведения коррекционно-развивающих занятий и проведения консультаций.
3. Антибуллинг-программы.
4. Зона отдыха (школа полного дня).
5. Создание «Центра здоровья» (бассейн; танцевальные классы; соляная пещера; кабинет «Наш организм» (изучение питания); скалодром; интерактивная комната (комната тишины).
6. Эмоциональная поддержка в период сдачи экзаменов.
7. Креативные пространства (специальные наставники организуют конкурсы/фестивали/конференции, привлекают к подобной деятельности учеников).



## ВОСПИТАНИЕ



## ПРОФИОРИЕНТАЦИЯ



## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА



## ШКОЛЬНЫЙ КЛИМАТ

### ЗНАНИЕ: качество и объективность



### ЗДОРОВЬЕ



### ТВОРЧЕСТВО



### УЧИТЕЛЬ



1. Единые примерные рабочие программы, единое календарно-тематическое планирование
2. Единые подходы к составлению расписания уроков
3. Объективная внутришкольная система оценивания (в том числе ВГР)
4. Единые рекомендации по контрольным работам и домашним заданиям
5. Единая линейка учебников
6. Примерные углубленные программы (с 7 класса)
7. Внеурочная деятельность (10 часов рекомендованных курсов)
8. Проектная и исследовательская деятельность
9. Сетевая форма обучения
10. Наставничество (поддержка молодых учителей)
11. Современный модульный курс «Технологии» - платформа технологического образования, кластер формирования метапредметных результатов образования
12. Методическая служба

1. Единые рекомендации по здоровьесбережению в школе, в том числе при занятиях за ПК
2. Среда без ПАВ (наркотики, алкоголь, табак)
3. ГТО
4. Летний оздоровительный лагерь (в том числе тематические смены)
5. Доступность спортивной инфраструктуры для семей с детьми (во внеклассное время)
6. Горячее питание (единое меню, родительский контроль)
7. Школьные спортивные команды

1. Школа полного дня: внеурочная деятельность и дополнительное образование
2. Система конкурсов, фестивалей, олимпиад, конференций
3. «Большая перемена»
4. Школьный хор
5. Школьный театр
6. Школьный музыкальный коллектив
7. Школьный пресс-центр (телевидение, газета, журнал)
8. Школьный музей и музейная педагогика

1. Единое штатное расписание.
2. Развитие и повышение квалификации.
3. Школьная команда.
4. Методическое сопровождение педагогического состава.
5. Система наставничества.
6. Участие педагогов в конкурсном движении.

# Модель «ШКОЛА ПОЛНОГО ДНЯ»

Единая концепция организации образовательной деятельности

## «Семейный» график работы ШКОЛЫ с 8.00 до 18.00

8.00 – 14.00

Учебный блок

### Урочная деятельность

- ✓ единые программы и учебники
- ✓ единые подходы к формированию расписания
- ✓ единые подходы к системе оценивания
- ✓ единое календарно-тематическое планирование

- ✓ Внеурочная деятельность  
(в т.ч. семейные программы выходного дня)

3-х разовое питание: завтрак, обед, полдник

14.00 – 18.00

Развивающий блок

- ✓ самоподготовка (выполнение домашних заданий, индивидуальное и групповое консультирование, выполнение проектов и исследовательских работ)
- ✓ дополнительное образование
- ✓ досуговая деятельность (конкурсы, экскурсии, соревнования)
- ✓ активный отдых (включающий пребывание на свежем воздухе)

образовательной деятельности  
Вариативные модели

Реализация ФГОС, синхронизация учебной и внеучебной деятельности, внутришкольная система качества, индивидуальная траектория развития

Здоровье сберегающая доступная образовательная среда, 3-х разовое питание, семейные спортивные, образовательные, досуговые программы

Школьная концепция организации воспитательной среды, сотрудничество с семьей, семейный маршрут выходного дня. Институт вожатых

Школьная концепция организации гармоничного развития личности: интеллект, физическая культура, искусство, социальная активность. Индивидуальная траектория развития. Интеграция доп. образования

