

**Аналитический отчет**  
**о деятельности образовательных организаций, реализующих управленческие проекты,**  
**включенные в управленческий портфель департамента образования в 2022 году**

В ноябре-декабре 2021 года административные команды муниципальных образовательных учреждений всех типов защитили свои управленческие проекты на Городском смотре. Результатом защиты стало включение всех управленческих проектов, представленных командами, в управленческий портфель департамента образования (приказ департамента образования от 27.12.2021г. № 467-пк/3.2 «Об итогах Городского смотра управленческих проектов развития муниципальных образовательных учреждений, находящихся в ведомственном подчинении департамента образования, на 2022 год»). В Городском смотре не приняли участие управленческие команды 49 МОУ (МБУ школы №№ 2,3,5,11,14,15,16,18,21, 25, 28, 33, 44, 45, 55, 56, 61, 66, 67, 69, 70, 75, 79, 80, 82, 84, 90, 91, лицеи №№ 6, 19, 51, 60, гимназии №№: 35, 38, 77; МБУ детские сады №№: 26, 36, 43, 48, 50, 53, 110 МАОУ детский сад № 200; МБОУ ДО «Эдельвейс», «Центр Гранит», ДДЮТ, «Диалог», ДМЦ, «Родник»), что составляет около 37 % от общего количества образовательных учреждений муниципальной системы образования.

В 2022 году в управленческий портфель департамента образования «Формирование нового стиля управления административных команд образовательных учреждений» был включен 81 управленческий проект (далее – УП) 81-й административной команды муниципальных образовательных учреждений всех типов (далее – МОУ), из них 15 УП сразу были включены в управленческий портфель, 57 УП – после их доработки с учетом рекомендаций комиссии смотра, 9 УП административные команды перерабатывали в соответствии с целями и задачами смотра. К реализации УП приступило 80 МОУ, т.к. управленческая команда МБУ «Лицей № 76» отказалась от реализации своего УП (приказ ДО от 19.10.2022 № 432-пк/3.2).

Управленческие проекты МОУ направлены на развитие учреждений в рамках 6 управленческих моделей управленческого портфеля департамента образования (Приложение 1). Наибольшее количество УП было представлено в 2-х моделях «Методическое сопровождение деятельности педагогических работников» и «Повышение качества образования в ОУ», что свидетельствует о правильном видении управленческих команд основных проблем развития учреждений. Если анализировать в разрезе типов учреждений, то наибольшее количество УП представлено в дошкольных учреждениях по вышеназванным двум моделям (доля УП составляет 39%, 29% соответственно от общего количества УП); в общеобразовательных учреждениях помимо УП в этих двух моделях (18%, 36% соответственно) можно также отметить долю УП в управленческой модели «Воспитательная работа в ОУ» (18%). Учреждения дополнительного образования в основном начали работать в управленческой модели «Методическое сопровождение деятельности педагогических работников» (66,6%). К сожалению, только 9% школ реализуют свои УП в управленческой модели «Развитие талантов у обучающихся», в то время как многие

общеобразовательные учреждения города имеют невысокий уровень показателей в региональном рейтинге деятельности учреждений по данному направлению.

В соответствии с приказом департамента образования в мае и декабре 2022 года проведен мониторинг деятельности МОУ по реализации УП. В связи с кадровыми перестановками руководителей МОУ мониторинг осуществлялся по 79 УП, исключая УП, разработанный командой МДОУ д/с № 28. На основании данных мониторинга в рамках реализации УП созданы в каждом МОУ структуры управления. В 60% МОУ структуры управления проектной деятельностью состоят из Проектных офисов, Координационных советов и т.п. Часть административных команд управление деятельностью определили через рабочие группы или в МОУ действуют наравне со структурой управления еще и рабочие группы (78%).

В разработке УП приняли участие 65,5% работников из числа административно-управленческого персонала МОУ; в реализации УП участвуют 46,6% от педагогического и административного состава образовательных организаций (Приложение 2).

Сроки реализации УП в МОУ различные. Небольшая часть МОУ (7,5%) реализовали свои проекты за 1 год и представили анализ результатов своей деятельности (МОУ д/с № 125; МБУ школы №№ 31, 46, 86, 93, 94). Анализ результатов деятельности по реализации УП данных учреждений, представленных в их аналитических отчетах, показал, что управленческие команды выполнили в основном поставленные перед собой задачи и достигли запланированных результатов. Необходимо отметить, что выполнение плана реализации УП по диссеминации опыта обеспечено не в полном объеме в МБУ «Школа № 46». Ряд учреждений (МОУ школы №№ 23, 73; детские сады №№ 34, 90) внесли в течение года изменения в сроки реализации проектов, не информируя об этом координатора (МКОУ ДПО РЦ).

Основная часть МОУ запланировала реализацию своих УП на 2 года (62%). Остальные 30,5% учреждений запланировали реализацию УП на 3 года.

Важной составляющей проектной деятельности МОУ является стимулирование инновационной активности ее участников. В 99% МОУ, реализующих УП в 2022 г., созданы механизмы материального и морального стимулирования. Из них 5% МОУ используют только материальные источники поощрения участников проектной деятельности, 11,5% - только моральные. Многие МОУ предпочитают оба способа поощрения команды (82,5%). Не использует механизм поощрения в своей проектной деятельности команда МБУ «Школа № 10», что может снизить инновационную активность ее участников.

