



РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
Администрация Ленинградской области
**КОМИТЕТ
ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ
ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ**

191124, Санкт-Петербург, пл. Растрелли, д.2А
Телефон: (812) 539-44-50, факс: (812) 539-44-79
E-mail: office_edu@lenreg.ru

31.08.2022 № 19-26520/2022
на № _____ от _____

Руководителям органов
местного самоуправления,
осуществляющим управление
в сфере образования
Ленинградской области

О проведении 2 этапа проекта «500+» в
Ленинградской области в 2022 году

В целях решения задач региональной дорожной карты проекта «500+» на второе полугодие 2022 года комитет общего и профессионального образования Ленинградской области (далее – комитет) информирует участников проекта «500+» о мероприятиях федеральной дорожной карты на второе полугодие 2022 года (приложение 1, приложение 2).

Для того, чтобы школы смогли качественно выполнить все поставленные на 2022 год задачи, необходимо проанализировать Дорожные карты, выявить недочеты и скорректировать Дорожные карты, спланировав полный цикл действий по управлению изменениями.

Комитет напоминает, что в личных кабинетах участников проекта «500+» в 2022 году на портале ФИС ОКО опубликована «Памятка по доработке антирисковых программ», в соответствии с которой необходимо **до 15 сентября 2022 года** провести корректировку дорожных карт и разместить результаты своей работы в личных кабинетах проекта.

На основании рейтинга вовлеченности Ленинградской области в реализацию проекта «500+» (приложение 3) было определено, что:

качество предоставленных школами-участницами подтверждающих документов по итогам выборочной экспертизы составило 4 балла из 8;

результат организационной активности охвата респондентов опросом – 100%;

подготовка и трансляция успешных управленческих практик на всех уровнях реализации проекта – 100% (представлен опыт МОБУ «Муринская СОШ №3», Всеволожский район, участники проекта 2021 года);

мониторинг соответствия плану-графику ведения ИС МЭДК – 96% («красная» зона).

Комитет просит всех участников проекта «500+» во втором полугодии 2022 года руководствоваться приложением 4, в котором отражены основные параметры для проведения мониторинга реализации дорожных карт проекта «500+».

Информируем участников, что проект «500+» приглашает кураторов проекта «500+» Ленинградской области (для участников 2022 года) принять участие в еженедельных прямых эфирах в телеграм-канале «Проект 500+» по адресу <https://t.me/antirisk500>

Комитет рекомендует:

муниципальным кураторам проекта «500+» (приложение 5):

1. заполнить форму опроса **не позднее 16 сентября 2022 года**, размещенную в личном кабинете ФИС ОКО (раздел «500+», публикация **от 10 августа 2022 года** «Анкета для желающих принять участие по обмену передовыми управленческими практиками повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения в прямом эфире телеграм – канала «Проект 500+» (<https://spo-fisoko.obrnadzor.gov.ru/lk/publications/500/>)).
Срок **до 16 сентября 2022 года**;

2. провести с курируемой школой корректировку дорожных карт и согласование мероприятий реализации проекта «500+» на второе полугодие 2022 года с учетом круглогодичного цикла мероприятий по каждому направлению рискового профиля. Срок: **до 15 сентября 2022 года**;

3. оценить размещенные образовательными организациями документы и написать к ним свои комментарии. Срок: **до 15 сентября 2022 года**;

4. выстроить свою работу и работу с образовательными организациями в соответствии с полученными рекомендациями.

муниципальным координаторам проекта «500+»:

1. обеспечить своевременную корректировку дорожных карт с учетом круглогодичного цикла мероприятий по каждому направлению рискового профиля и их размещение в личных кабинетах участников проекта «500+» в срок **до 15 сентября 2022 года**;

2. организовать участие всех членов команд – участников проекта «500+» в федеральном проекте «Марафон школьных педагогических и

управленческих практик», который пройдет в рамках реализации данного проекта. Срок: **октябрь 2022 года**;

3. выстроить свою работу и работу с образовательными организациями в соответствии с полученными рекомендациями.

руководителям общеобразовательных организаций – участников проекта «500+»:

1. провести корректировку дорожных карт и согласовать все мероприятия по реализации проекта «500+» на второе полугодие 2022 года с учетом круглогодичного цикла мероприятий по каждому направлению рискованного профиля с куратором проекта. Срок: **до 15 сентября 2022 года**;

2. взять под личный контроль заполнение информации в личном кабинете образовательной организации на портале ФИС ОКО;

3. организовать участие всех членов команды – участника проекта «500+» в федеральном проекте «Марафон школьных педагогических и управленческих практик», который пройдет в рамках реализации данного проекта. Срок: **октябрь 2022 года**;

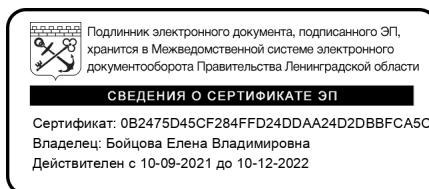
4. выстроить свою работу в проекте «500+» на второе полугодие 2022 года в соответствии с полученными рекомендациями.

Напоминаем всем участникам проекта «500+» о необходимости своевременного заполнения информационных массивов в личных кабинетах участников федерального проекта адресной поддержки школам ШНОР «500+» в 2022 году.

Мониторинг заполнения информационной базы дорожных карт федерального проекта «500+» будет проведен **15 сентября 2022 года**.

Приложения в электронном виде.