Тьютор по профориентации, региональный атлас профессий, индивидуальная траектория профориентации для ученика, помощь семье

Повышение квалификации школьной педагогической команды, управленческой команды. Институт наставничества

Обновление форм социального взаимодействия, психологическая безопасность образовательной среды, экосистема школы

Обновление форм сетевого и социального взаимодействия, вариативные модели деятельности.. Современная образовательная среда по принципу: обучение, опыт, демонстрация

#### Результаты проекта:

- Занятость детей в школе с 8.00 до 18.00
- Объединение урока и самоподготовки в единый образовательный процесс
  - Снижение учебной нагрузки через объединение в единый комплекс образовательного, развивающего и оздоровительного процессов
- Развитие детей через интеграцию основного и дополнительного образования
  - Выстраивание индивидуальной образовательной траектории для каждого ученика
  - Снижение безнадзорности детей
  - Снижение перегрузки учащихся

# Модель методической системы образования (единые подходы в «Настольной книге директора школы»)

## Модель «Конструктор документов, программ»

Глава 1. Философия образования:  
преемственность традиций

Глава 2. Содержание образования. Качество образования. Инклюзивное образование

Глава 3. Здоровье. Здоровье сберегающая доступная образовательная среда

Глава 4. Воспитание

Глава 5. Творчество

Глава 6. Профориентация

Глава 7. Школьный климат

Глава 8. Учитель. Школьные команды

Глава 9. Образовательная среда

### Результаты проекта:

- Единые линейки учебников
- Единые подходы к организации урочной деятельности
- Единые подходы к организации внеурочной деятельности
- Интеграция урочной и внеурочной деятельности
- Единые подходы к интеграции основного и дополнительного образования
- Методики работы с семьёй
- Методики выстраивания индивидуальной образовательной траектории для каждого ученика
- Методики сопровождения учащихся, испытывающих трудности с освоением основной общеобразовательной программы
- Система разработки основных документов через специальный онлайн сервис «Конструктор документов»

Программа развития школы. Регламенты. Положения.

Рабочие программы по учебным предметам 1-11кл., в т.ч. адаптированные. Учебный план

Программа организации здоровьесберегающей доступной образовательной среды

План внеурочной деятельности. Программа воспитательной работы

Рабочие программы дополнительного образования

Программа профориентационной работы

Положение о внутренней системе оценки качества образования

Программа работы с родителями и семьёй

Варианты типовых учебных расписаний

И др.



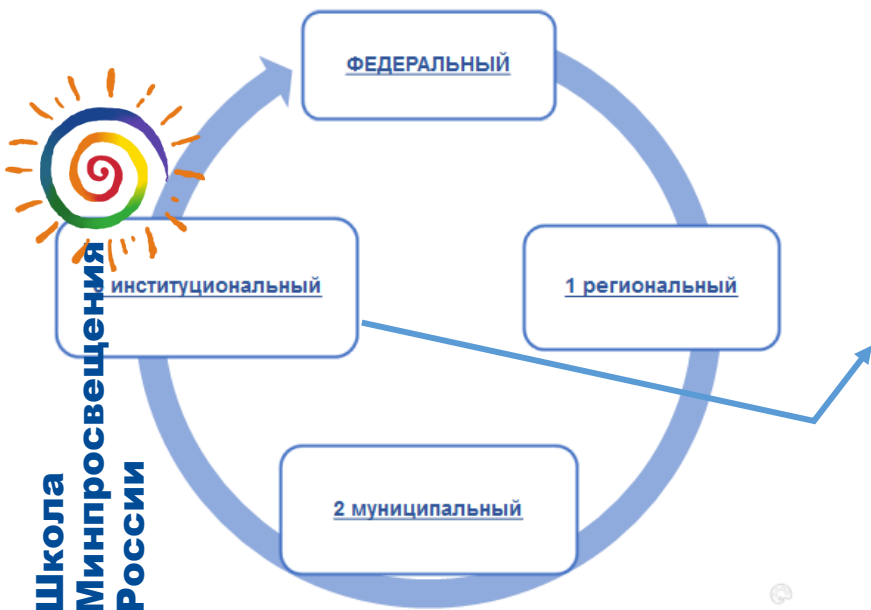
2022 —————> 2025

**формирование единого управленческого пространства** (мотивирующий мониторинг + единый кадровый резерв + программа развития системы управления качеством)