С целью обеспечения широкого информирования общественности о деятельности команд МОУ по реализации УП 43% МОУ создали на сайтах учреждений отдельный раздел или страницу для ознакомления жителей города со своей работой. 45,6% МОУ знакомят общественность города не только через официальный сайт, но и через размещение информации в сети ВК. В 6 МОУ (МБУ

№№ 9, 10, 34, 39, 62, 74) работа по информированию общественности с использованием информационных ресурсов не осуществляется.

В целях распространения передового управленческого опыта в рамках реализации УП административные команды запланировали проведение открытых мероприятий, участие со своими наработками в городских и областных мероприятиях, выпуск методических разработок. Так, на секции окружной августовской конференции 2022 «Образовательный салон» пять управленческих команд дошкольных учреждений (МОУ д/с №№ 56, 69, 138, 196, 197) поделились своими промежуточными результатами реализации УП. Руководители и заместители руководителей, участники секции, высоко оценили наработки коллег, выразили желание применять представленные практики в своей деятельности.

В рамках реализации УП запланировано за отчетный период 3 методические разработки (МБУ №№ 41, 88; МБОУ ДО «Свежий ветер»), которые были размещены на интерактивной цифровой площадке «Виртуальная сетевая лаборатория идей». В течение года данный ресурс посетили 6670 человек.

#### **Выводы:**

1. В целом управленческие команды МОУ организовали свою деятельность в соответствии с разработанными планами, обеспечили выполнение запланированных показателей УП.

2. Отмечается несвоевременное внесение корректировок в УП, планы работы по реализации УП и информирование координатора деятельности по реализации УП, МКОУ ДПО РЦ (МОУ школы №№ 23, 73; детские сады №№ 34, 90).

3. Некоторые управленческие команды МОУ не обеспечили информационное сопровождение деятельности в рамках УП (МБУ №№ 9, 10, 34, 39, 62, 74), что снижает уровень информированности педагогического сообщества о проектной деятельности образовательных учреждений.

#### **Рекомендации:**

1. Руководителям МОУ, планирующим реализацию УП в управленческом портфеле в 2023 году:

- активизировать информирование широкой общественности о результатах реализации УП, в том числе с использованием информационно-телекоммуникационной сети Интернет;

- принять к сведению представленную в аналитическом отчете информацию и использовать в дальнейшей проектной деятельности.

2. Руководителям МОУ, запланировавшим в рамках реализации УП проведение мероприятий по диссеминации передовых управленческих практик, разработку методических продуктов, обеспечить своевременное предоставление в МКОУ ДПО РЦ планов и отчетов

проведения открытых мероприятий, наработанных методических материалов в соответствии со сроками, определенными планами реализации УП.

Приложение 1

	Управленческие модели в управленческом портфеле департамента образования	Дошкольные учреждения	Общеобразовательные учреждения	Учреждения дополнительного образования	Всего МОУ
1	У.М. воспитательная работа в ОУ	41, 51, 79	13, 20, 41, 43, 89, Королева	Свежий ветер	10
2	У.М. методическое сопровождение деятельности педагогических работников	2, 5, 16, 27, 34, 41, 46, 49, 52, 64, 73, 80, 90, 104, 120, 199, 210	9, 26, 34, 74, 93, 94	ГЦИР, ДТДМ, Икар, Планета	26
3	У.М. повышение качества образования в ОУ	22, 33, 46, 56, 69, 93, 100, 138, 162, 167, 197	10, 23, 31, 39, 46, 48, 59, 62, 71, 73, 81, 86		23
4	У.М. развитие талантов у обучающихся	23, 76, 84, 196	1, 40, 72	Мечта	8
5	У.М. сопровождение профессионального самоопределения обучающихся		4, 32, 47, 88		4
6	У.М. формирование навыков здорового образа жизни	54, 81, 116, 125, 128, 147	37, 58		8
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>40</b>	<b>33</b>	<b>6</b>	<b>79</b>

Приложение 2

**Мониторинг показателей деятельности МОУ по реализации управленческих проектов в 2022 году**

Показатели			Май 2022	Декабрь 2022
Инновационная активность коллектива МОУ	Количество/доля административно-управленческого персонала, участвующего в разработке проекта	Количество чел.	274	273
		Доля	63,2	65,5
	Количество/доля работников МОУ, участвующих в реализации проекта	Количество чел.	1780	2015
		Доля	41,1	46,6
Создание структуры управления проектом	Наличие/доля коллегиального органа управления (Проектный офис, координационный совет и др.)	Количество МОУ	56	60
		Доля	70	75,9
	Наличие/доля проектной	Количество МОУ	79	78

	(Рабочей, творческой и т.п.) группы	Доля	98,7	98,7
Создание условий реализации проекта	Наличие мотивационных механизмов поддержки участников реализации проекта	Есть моральное и материальное стимулирование (количество МОУ)	59	65
		Доля	73,6	82,5
		Только моральное стимулирование (количество МОУ)	12	9
		Доля	15	11,5
		Только материальное стимулирование (количество МОУ)	5	4
		Доля	6,4	5
		Нет ни морального ни материального стимулирования (количество МОУ)	4	1
		Доля	5	1
Информационное сопровождение реализации проекта	Создание раздела/подраздела/страницы на официальном сайте МОУ Публикации в сообществеМОУ в "Вконтакте"	Есть страница на сайте и публикации в ВК (количество МОУ)	38	36
		Доля	47,5	45,6
		Есть только страница на сайте (количество МОУ)	28	34
		Доля	35	43
		Есть только публикации в ВК (количество МОУ)	5	3
		Доля	6,3	3,8
		Нет ни страницы на сайте ни публикации в ВК (количество МОУ)	9	6
		Доля	11,2	7,6