Исполняющая обязанности
председателя комитета:



Е.В. Бойцова

Исп. А.В.Атанова,
тел. 8(812)539-44-54

**Мероприятия дорожной карты проекта «500+»
на второе полугодие 2022 года в Ленинградской области**

Мероприятия проекта «500+» на второе полугодие 2022 года	Срок
Доработка антирисковых программ (далее – АП) школами – участницами проекта «500+»	До 15 сентября 2022 года
Взаимоэкспертиза АП школами (школы работают в парах)	С 20 сентября по 10 октября 2022 года
Второй мониторинг реализации мероприятий региональных дорожных карт	До 28 сентября 2022 года
Марафон школьных педагогических и управленческих практик	Октябрь – ноябрь 2022 года
Мониторинг второго этапа наступления позитивных изменений в ОО (МЭДК)	До 25 октября 2022 года
Третий мониторинг вовлеченности регионов в реализацию проекта	До 16 ноября 2022 года
Подведение итогов, планирование работы на 2023 год	До 15 декабря 2022 года

**Мероприятия запланированные на осень 2022 года
в рамках реализации проекта «500+»**

Взаимоэкспертиза рисков профилей и предпринятых мер по снижению проявления рисков	
Составление графика встреч, загрузки анкет, ссылок на видеозаписи в ИС	23 сентября
Анализ результатов взаимоэкспертизы. Подготовка аналитической информации по итогам проведения взаимооценки. Заполнение листов обратной связи с ФИС ОКО	7 ноября
Анализ итогов участия школ в проекте в 2022 году	Декабрь

Представление лучших практик от школ-участниц	
Разработка ТЗ для школ-участниц по разработке сценария выступления	До 12 сентября
Формирование графика выпуска выступлений с указанием тематики выступления	С 23 сентября до завершения проекта
Сопровождение школ-участниц для подготовки выступления	С 23 сентября до завершения проекта
Проведение выступлений с последующей публикацией видеозаписей в открытых источниках	С 29 сентября до завершения проекта

Рейтинг вовлеченности Ленинградской области в реализацию проекта «500+»

№ региона, регион	Содержание		Организация				Активация МЭДК	Итог		Критерии содержательной экспертизы подтверждающих документов ОО. Сформированность элементов управленческого цикла на уровне школы.	
	Выборочная содержательная экспертиза подтверждающих документов ОО региона (максимум 8 баллов)	Итог содержательной части мониторинга (максимум 11 баллов)	Работа куратора в ИС МЭДК (максимум 3 балла)	Трансляция опыта (1 балл)	Результаты опроса директоров ОО и кураторов 2021 (1 балл)	Итог организационной части мониторинга (максимум 5 баллов)		ОО, завершившие 1 этап в ИС МЭДК, 100%	Общий итог 2-х частей мониторинга: содержательная часть * 100+организационная (максимум 1105баллов)		Итог с учетом доли ОО, активировавших базовые направления в ИС МЭДК (сумма баллов *%)
47 Ленинградская область	4 (50% от max)	4 (36% от max)	2	1	1	4	96%	404 (37% от max)	388	29%	1. Поставлены задачи; 2. Сформулированы показатели деятельности, позволяющие оценить результат достижения задач и мероприятий; 3. Определены конкретные сроки реализаций мероприятий; 4. Подтверждающие документы соотносятся с мероприятиями ДК; 5. Подтверждающие документы, которые позволяют подтвердить факт реализации антирисковой программы
											Не сформирован: 5

Параметры для проведения мониторинга реализации дорожных карт проекта «500+»

Основным условием качественной реализации проекта на уровне субъекта Российской Федерации и как следствие, параметром, определяющим его качество по завершении, является степень вовлеченности команды в реализацию проекта, которая подвергается мониторингу по двум направлениям:

- 1) глубина проработки содержательных вопросов (разработка региональной и школьных стратегий выхода из кризиса);
- 2) организационные особенности (полнота охвата управленческим вниманием всех участников проекта).

Содержательный мониторинг:

– качество предоставленных школами-участницами подтверждающих документов по итогам выборочной экспертизы.

Организационный мониторинг:

- работа кураторов по сопровождению школ в ИС МЭДК;
- обеспечение охвата участников проекта проводимым опросом;
- трансляция успешных управленческих практик на всех уровнях реализации проекта – школьном, кураторском, муниципальном и региональном.

Таким образом, региональный рейтинг построен на основе балльной системы, где максимальный балл составляет 1105 (11 X 100 и 5) баллов и складывается из:

- содержательной части мониторинга – максимально 11 баллов (умножить на 100);
- организационной части мониторинга – максимально 5 баллов;
- доли ОО, активировавших базовые направления в ИС МЭДК (% , на который умножается итоговый балл).

Активность школ в ИС МЭДК характеризует работу региона по сопровождению школ-участниц и реализации проекта в целом.

Каждый из параметров мониторинга представляет собой тот или иной вид экспертизы. Краткое описание содержания мониторинга представлено ниже.

1.1. Качество предоставленных школами-участницами подтверждающих документов по итогам выборочной экспертизы.

Подтверждающие документы – это официальные нормативно-распорядительные документы (информационно-справочные, организационные, распорядительные), такие как:

акты, договоры, обзоры, заключения, аналитические справки, положения, приказы, решения, распоряжения, протоколы, постановления и т.д.

Школа размещает подобные свидетельства в ИС МЭДК в разделе «Выбранный риск (название риска), 1 этап», чтобы показать, как движется по своей программе антирисковых мер и каких добивается результатов.

Для школ был разработан вспомогательный «чек-лист» для самостоятельной проверки антирисковых мер.

Экспертиза подтверждающих документов проводилась по следующим критериям:

Критерии	Описание критериев	Примечание
Критерий 1	В антирисковых программах имеется дорожная карта (таблица мероприятий по реализации программы антирисковых мер) с конкретной датой реализации каждого мероприятия	Полноценность дорожной карты: перечень мероприятий представлен в дорожной карте в виде таблицы со следующими разделами: задача мероприятия; название мероприятия; конкретный срок реализации с точной датой; показатели реализации мероприятия; ответственный за мероприятие
Критерий 2	Подтверждающие документы (Этап 1) соотносятся с мероприятиями дорожной карты антирисковой программы	Объективность подтверждающих документов с мероприятиями дорожной карты: подтверждающие материалы соответствует мероприятию, указанному в дорожной карте; доля реализованных мероприятий соответствует запланированным мероприятиям на отчетную дату
Критерий 3	Подтверждающие документы (Этап 1) позволяют подтвердить факт реализации мероприятий антирисковой программы	Факт реализации антирисковых мер: подтверждающие материалы позволяют установить эффект реализации мероприятия; подтверждающие материалы позволяют установить результат реализации мероприятия