**формирование единого образовательного пространства** (ФГОС + Сист. упр. качеством)

**формирование модели эталонной школы** (общеобразовательная организация, в которой внедрён стандарт качества образования)

**Единые: образовательное, управленческое пространство.**  
Школы, работающие по стандарту качества образования



**Школа Минпросвещения России**

центр образования, воспитания и просвещения, объединяющий территориально и духовно детей и взрослых, разные поколения, разные профессии, разные социальные группы для обретения смысла жизни через познание, созидание, нравственные ценности для творческого построения будущего каждого и всех в России

**Принципы школы:**

- обеспечение доступности качественного образования и равных возможностей для всех обучающихся;
- сохранение здоровья и обеспечение безопасности обучающихся;
- непрерывное совершенствование качества образования;
- развитие обучающихся (интеллект, талант, личность);
- социализация и выбор жизненного пути обучающимся (мировоззрение, традиции, профессия);
- поддержка учителя/ства;
- участие каждого в создании комфортного и безопасного школьного климата (детско-взрослая общность);
- конструирование современной образовательной среды (обучение, опыт, демонстрация).

<b>УЧИТЕЛЬ ШКОЛЬНЫЕ КОМАНДЫ</b>	<b>ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ СРЕДА. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА. ТВОРЧЕСТВО</b>	<b>ВОСПИТАНИЕ И ШКОЛЬНЫЙ КЛИМАТ</b>
<b>УЧИТЕЛЬ</b>	<b>ШКОЛЬНЫЙ КЛИМАТ</b>	<b>ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА</b>
Учителями славится Россия!	Важней всего погода в школе!	«Среда» семь дней в неделю!

«Школа Минпросвещения России» – модель управления качеством образования в конкретной школе

Механизм управления качеством: ФГОС (чему учим?) + стандартизация управления качеством (как учим?)

Механизм синхронизации с муниципальной и региональной системами управления качеством образования



## Принципы менеджмента качества\*

\*ГОСТ Р 52614.2-2006 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ ИСО 9001 в сфере образования»

Ориентация на потребителя

Лидерство руководителя

Вовлечение персонала

Принятие решений, основанных на фактах

Постоянное улучшение

Системный подход к менеджменту

Взаимовыгодные отношения с поставщиками

Процессный подход

### Модель «Система менеджмента качества»

## Внедрение системы менеджмента качества в деятельность образовательных организаций

Принципы Школы: ФГОС, «ученикоцентричность», вовлечение семьи, поддержка учительства, школьный климат

Управленческие команды Школы (кадровый резерв руководителей), школьный климат

Школьные команды (системное повышение квалификации), наставничество, молодые специалисты, школьный климат

Мотивирующий мониторинг школ (на основе принципов «Школы Минпросвещения России»)

Цель – достижение полного уровня эталонной «Школы Минпросвещения России», статус РИП / ФИП

Синхронизация программы развития Школы с муниципальной программой развития системы управления качеством образования (мотивирующий мониторинг)

Управляющие советы, развитие принципов государственно-частного партнёрства и др.

Программы развития Школы (включая дорожную карту внедрения модели)

### Результаты проекта:

- упорядоченный, регулярный менеджмент
- четкое распределение ответственности и делегирование полномочий
- согласованное взаимодействие процессов и функций
- оптимизация использования ресурсов
- улучшение репутации в глазах всех заинтересованных сторон, формирование и продвижение репутации школы
- улучшение психологического климата
- преемственность знаний и опыта сотрудников, трансформация их знаний и опыта в интеллектуальный потенциал школы
- неизбежное влияние на формирование СМК муниципальной и региональной систем образования

# Принципы управления качеством

Ориентация на основных заинтересованных сторон

Лидерство руководителя

Вовлечение всего коллектива

Принятие решений, основанных на фактах

Постоянное улучшение

**Системный подход к управлению**

Взаимовыгодные отношения с социальными партнёрами

Процессный подход

## Модель «Система управления качеством»

### Внедрение системы менеджмента качества в деятельность образовательных организаций

- Принципы Школы: ФГОС, «ученикоцентричность», вовлечение семьи, поддержка учительства, школьный климат
- Управленческие команды Школы (кадровый резерв руководителей), школьный климат
- Школьные команды (системное повышение квалификации), наставничество, молодые специалисты, школьный климат
- Мотивирующий мониторинг школ (на основе принципов «Школы Минпросвещения России»)
- Цель – достижение полного уровня эталонной «Школы Минпросвещения России», статус РИП / ФИП
- Синхронизация программ развития Школ с муниципальными/региональными программами управления качеством образования (мотивирующий мониторинг), с обр. инфраструктурой муниципалитета/региона
- Управляющие советы, развитие принципов государственно-частного партнёрства и др.
- Программы развития Школы (включая дорожную карту внедрения модели)

### Разработка Программы развития школы в статусе «Школа Минпросвещения России»

#### Структурная модель Программы развития школы (примерная)

1. Анализ состояния школы на основе прохождения самодиагностики (методика проекта)
2. Модель школы после реализации Программы развития (3-5 лет) – целевые ориентиры развития в идеологии единого образовательного пространства
3. Описание функциональных подразделений школы и основных процессов, выполняемых различными функциональными подразделениями (штатное расписание, кадровый состав). Описание механизмов интеграции всех участников процесса по горизонтали и вертикали с целью достижения удовлетворенности качеством образования и условиями труда.

#### 8 направлений «Школы Минпросвещения России»

4. Описание модели образовательной программы школы...
5. Описание модели управления школой (администрация, руководители подразделений, Управляющий совет, ученическое самоуправление).
6. Описание модели системного повышения квалификации школьных команд.
7. Описание модели образовательной инфраструктуры школы.
8. Дорожная карта реализации Программы развития школы (сроки, ресурсы, ответственные, НПА и др).

Регион: программа развития системы управления качеством образования / модель образовательной инфраструктуры

Муниципалитет: программа развития системы управления качеством образования / модель образовательной инфраструктуры

институциональный уровень

**Модель образовательной программы школы:**  
- **инвариант:** принципы «Школы Минпросвещения России», целевые ориентиры единого образовательного пространства (8 направлений);  
- **вариативность:** уникальные региональные/муниципальные возможности, уникальные возможности школы (традиции школы).  
Синхронизация программы развития школы с муниципальной программой развития системы управления качеством образования (мотивирующий мониторинг – эффективность решения задач нацпроекта «Образование»).

**Модель образовательной инфраструктуры школы:**  
Все ресурсы реализации программы развития Школы Минпросвещения России.

# Ключевые модели Школы



# Модель образовательной инфраструктуры школы:

ключевые ресурсы для реализации программы развития

Единое образовательное пространство: сеть государственных опорных школ

Школа полного дня (единая образовательная среда)

Настольная книга директора школы (единая методическая система)

Единая система управления качеством образования

Лидеры образования (единые подходы к формированию кадровых ресурсов школы и новая модель оплаты труда)

Информационный ресурс проекта

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

## Модель образовательной инфраструктуры школы N

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

**Дефицит учителей физики - 2**

**Дефицит педагогов доп. образования - 1**

## Модель образовательной инфраструктуры муниципалитета

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

**Дефицит учителей физики - 10**

**Дефицит педагогов доп. образования - 5**

## Модель образовательной инфраструктуры региона

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

**Дефицит учителей физики - 25**

**Дефицит педагогов доп. образования - 12**



## Модель образовательной инфраструктуры школы N

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

- Дефицит учителей физики - 2
- Дефицит педагогов доп. образования - 1

## Модель образовательной инфраструктуры муниципалитета

**Управленческие решения:**

1. Краткосрочные: временное покрытие дефицитов.
2. Перспективные: запрос на формирование адекватных КЦП педагогических вузов, новые программы по привлечению кадров.