Итоговый балл за экспертизу антирисковых дорожных карт и подтверждающих документов школ-участниц осуществляется по следующей методике расчета:

Критерии содержательной экспертизы подтверждающих документов ОО. Сформированность элементов управленческого цикла на уровне школы (максимум 8 баллов)	
Соотношение запланированных	1. Поставлены задачи;

мероприятий к реализованным мероприятиям за 1 полугодие 2022 года: 0-24% – 0 баллов; 25-49% – 1 балл; 50-74% – 2 балла; 75-100% – 3 балла	2. Сформулированы показатели деятельности, позволяющие оценить результат достижения задач и мероприятий; 3. Определены конкретные сроки реализаций мероприятий; 4. Подтверждающие документы соотносятся с мероприятиями ДК; 5. Подтверждающие документы позволяют подтвердить факт реализации антирисковой программы
Максимум 3 балла	Максимум 5 баллов

1.2. Работа кураторов по сопровождению школ в ИС МЭДК

Обеспечение работы куратора регионом – важная составляющая успеха реализации проекта. Оценка работы кураторов по сопровождению школ в ИС МЭДК проводилась по следующей методике:

Соответствие критериям оценки работы кураторов (максимум 3 балла)		
Размещенные антирисковые программы и подтверждающие документы (1 Этап) согласованы кураторами в установленные сроки	Подтверждающие документы согласованы кураторами как соответствующие методическим рекомендациям / чек листу и позволяющие подтвердить факт реализации мероприятий антирисковой программы	Куратор комментирует действия в чате ИС МЭДК
Максимум 1 балл	Максимум 1 балл	Максимум 1 балл

1.3. Обеспечение охвата участников проекта проводимыми опросами

Анализ опросов участников проекта – важная составляющая управления проектом.

Способность региона обеспечить максимальный охват опросом позволяет не только сформировать представления о ходе проекта, но и указать на степень вовлеченности всех региональных участников в его реализацию.

Механизмом расчета данного показателя мониторинга является 100%-е участие респондентов. Если регион принял участие в опросе в заданных значениях, с учетом дополнительного продления сроков опроса, ему выставляется 1 балл.

1.4. Подготовка и трансляция успешных управленческих практик на всех уровнях реализации проекта

Обмен передовым управленческим опытом – одна из ключевых особенностей проекта. Банк практик размещен и регулярно пополняется на официальном сайте ФИОКО по адресу <https://fioco.ru/bank-praktik>.

Критерием оценивания данного показателя является факт предоставления регионом качественно подготовленного опыта, транслируемого на еженедельных вебинарах и совещаниях.

Методикой расчета по данному показателю является –

факт представления регионом качественно подготовленного опыта в соответствии с техническим заданием, за что присваивается 1 балл.

Для повышения качества предоставляемых материалов разработано «Примерное тематическое содержание презентации опыта участников проекта «500+».

1.5. Мониторинг соответствия плану-графику ведения ИС МЭДК

Формальное соблюдение сроков работы в ИС МЭДК не является основным критерием оценки работы участников проекта, однако может демонстрировать эффективность работы региональных и муниципальных координаторов в части организации информационного обеспечения проекта, постановки и контроля выполнения задач.

К определенной в дорожной карте проекта дате должна быть завершена активация базовых направлений в ИС МЭДК для выстраивания дальнейшей работы.

Школами должна быть проведена и зафиксирована в соответствующем разделе ИС МЭДК самодиагностика, а также должны быть активированы верифицированные рисковые направления, размещены и подтверждены концептуальные документы, антирисковые программы и подтверждающие документы 1 этапа.

Механизмом расчета данного показателя мониторинга является процент активации базовых направлений ОО региона. Ожидается, что на текущей стадии 100% должны активировать работу в системе.

Для экспертизы используется функция отчетов ИС МЭДК. В качестве критериев отслеживаются следующие параметры:

1. Доля школ региона, не подтвердивших свои действия в разделе ИС МЭДК «Стартовая диагностика».
2. Доля школ с неподтвержденными мерами.
3. Доля мер, по которым информация школами не размещена.
4. Доля мер, согласованных в ИС МЭДК кураторами.
5. Доля мер, требующих доработки.
6. Доля подтвержденных мер 1 этапа мониторинга.

Приложение 5 к письму комитета
общего и профессионального образования
Ленинградской области
от _____ 2022 года № _____

Муниципальные кураторы
проекта «500+» в 2022 году в Ленинградской области

№	Муниципалитет	Наименование ОО	Логин ОО	ФИО куратора ОО	Должность куратора ОО	Электронный адрес куратора ОО
1	Подпорожский муниципальный район	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Подпорожская общеобразовательная школа №8»	edu473148	Тунденкова Мария Владимировна	директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа-интернат п. Ефимовский»	efimsosh2007@yandex.ru
2	Лужский муниципальный район	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Осьминская средняя общеобразовательная школа»	edu473142	Васючкова Людмила Геннадьевна	заместитель директора по УВР МБОУ «Кингисеппская СОШ №4»	k.lbrf@yandex.ru
3	Волховский муниципальный район	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Усадищенская средняя общеобразовательная школа»	edu470028	Соболева Людмила Васильевна	директор МБОУ «Бокситогорская основная общеобразовательная школа №1»	sobolewa.lyudmila@yandex.ru
4	Приозерский муниципальный район	Муниципальное общеобразовательное учреждение «Мичуринская средняя общеобразовательная школа»	edu473154	Тютиков Вячеслав Владимирович	заместитель директора по УВР МОБУ «Средняя общеобразовательная школа «Бугровский центр образования № 3»	rodos.g@mail.ru
5	Сосновоборский	Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 1»	edu473168	Романова Светлана Владимировна	заместитель директора МБОУ «СОШ №10» г. Выборга	econom1969@mail.ru



ФИОКО

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Памятка по доработке антирисковых программ

2022 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
1. Критерии содержательной экспертизы Антирисковых программ	4
2. Повышение эффективности реализации антирисковых программ	6
2.1. Задачи и мероприятия в Дорожной карте ОО	6
2.2. Мероприятия и показатели в Дорожной карте ОО	8
2.3. Сроки реализации мероприятий в Дорожной карте ОО	9
2.4. Показатели реализации мероприятий в Дорожных картах ОО	11
2.5. Структура антирисковой программы	13
2.6. Задание для самопроверки	14
3. Подтверждающие документы и сведения, размещаемые ОО в системе ИС МЭДК. Задачи по доработке антирисковых программ.	15

Введение

Одним из важнейших показателей успешности Проекта «500+» является динамика, движение школ по пути наступления позитивных изменений. Внедрение новых практик отражает факт наступления изменений. В этой связи, антирисковая программа – это план школы по последовательному достижению целей программ развития.

Данная памятка содержит свод наиболее распространенных ошибок, встречающихся при составлении антирисковых программ.

Памятка призвана поддержать процесс доработки антирисковой программы школы в последующей реализации проекта.

Помимо распространенных ошибок при формировании программ, значительным вызовом стала реализация планов, указанных в программах. В большинстве регионов (70 регионов), среднее значение реализации антирисковой программы не превышает 31%.

В связи с этим, важно не только доработать программу, но и реализовать ее в установленный срок.

Дополнительные материалы

Страница с памятками ([ссылка](#))

Вебинары, посвященные разработке управленческих документов.

Дата	Тема	Ссылка
03.03.2022	«Разработка концептуальных документов. Целеполагание»	Ссылка
28.04.2022	«Об экспертизе концептуальных документов и антирисковых программ»	Ссылка
26.05.2022	«Критерии экспертизы антирисковых программ»	Ссылка
09.06.2022	«Типичные ошибки антирисковых программ и Дорожных карт»	Ссылка
16.06.2022	«Типичные ошибки антирисковых программ и Дорожных карт»	Ссылка
23.06.2022	«Типичные ошибки антирисковых программ и Дорожных карт»	Ссылка

1. Критерии содержательной экспертизы Антирисковых программ

Доработку антирисковых программ можно начать с самостоятельного анализа программ по критериям:

<p>Критерий 1</p> <p>В антирисковых программах имеется Дорожная карта (таблица мероприятий по реализации программы антирисковых мер) с планируемой датой реализации каждого мероприятия</p>	<p>Перечень мероприятий представлен в дорожной карте в виде таблицы, со следующими столбцами:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ задача мероприятия ✓ название мероприятия ✓ конкретный срок реализации с датой ✓ показатели реализации мероприятия ✓ ответственный за мероприятие
<p>Критерий 2</p> <p>Подтверждающие документы (Этап 1) соотносятся с мероприятиями дорожной карты антирисковой программы</p>	<p>Подтверждающие материалы соответствует мероприятию, указанному в дорожной карте.</p> <p>Доля реализованных мероприятий соответствует запланированным на указанную дату</p>
<p>Критерий 3</p> <p>Подтверждающие документы (Этап 1) позволяют подтвердить факт реализации мероприятий антирисковой программы</p>	<p>Подтверждающие материалы позволяют установить эффект реализации мероприятия.</p> <p>Подтверждающие материалы позволяют установить факт реализации мероприятия</p>

Таким образом, для позитивных изменений в ходе проекта важным моментом являются изменения, отраженные в выполнении запланированных задач.

Программа антирисковых мер, как указывалось выше, это неотъемлемая часть Среднесрочной программы, представляющая собой операционный документ, который содержит:

- ✓ цель программы;
- ✓ конкретные задачи, согласующиеся не только с целью антирисковой программы, но и с целью Среднесрочной программы и целью Концепции развития школы;
- ✓ мероприятия по достижению поставленных задач;
- ✓ показатели результативности проекта;
- ✓ сроки и этапы реализации программы;
- ✓ ожидаемые конечные результаты реализации программы;
- ✓ исполнители программы;
- ✓ дорожная карта реализации программы антирисковых мер (в форме таблицы-приложения).

Дорожная карта реализации программы антирисковых мер является основным планом для подтверждения наступления позитивных изменений в ходе проекта. Следование плану наступления позитивных изменений и подтверждение исполнения мероприятий показывают движение школ в проекте «500+» и достижение поставленной цели.

Дорожная карта должна соответствовать срокам исполнения этой программы и учитывать реперные точки мониторингов наступления позитивных изменений дорожной карты проекта «500+» ФИОКО (июнь, ноябрь 2022)

Перечень мероприятий представлен в дорожной карте антирисковой программы в виде таблицы, со следующими графами:

- ✓ задача мероприятия;
- ✓ название мероприятия;
- ✓ конкретный срок реализации с датой;
- ✓ показатели реализации мероприятия;
- ✓ ответственный (-ые) за мероприятие.

При заполнении таблицы Дорожной карты, следует обратить внимание на тесную взаимосвязь задач, мероприятий и показателей.

Ценностью дорожной карты является не просто возможность школьной команде увидеть все этапы запланированных мероприятий, но еще и своевременно мобилизовать силы для достижения реперных точек мониторингов наступления позитивных изменений.

Для того, чтобы школа смогла качественно выполнить все поставленные задачи, необходимо пересмотреть Дорожные карты, выявить в них недочеты и заново спланировать полный цикл действий по управлению изменениями.

В корректировку дорожной карты и ее последующую реализацию должен быть по возможности вовлечен максимально широкий круг заинтересованных сторон, от этого напрямую зависит полнота охвата предусмотренных ею мероприятий и результативность их осуществления.

2. Повышение эффективности реализации антирисковых программ

В ходе проведения экспертизы антирисковых программ были выявлены типичные ошибки, устранение которых позволит повысить потенциал программ.

2.1. Задачи и мероприятия в Дорожной карте ОО

В рамках нашего проекта **цель** реализации антирисковой программы – это снижение / устранение выявленного фактора риска. Цель детализируется набором задач.

Задача – это конкретные и достижимые планируемые действия, направленные на позитивное изменение ситуации для исполнения поставленных целей. Ответ на вопрос «как сделать или достичь результата?», «как мы достигнем ЦЕЛИ», определяет план работ для ее решения.

В нашем проекте задачи, в свою очередь, детализируются в наборе **мероприятий**.