**Результат проекта – реализация направлений «Знание», «Творчество», «Профорентация»**

- Дефицит учителей физики - 10
- Дефицит педагогов доп. образования - 5

## Модель образовательной инфраструктуры региона

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

- Дефицит учителей физики - 25
- Дефицит педагогов доп. образования - 12

## Модель образовательной инфраструктуры школы N (2 смены)

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

### Модель «Школа полного дня»:

- 1 тип модели: часть «внеурочки» и доп. образования в школе
- 2 тип модели: часть «внеурочки» и доп. образования – сеть учреждений доп. образования, культуры, спорта, СПО и др. (договоры, совместные программы, мобильные педагоги и др.)
- Потребность в подвозе?
- Потребность в педагогах?
- Потребность в типовых нормативных актах (договоры)?

## Модель образовательной инфраструктуры муниципалитета

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

### Муниципальная Модель «Школа полного дня»:

- 1. Логистика подвоза
- 2. Программа подготовки педагогов (КЦП в вузах)
- 3. Разработка типовых нормативных актов
- 4. Программа подготовки руководителей (кадровый резерв)
- 4. Формирование запроса в региональные органы управления

## Модель образовательной инфраструктуры региона

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

### Региональная Модель «Школа полного дня»:

- 1. Программа подготовки педагогов (КЦП в вузах)
- 3. Разработка региональных нормативных актов
- 4. Программа подготовки руководителей (кадровый резерв)
- 4. Развитие методической службы региональной системы образования на основе «стандарта качества» Проекта

## Модель образовательной инфраструктуры школы N (2 смены)

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

## Модель образовательной инфраструктуры муниципалитета

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

### Управленческие решения:

1. Краткосрочные: временное покрытие дефицитов.
2. Перспективные: формирование региональной, муниципальной, школьной практики работы школ в режиме «полного дня».

**Результат проекта – реализация модели «Школа полного на уровне школ, муниципалитетов, региона.»**

#### Модель «Школа полного дня»:

- 1 тип модели: часть «внеурочки» и доп. образования в школе
- 2 тип модели: часть «внеурочки» и доп. образования – сеть учреждений доп. образования, культуры, спорта, СПО и др. (договоры, совместные программы, мобильные педагоги и др.)

Потребность в подвозе?

Потребность в педагогах?

Потребность в типовых нормативных актах (договоры)?

1. Логистика подвоза
2. Программа подготовки педагогов (КЦП в вузах)
3. Разработка типовых нормативных актов
4. Программа подготовки руководителей (кадровый резерв)
4. Формирование запроса в региональные органы управления

## Модель образовательной инфраструктуры региона

Название (примерные)	Факт (на начало реализации программы)	«Эталон» (необходимо для реализации программы)
Проектная мощность здания		
Педагогические кадры (наличие/дефицит)		
Управленческие кадры (с функциями)		
Сеть учреждений доп. образования (в шаговой доступности/с подвозом)		
Социальные партнёры		
и др.		

#### Региональная Модель «Школа полного дня»:

1. Программа подготовки педагогов (КЦП в вузах)
3. Разработка региональных нормативных актов
4. Программа подготовки руководителей (кадровый резерв)
4. Развитие методической службы региональной системы образования на основе «стандарта качества» Проекта

# Модель «Лидеры образования»

(единые подходы к формированию кадровых ресурсов школы)

## Функции

(могут быть объединены в рамках одной должности или в форме совмещения должностей)

штатное расписание

директор

управляющий совет

Общее управление. Проектный офис. Стратегия развития Школы

знание

1. зам. по уч.-методической работе  
2. зам. по качеству образования

Управление учебно-методической системой Школы, совершенствование системы управления качеством образования

здоровье

1. зам. по здоровьесбережению  
2. зам. по безопасности

Организация питания, физическая и психологическая безопасность образовательной среды

воспитание

1. зам. по воспитательной работе  
2. советник по воспитанию

Синхронизация урочной и внеурочной деятельности. Взаимодействие с обществом в направлении патриотического и гражданского воспитания.