Практически все школы, участвующие в проекте «500+», по результатам экспертизы могут ставить задачи. Однако, задачи зачастую ставятся в отрыве от поставленных целей, а также не связаны с мероприятиями, представляющими содержание данных задач (!!!).

Дорожная карта реализации программы антирисковых мер.

Задача	Мероприятие	Дата реализации	Показатели	Ответственные
Проектирование условий для роста учебной мотивации учащихся на занятиях.	Мониторинг уровня учебной мотивации обучающихся 5-7 классов, выявление ведущих учебных мотивов.	Сентябрь, декабрь 2022	Доля учащихся, повысивших уровень учебной мотивации (Аналитическая справка)	Педагог-психолог, классные руководители

Рисунок 1. Задача не связана с мероприятием

Заметим, что, конечно, мониторинг может являться одним из мероприятий (подзадач) в рамках решения задачи, однако в данном случае, других мероприятий нет. Ясно, что мониторинг не позволит спроектировать условия роста мотивации.

Дорожная карта реализации Программы антирисковых мер по направлению «Дефицит педагогических кадров».

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные	Участники
Участие школы в программе «Земский учитель»	Взаимодействие с муниципальными и региональными органами исполнительной власти, Министерством образования, науки и молодёжной политики Республики XXX	31.10.2022	Приказ Министерства образования, науки и молодёжной политики Республики XXX о включении XXX в программу «Земский учитель». Выставление вакантных должностей. Участие в ярмарках вакансий	Директор	Директор заместители директора, педагоги

Рисунок 2. Мероприятие сформулировано неконкретно

Раскрывающее содержание задачи мероприятие неконкретно и не позволяет установить, каким образом «взаимодействие» будет осуществляться. Для повышения потенциала, для такого типа задач полезно задавать промежуточные мероприятия со сроками и показателями до итогового срока. Это позволит заметить свои в реализации задачи раньше планового срока ее исполнения, и принять дополнительные меры, или скорректировать текущие.

Дорожная карта

№ п/п	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Ответственные исполнители	Участники
1.	Система профессионального и личного роста педагогических работников непосредственно работающих с детьми с ОВЗ	Круглый стол «Изучение нормативных документов по организации работы с детьми с ОВЗ»	Апрель 2022	Заместитель директора по УВР	Учителя

Рисунок 3. Неконкретная постановка задачи в Дорожной карте ОО

В данном примере вообще нет поставленной задачи. Формулировка задачи должна давать ответ на вопрос «что сделать?».

Хотелось бы напомнить, что при доработке антирисковых программ рекомендуется еще раз проверить цель на соответствие постановке, конкретизировать ее и привести задачи в соответствие с целью программы.

[Постановка целей для Концептуальных документов и Антирисковых программ](#)

2.2. Мероприятия и показатели в Дорожной карте ОО

Мероприятия – это конкретные шаги, действия, которые происходят в определенное время, в определенном месте и имеют конкретный результат, соответствующий поставленной задаче. Как правило, для решения задачи необходим комплекс мер /мероприятий.

Формирование цели и задач для мероприятия – ключевой момент для начала работы. Это совершенно обязательный этап. Пропустив его, можно потерять направление всей остальной работы. Любое мероприятие имеет свой цикл, начинающийся с разработки мероприятия и заканчивающийся подведением итогов.

4. Обеспечить <u>мотивацию</u> учащихся к обучению.	Подготовка учащихся к предметным олимпиадам, конкурсам разного уровня.	Сентябрь-ноябрь 2022	Увеличение участников олимпиад и конкурсов разного уровня.	администрация	обучающиеся	Повышение мотивации учащихся к обучению через систему работы с одаренными и неуспевающими детьми, через пропаганду успешности на официальном сайте МБОУ АСШ №2, группы в ВК.
	Работа с одаренными детьми с целью мотивации к обучению разных групп учащихся через системы поощрения. Участие в районных, областных	В течение года	Фото, видео отчеты	администрация	педагоги обучающиеся	




Рисунок 4. Несоответствие мероприятия задаче Дорожной карты ОО

В данном примере мероприятие не соответствует задаче и не обеспечивает ее исполнение. Задача поставлена обобщенно. Если рассматривать смысл мероприятий, то очевидно, что Олимпиады и конкурсы не охватывают всех учащихся, они направлены на отдельно взятую категорию школьников. То же самое касается и работы с одаренными детьми через системы поощрения. Круг охвата заведомо сужается, что не может обеспечить мотивацию большого круга обучающихся.

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные	Участники
Повышение читательской грамотности.	Проведение читательских конференций.	В течение срока реализации программы.	Количество проведенных конференций/ количество охваченных обучающихся.	Руководители МО Зам. по ВР:Ефремова ЛП Зам.по ВР:Жигалова ВВ	Учителя русского языка и литературы.
Осуществление системного психолого-педагогического сопровождения обучающихся с рисками учебной успешности.	Оказание психологической помощи обучающимся.	В течение срока реализации программы.	Количество охваченных обучающихся – 100%.	Педагог-психолог.	Педагог-психолог.

Рисунок 5. Несоответствие мероприятия задаче Дорожной карты ОО

Задача № 1 – требует конкретизации. Мероприятие не соответствует задаче. Повышение читательской грамотности подразумевает под собой качественную характеристику. Проведение читательских конференций – это не конкретное мероприятие, из него не понятно, каким образом конференция поможет повысить читательскую грамотность, сколько конференций являются мерой, по которой можно судить о повышении грамотности.

Задача № 2 – осуществление системного психолого-педагогического сопровождения, поставлена верно. Мероприятие сформулировано в виде задачи, то есть, не конкретизировано в чем заключается психологическая помощь. Например, конкретным мероприятием могло бы считаться открытие анонимного онлайн кабинета психолога для поддержки учащихся. Тогда уже понятно, что это мероприятие направлено на решение поставленной задачи.

2.3. Сроки реализации мероприятий в Дорожной карте ОО

Сроки реализации – это конкретные даты проведения мероприятий. Очень важно ставить для конкретных точек в Дорожных картах конкретную дату. Дата является неотъемлемой частью работы с мероприятием, потому как у каждого мероприятия есть свой цикл, включающий подготовку к мероприятию и его проведение. Любая подготовка связана с планированием конкретной даты события.

Дорожная карта реализации Программы.

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Ответственные	Участники
Снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности к 2022 года за счет создания условий для эффективного обучения и повышения мотивации школьников к учебной деятельности..	Педагогический совет по профилактике учебной неуспешности	Апрель-май	Директор школы, зам. директора по УВР	Администрация, педагогический коллектив
	Организация индивидуальных и групповых занятий	Апрель-май	Учителя-предметники	Учителя, учащиеся с низкой учебной мотивацией, учащиеся «группы риска»
	Проведение оценочных и диагностических процедур федерального, регионального и муниципального уровней	Апрель (согласно графику)	зам. директора по УВР	Администрация, учителя школы, учащиеся

Рисунок 6. Неконкретные даты запланированных мероприятий

В данной Дорожной карте все мероприятия заканчиваются в первом полугодии, хотя проект рассчитан на год. В данном случае необходимо не только запланировать второе полугодие, но и пересмотреть Концепцию развития школы в целом, так как не может быть Концепции со сроками в 2 – 3 года и антирисковой программы на полгода.

Следует также обратить внимание на то, что между датами мероприятий не должно быть большого разрыва, например, мероприятие запланировано на апрель, а далее следующее мероприятие указано только в октябре.

В дорожных картах также не может стоять – «согласно графику». Дорожная карта и есть сам график проведения мероприятий. Каждая дата должна быть конкретной.

образовательные технологии. Преимущество технологий обучения и воспитания. Групповая работа»		педагогического совета.		
Организация изучения мероприятий проекта ШНОР 500+	В течение всего проекта	проведение мастер-классов, выступления на ШМО и т.д.	администрация, ШМО школы.	Учителя-предметники
Организация взаимопосещения уроков с последующим самоанализом и анализом	Апрель 2022-май 2023.	заседание методического совета школы по теме «Актуализация школьной модели методической службы»	администрация, ШМО школы.	Учителя-предметники
Повышение предметных и методических компетенций учителей школы	Апрель 2022-май 2023.	Курсы повышения квалификации, семинары, мастер-класс, консультации и т.д.	администрация	учителя
Организация прохождения курсов повышения квалификации, мероприятия по обмену опытом и самообразования педагогов в контексте выявленных дефицитов. Планирование	Апрель 2022-май 2023.	Не менее 100% учителей прошли курсы повышения квалификации по всем направлениям деятельности.	администрация	учителя

Рисунок 7. Неконкретные даты запланированных мероприятий

В данной Дорожной карте все мероприятия спланированы на срок больший, чем активная фаза проекта «500+». В Дорожной карте антирисковой программы должны быть указаны не временные рамки исполнения мероприятия, а конкретное число, месяц, год предполагаемого запланированного события.

В дорожных картах не может стоять – «В течение всего проекта». Если мероприятие предполагает циклическую работу с мероприятием по дорожной карте, то следует декомпозировать задачу на более мелкие с указанием конкретной даты.

2.4. Показатели реализации мероприятий в Дорожных картах ОО

Показатель – это то, по чему можно судить о развитии проекта и достижении запланированных результатов проекта.

Показатели должны быть:

- ✓ *конкретные* – такие, которые можно проверить объективными данными;
- ✓ *целевые* – в точности соответствовать цели;
- ✓ *достижимые* – те, которые можно достичь в намеченные сроки;
- ✓ *измеримые* – количественно или качественно;
- ✓ *простые в измерении*, понятные для пользователей.

Задачи	Меры	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные
1. Активизировать применение педагогической деятельности элементов формирующего оценивания и современных педагогических технологий.	1. Проведение методического семинара по теме «Формирующее оценивание» 2. Проведение методических декад, с демонстрацией применения современных педагогических технологий	апрель 2022 года сентябрь-октябрь 2022	Памятка «Формирующее оценивание» Повышение доли педагогов, использующих современные педагогические технологии.	Погибельная Я.Н., заместитель директора по УР Учителя-предметники

Рисунок 8. Неконкретные показатели исполнения мероприятий

Мероприятие № 1 – «Проведение методического семинара». В данном примере показатель реализации в виде памятки по «формирующему оцениванию» не конкретен, его следует уточнить. Например, памятка «Формирующее оценивание» передана для работы всем педагогам ОО. Кроме этого, желательно, к показателю исполнения мероприятия помимо памятки добавить протокол методического семинара, в котором будет отражен факт его проведения и факт передачи памятки педагогам.

4. Обеспечить мотивацию учащихся к обучению.	Подготовка учащихся к предметным олимпиадам, конкурсам разного уровня.	Сентябрь-ноябрь 2022	Увеличение участников олимпиад и конкурсов разного уровня.	администрация	обучающиеся	Повышение мотивации учащихся к обучению через систему работы с одаренными и неуспевающими детьми, через пропаганду успешности на официальном сайте МБОУ АСШ №2, группы в ВК.
	Работа с одаренными детьми с целью мотивации к обучению разных групп учащихся через системы поощрения. Участие в районных, областных	В течение года	Фото, видео отчеты	администрация	педагоги обучающиеся	

Рисунок 9. Неконкретные показатели исполнения мероприятий

В данном примере следует обратить внимание, что мотивация относится к психологическим моментам в обучении школьников, а показатель выставлен технический. Обеспечение конкретного количества школьников для участия в Олимпиадах не отражает обеспечение мотивации.

Показатель «Фото, видео, отчеты» не является показателем, но представляет собой один из вариантов дополнительных подтверждений проведения мероприятия. Каждое мероприятие следует оценить в конце его исполнения и подтвердить документально, например, приказами о награждении по результатам участия в конкурсах, справкой о количестве учащихся, принявших участие в олимпиадах, аналитической справкой, позволяющей сравнить динамику вовлеченности учащихся в течение последних трех лет и так далее. В дополнение к этому можно приложить фото или видео отчеты.