творчество

зам. (тьютор) по дополнительному образованию

Организация, управление содержанием дополнительного образования детей (гармоничное развитие), синхронизация с региональной и муниципальной системой доп. образования

профориентация

тьютор по профориентации

Профессиональное просвещение, консультирование; профессиональная активизация (развитие интересов и склонностей в различных видах деятельности в соответствии с ограничениями по здоровью), профессиональная психодиагностика

учитель

учитель, учитель-методист, наставник, тьютор, организатор, консультант, руководитель проектов

Выполнение функциональных обязанностей, в том числе с учётом вариативных моделей деятельности

школьный климат

психолог, логопед, мед. сестра, социальный педагог, вожатый, педагог ГПД

Организация психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи, профилактика рисков современного детства, развитие психолого-педагогической компетентности родителей, психолого-педагогическое сопровождение педагогов

образовательная среда

It-специалисты (ЦОС), организаторы, тьюторы

Организация функционирования модели школы полного дня (зон образовательного пространства): создание рекреационных зон зданий, прилегающей территории, зон образовательной, двигательной активности (с оснащением), ЦОС

Результаты проекта:  
кадровое обеспечение  
экосистемы модели  
«школы полного дня»



Школа  
Минпросвещения  
России



# Модель «Система оплаты труда учителей» (единые подходы к формированию кадровых ресурсов школы)

## Зарплата учителя (эффективный контракт)?

**Гарантированная базовая часть (70-80 %)**

**Должностной базовый оклад (гарантирован в зависимости от категории и не зависящий от количества детей)**

**Специальные гарантированные доплаты и надбавки:**

- молодые специалисты
- за обучение детей с расстройствами аутистического спектра и ОВЗ
- учителя, работающие в классах с низкой наполняемостью

**Доплата за выполнение дополнительных функций (учитель-методист, наставник, тьютор, организатор, консультант, руководитель проектов) - дополнительные гарантированные выплаты**

разработка функциональных обязанностей и коэффициентов

**Стимулирующая часть (20-30 %)**

**Гарантированные выплаты (в том числе за отраслевые награды и учёную степень)**

**Поощрительные выплаты по результатам труда**

**Появление современных профессиональных ролей учителя (вариативные модели деятельности):**

**учитель-методист, наставник, тьютор, организатор, консультант, руководитель проектов и др.**

**Новая окладно-стимулирующая система:**

**1. Гарантированная базовая часть:**

- должностной базовый оклад (на основе установленной категории), не зависящий от количества учеников в классе;
- специальные надбавки, которые дополнены доплатами за выполнение дополнительных функций

**2. Стимулирующая часть:**

- доплата за отраслевые награды;
- доплата за учёную степень;
- поощрительные выплаты на основе ключевых показателей качества

## Зарплата директора?



Трудности общеобразовательной организации при внедрении профессионального стандарта руководителя образовательной организации

На законодательном уровне не закреплён механизм или регламент применения профессионального стандарта

Нет понимания, как применение профессионального стандарта повлияет на систему оплаты труда в организации, так как законодательство не даёт должных ориентиров

Нехватка финансирования на организацию профессиональной подготовки и дополнительного профессионального образования кадров

Имеются трудности с пониманием описания в профессиональном стандарте требований к базовому образованию и дополнительному профессиональному образованию, опыту практической работы

Нет понимания, как изменять должностные инструкции в соответствии с профессиональным стандартом

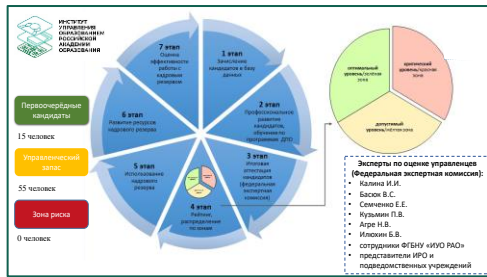
# Применение модели системы управления качеством образования 2021 – 2022 гг.