Дорожная карта реализации Программы антирисковых мер по направлению «Дефицит педагогических кадров»

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные	Участники
Посетить открытую панораму дипломированных выпускников педагогического колледжа и Горно-Алтайского университета	Провести мониторинг потребности педагогических кадров в образовательной организации	ежегодно до 1 июня	выявление потребности в педагогических кадрах	директор	учителя
	Формирование заказа на целевую подготовку переподготовку по почтовой форме обучения	ежегодно до октября	обеспечение ежегодного снижения дефицита педагогических кадров	директор	учителя
	Взаимодействие образовательной организации с высшими и средними профессиональными учреждениями, реализующими подготовку студентов по педагогическим специальностям	постоянно	рост количества выпускников высшего и среднего профессионального образования, трудоустроенных в образовательную организацию	директор, заместитель директора по учебно-воспитательной работе	выпускники высшего и среднего профессионального образования
	Участие в ярмарках вакансий	ежегодно	поиск педагогических кадров	директор, заместитель директора по учебно-воспитательной работе	выпускники высшего и среднего профессионального образования

Участие в ярмарках вакансий.
22 апреля 2022 года в 10 часов по адресу: корпус А1 посетили «Ярмарку вакансий» колледже посетили распределение выпускников 4 курсов. Традиционное ежегодное мероприятие в очном режиме.
<https://www.gaps.org.ru/index.php/rasprezhdelenie-vypusknikov-2022#>



Рисунок 10. Неконкретные показатели исполнения мероприятий

В данном примере показатели не соответствуют задаче, они не конкретны. Например, показатель «выявление потребности в педагогических кадрах» звучит как задача. Для того, чтобы его переформулировать в показатели, необходимо проверить, как он будет подтверждать мероприятие. Мероприятием в ДК является проведение мониторинга потребности. Следовательно, показателем должны быть результаты мониторинга, выраженные, например, в аналитической справке результатов мониторинга.

Мероприятие «Участие в ярмарке вакансий». Показателем исполнения мероприятия поставлен «поиск педагогических кадров». Поиск – это процесс, который не ограничен временем. Он не отражает результат. Результатом могло быть, например, закрытие 2 вакансий школы через участие в ярмарке. Именно это показывает результат участия в ярмарке вакансий и задачу по закрытию дефицита педагогических кадров.

2.5. Структура антирисковой программы

В рамках нашего проекта, мы много внимания уделяем показателям выполнения задач и мероприятий. В связи с этим, предлагается использовать структуру антирисковой программы, которая позволяет задавать показатели выполнения задач и мероприятий.


Например:

Задача 1	Срок (конец проекта)	Показатель	Ответственные
Мероприятие 1	Срок	Показатель	Ответственные
Мероприятие 2	Срок	Показатель	Ответственные
Задача 2	Срок (конец проекта)	Показатель	Ответственные
Мероприятие 1	Срок	Показатель	Ответственные
Мероприятие 2	Срок	Показатель	Ответственные


Такое представление задач и мероприятий позволит осуществлять контроль выполнения задач и обеспечит практику формулирования показателей.

2.6. Задание для самопроверки

Задача 1. Посмотрите на таблицу. Отметьте все ошибки и неточности, указанные в таблице.

	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели
	Выявить количество обучающихся с рисками учебной неуспешности	Создание банка данных учащихся, испытывающих затруднения в обучении	Апрель	Банк данных

Задача 2. Посмотрите на таблицу. Отметьте все ошибки и неточности, указанные в таблице 1

	Выявить точное количество обучающихся с рисками учебной неуспешности в 5 – 9 классах на конец 2022 учебного года	Провести цикл проверочных работ в ходе мониторинга успеваемости учащихся 5 – 9 классов	До 15 мая года	Выявленное точное количество обучающихся с рисками учебной неуспешности по результатам проверочных работ, оформленное в аналитическую справку
--	--	--	----------------	---

Ответ на задачу 1:

1. Задача поставлена неточно. Может быть уточнена: например, «выявить обучающихся с рисками учебной неуспешности в каждой параллели», т.е. конкретных школьников.
2. Мероприятие не соответствует задаче, путем создания банка данных невозможно выявить количество обучающихся с рисками учебной неуспешности.
3. Сроки реализации неконкретны.
4. Показатель не соответствует поставленной задаче.

Ответ на задачу 2:

1. Задача поставлена точно.
2. Мероприятие соответствует задаче, путем мониторинга успеваемости возможно выявить точное количество обучающихся с рисками учебной неуспешности.
3. Сроки реализации конкретны и соответствуют датам школьных плановых мониторингов.
4. Показатель соответствует поставленной задаче и позволяет подтвердить исполнение мероприятия и поставленной задачи.

3. Подтверждающие документы и сведения, размещаемые ОО в системе ИС МЭДК. Задачи по доработке антирисковых программ.

Подтверждающие документы – это создаваемые в рамках проекта, аналитические и управленческие документы школы, и сведения, «следы» применения новых практик и технологий:

✓ нормативно-распорядительные документы (информационно-справочные, организационные, распорядительные), например: акты, обзоры, заключения, справки, положения, приказы, решения, распоряжения, протоколы, постановления, договоры.

Сведения, подтверждающие распространение в школе новых практик:

✓ выполненные школьниками и проверенные учителем задания, технологические карты уроков;

✓ примеры обратной связи, которую учитель дает обучающимся;

✓ итоги проектов и т.д.;

✓ программы мероприятий (в дополнение к ним возможно использование фотографий, указывающих на реализацию антирисковых планов).

Подтверждающие документы должны показывать не планирование мероприятия, а результат его исполнения. Рекомендуется обратить внимание на полноту подтверждения действий.

Например, прикрепленный приказ о проведении мероприятия не будет считаться его исполнением и подтверждением, так как, только свидетельствует о намерении, но прикрепленный приказ с протоколом проведения мероприятия, описанием итога проекта и прочими свидетельствами выполнения задачи, рассматриваются и принимаются в качестве подтверждения исполнения.