## 2021 год

### федеральный уровень

№	Наименование субъекта РФ	Средний балл	Максимальный балл
1	Москва	87	100
2	Челябинская область	82	100
3	Санкт-Петербург	82	100
4	Новосибирская область	81	100
5	Республика Татарстан	80	100
6	Калининградская область	80	100
7	Красноярская область	80	100
8	Ханты-Мансийский автономный округ	79	100
9	Самарская область	79	100
10	Тюменская область	79	100
11	Иркутская область	79	100
12	Республика Башкортостан	79	100
13	Магнитогорская область	79	100
14	Республика Хакасия	79	100
15	Республика Карелия	79	100
16	Республика Коми	79	100
17	Республика Саха (Якутия)	79	100
18	Республика Алтай	79	100
19	Республика Бурятия	79	100
20	Республика Дагестан	79	100
21	Республика Ингушетия	79	100
22	Республика Чечня	79	100
23	Республика Северная Осетия-Алания	79	100
24	Республика Адыгея	79	100
25	Республика Крым	79	100
26	Республика Крым	79	100
27	Республика Крым	79	100
28	Республика Крым	79	100
29	Республика Крым	79	100
30	Республика Крым	79	100
31	Республика Крым	79	100
32	Республика Крым	79	100
33	Республика Крым	79	100
34	Республика Крым	79	100
35	Республика Крым	79	100
36	Республика Крым	79	100
37	Республика Крым	79	100
38	Республика Крым	79	100
39	Республика Крым	79	100
40	Республика Крым	79	100
41	Республика Крым	79	100
42	Республика Крым	79	100
43	Республика Крым	79	100
44	Республика Крым	79	100
45	Республика Крым	79	100
46	Республика Крым	79	100
47	Республика Крым	79	100
48	Республика Крым	79	100
49	Республика Крым	79	100
50	Республика Крым	79	100

Эффективность решения задач нацпроекта «Образование» - мотивирующий мониторинг: регион, муниципалитет, школа



Эффективность моделей управления / руководителей / управленческих команд: регион, муниципалитет, школа



Программа: задачи, управленческие модели, руководители, управленческие команды, система общего образования: регион, муниципалитет, школа

### Школа Минпросвещения России

центр образования, воспитания и просвещения, объединяющий территориально и духовно детей и взрослых, разные поколения, разные профессии, разные социальные группы для обретения смысла жизни через познание, созидание, нравственные ценности для творческого построения будущего каждого и всех в России

**Принципы школы:**

- обеспечение доступности качественного образования и равных возможностей для всех обучающихся;
- сохранение здоровья и обеспечение безопасности обучающихся;
- непрерывное совершенствование качества образования;
- развитие обучающихся (интеллект, талант, личность);
- социализация и выбор жизненного пути обучающихся (мировоззрение, традиции, профессия);
- поддержка учительства;
- участие каждого в создании комфортного и безопасного школьного климата (детско-взрослая общность);
- конструирование современной образовательной среды (обучение, опыт, демонстрация).

- **Управленческий проект**
- **Педагогический проект**
- **Социальный проект**



неизбежное влияние на систему управления муниципальными и региональными системами общего образования



Комплексные решения: программа формирования (развития) системы управления качеством образования

### Школа Минпросвещения России

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ: СТАНДАРТИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ НА ВСЕХ УРОВНЯХ

2022 → 2025

формирование единого управленческого пространства (мотивационный мониторинг + единый кадровый резерв + программа развития системы управления качеством)

формирование образовательного пространства (ФОС + Сист. упр. качеством)

формирование модели эталонной школы (образовательная организация, в которой внедрен стандарт качества образования)

Единые: образовательное пространство, управленческое пространство. Школы, работающие по стандарту качества образования

«Школа Минпросвещения России» – модель управления качеством образования в конкретной школе

Механизм управления качеством: ФОС (чему учим?) + стандартизация управления качеством (как учим?)

Механизм синхронизации с муниципальной и региональной системами управления качеством образования

### институциональный уровень

## с 2022 года

# ЕДИНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО



О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и статью 1 Федерального закона «Об обязательных требованиях в Российской Федерации»

Принят Государственной Думой  
одобрен Советом Федерации

14 сентября 2022 года  
21 сентября 2022 года



№ 27 от 27 сентября 2022 г. № Р-236

Москва

О подготовке проектов нормативных правовых актов, необходимых для реализации норм Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и статью 1 Федерального закона «Об обязательных требованиях в Российской Федерации»

## НОВЫЙ ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПЕРЕЧНЯ УЧЕБНИКОВ

### ЕДИНЫЕ ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ



#### 6 УЧЕБНЫХ ПРЕДМЕТОВ

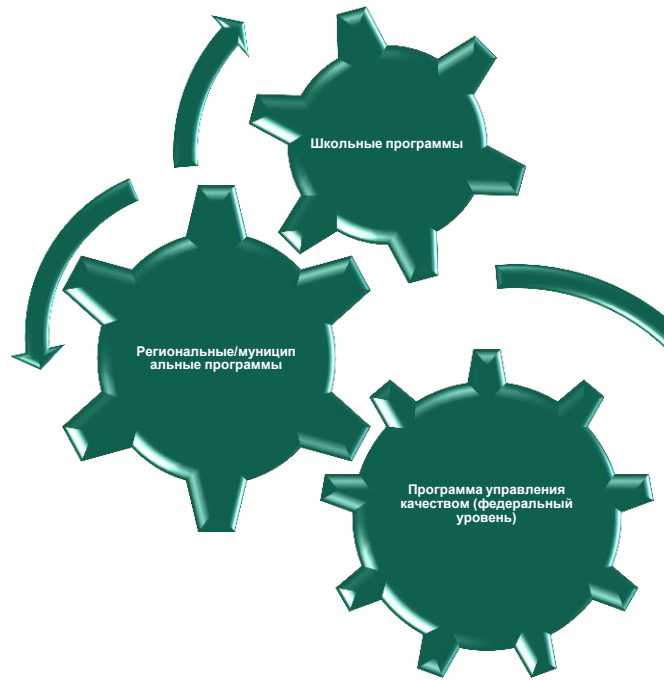
- РУССКИЙ ЯЗЫК
- ИСТОРИЯ
- ГЕОГРАФИЯ
- ЛИТЕРАТУРА
- ОБЩЕСТВОЗНАНИЕ
- ОБЖ

РЕАЛИЗАЦИЯ: с 1 СЕНТЯБРЯ 2023 года

ШКОЛА ПРОДЛЕННОГО ДНЯ



[https://smp.iuorao.ru/metod\\_mat](https://smp.iuorao.ru/metod_mat)



Программа: задачи, управленческие модели, руководители, управленческие команды, система общего образования: регион, муниципалитет, **школа**



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

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

/проект/

Москва - 2022

## Структура Программы развития образовательной организации

Титульный лист.

Структура Программы развития образовательной организации (содержание).

1. Паспорт Программы развития.
2. Информационная справка.
3. Проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результаты самодиагностики.
4. Концепция программы развития.
5. Модель Основной образовательной программы основного общего образования школы (реализация модели «школа полного дня»).
6. Модель управления школой (описание будущей школьной команды развития ОО).
7. Информационное обеспечение развития школы.
8. Ресурсное обеспечение реализации программы развития (образовательная инфраструктура).
9. Ожидаемые результаты реализации Программы развития.
10. Дорожная карта реализации программы развития (примерная структура).



**Школа  
Минпросвещения  
России**



**Благодарю за внимание!**



**ИНСТИТУТ  
УПРАВЛЕНИЯ  
ОБРАЗОВАНИЕМ  
РОССИЙСКОЙ  
АКАДЕМИИ  
ОБРАЗОВАНИЯ**

**Этери Викторовна Миндзаева**  
**заместитель директора по научной работе,**  
**руководитель Центра содержания и технологий обучения, к. п. н.**