Мероприятие	Дата проведения	Ссылка на подтверждающие документы
Организация проведения регулярных родительских собраний для обсуждения вопросов образования, воспитания, удовлетворённости условиями образовательного процесса.	Март-май 2022	Программа лекториев для родителей (ссылка на сайт школы) https://enchor.buryatschool.ru/sveden/education#:~:text=%D0%9F%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B9

Программа РМО нач.кл. ([скачать](#))
 План родительских лекторий ([скачать](#))
 план МО классных руководителей 2022 ([скачать](#))




Рисунок 11. Несоответствие сведений в ИС МЭДК и мероприятий Дорожной карты ОО

Ключевая проблема в том, что не совпадают заявленные мероприятия и подтверждающие сведения.

В данном примере подтверждающие документы не позволяют сделать выводы о том, что мероприятие было проведено. Любое мероприятие говорит не о плане его

исполнения, а о факте, предполагает обратную связь. Необходимо соответствие подтверждающих документов заявленным параметрам.

В ДК заявлено проведение собраний. Необходимо было подтвердить не только, что мероприятие прошло, но и то, что оно было посвящено конкретным вопросам образования, воспитания и т.д. Получается, что мероприятие без подтверждения не приносит результата, который можно проанализировать и спланировать для дальнейших действий в этом направлении.

Цель	Задачи					
Создание в школе условий для формирования модели комфортной образовательной и воспитательной среды всех участников образовательных отношений	Провести мониторинг комфортности школьной образовательной и воспитательной среды					
	Обеспечить психолого-педагогическое сопровождение всех участников образовательных отношений	Проведение общешкольного родительского собрания «Роль семьи и школы в	Апрель 2022	Проведен общешкольное родительское собрание	Зам директора по УВР, ВР, педагог-	Педагоги, родители

Общешкольное родительское собрание:
«Роль семьи и школы в воспитании и специализации обучающихся»
Цель выступления:

- осознание родителями роли и значения семейного воспитания в общей системе воспитания ребенка;
- нацеливание родителей на плодотворное педагогическое сотрудничество;
- активизация педагогических ресурсов родителей.

Конспект выступления на общешкольном родительском собрании
Единство усилий, постоянный дружеский контакт семьи и школы — это залог достижения успеха в воспитании подрастающего поколения. Укрепление взаимосвязи семьи, школы и общественности на сегодняшний день является одной из важных проблем воспитания. Ребенок начинает воспитываться в семье. Когда он подрастает, эта функция частично переходит на школу, ложится на плечи учителей. Если раньше в обязанности педагога входило лишь обучение своему предмету, то сегодня на первый план выходит подготовка ребенка ко взрослой жизни, воспитание личности. Детям важно видеть согласованные действия педагогов и родителей. Когда требования школы совпадают с требованиями семьи, ребенок уверен в

Рисунок 12. Несоответствие подтверждений в ИС МЭДК мероприятий Дорожной карты ОО

Задача сформулирована корректно, но она не подтверждена соответствующим показателем и предоставленными сведениями. Задача сопровождения — это динамическая задача, которая должна быть подтверждена несколькими мероприятиями, в числе которых может быть и родительское собрание — как промежуточное звено. Одно общешкольное родительское собрание не решает поставленную задачу, поскольку не позволяет охватить всех участников процесса, как это заявлено.

Подтверждением мероприятия является конспект выступления, что опять же не подтверждает событие. Более того, любое мероприятие показывает наличие изменений — «что изменилось в результате», «достигли этого результата или нет». Именно поэтому наиболее целесообразным является фиксация достижений.

Таким образом, для того, чтобы осуществить доработку антирисковых программ, желательно:

- ✓ проверить антирисковые программы на соответствие цели, задач, показателей, результата, используя памятку;
- ✓ сверить структуру дорожных карт с методическими рекомендациями;
- ✓ определить конкретные даты реализации мероприятий;
- ✓ привести в соответствие с методическими рекомендациями и памяткой показатели мероприятий (согласуются с показателями, описанными в Среднесрочной программе);
- ✓ проверить количество мероприятий, заявленных в дорожной карте, с выполненными по факту;
- ✓ убедиться, что подтверждающие документы соответствуют заявленным в дорожной карте мероприятиям;
- ✓ убедиться, что документы действительно подтверждают факт проведения мероприятия.

Некоторые примеры заполнения дорожной карты проекта

Риск: Низкий уровень оснащения школы

Задача	Мероприятие	Дата реализации	Показатели	Ответственные
Обеспечить функционирование учебных помещений в соответствии с ФГОС*	Провести плановую инвентаризацию	До 25 марта 2022 г.	Составлен акт инвентаризации, позволяющий спланировать обеспечение учебных помещений на текущий год.*	Директор ОО, заместитель директора по ФХД
	Приобрести компьютеры с мониторами для кабинета информатики	К 15 августа 2022 г.	Обеспечение кабинета информатики полным комплектом оборудования на класс (30 компьютеров)**	Директор ОО, заместитель директора по ФХД
<p>* В ИС МЭДК прикрепляется подтверждающий документ. Например, скан акта инвентаризации как документ, подтверждающий исполнение мероприятия, и приказ о закупке 30 компьютеров по итогам инвентаризации.</p> <p>** В ИС МЭДК прикрепляется подтверждающий документ. Например, скан акта о выполненных работах по закупке 30 компьютеров в кабинет информатики</p>				

Риск: Низкий уровень вовлеченности родителей

Задача	Мероприятие	Дата реализации	Показатели	Ответственные
Вовлечение родителей учащихся 5 – 9 классов в управление школой (по результатам анкетирования)	День открытых дверей «Управляем вместе с вами»	20 марта 2022 г.	Обратная связь от родителей о работе школы, полученная в ходе дня открытых дверей. *	Классные руководители, Заместитель директора по УВР, школьный психолог
	Заседание Управляющего совета школы	15 мая 2022 г.	Протокол заседания Управляющего совета школы о результатах увеличения доли родителей в управляющем совете школы **	Директор ОО, Председатель УС ОО
<p>* В ИС МЭДК прикрепляется подтверждающий документ. Например, аналитическая справка о результатах анкетирования, аналитика обратной связи от родителей по результатам проведения дня открытых дверей.</p> <p>** В ИС МЭДК прикрепляется подтверждающий документ. Например, протокол заседания управляющего совета школы с зафиксированными результатами изменений количества родителей в управляющем совете школы.</p>				