



УПРАВЛЕНИЕ ТЕРРИТОРИЕЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ШКОЛЬНЫХ СООБЩЕСТВ

МАКСИМ МИХАЙЛОВ

*Менеджмент XXI века: экономика, общество и образование
в условиях глобального социально – политического шока*

Проекты 2022

Институт молодёжи

Исследования, анализ и образовательные продукты

ИНСТИТУТ
молодёжной
политики

- Аналитические доклады по вопросам развития молодёжной политики (стратсессии, форсайты, аудит региональной и корпоративной систем)
- Образовательные программы в сфере работы с молодёжью, методические материалы
- Всероссийской сообщество специалистов по делам молодёжи из муниципалитетов.
- Сопровождение вузов и ассоциаций ссузов



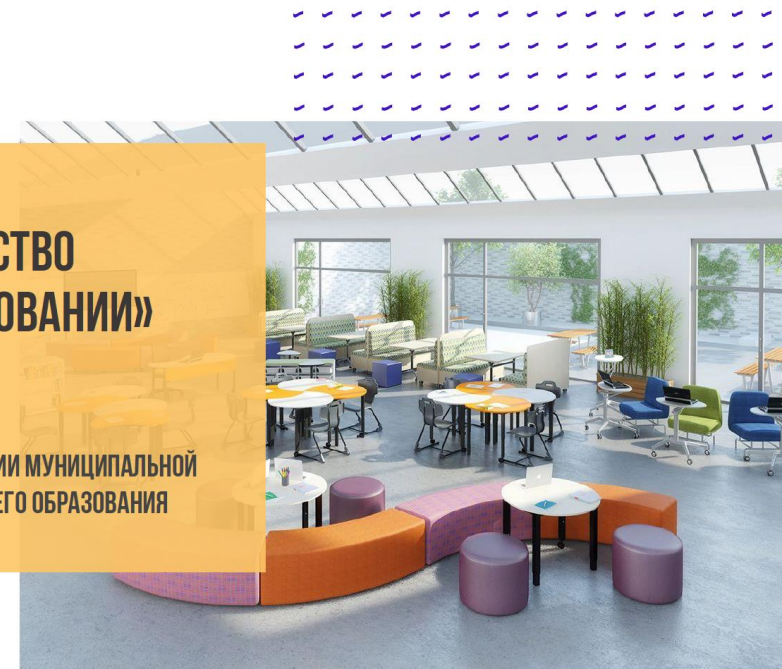
Красноярск долгожителей

город с растущим
качеством жизни,
где люди живут
более 100 лет

СРЭДА
АКАДЕМИЯ ГОРОДСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

«ЛИДЕРСТВО В ОБРАЗОВАНИИ»

ПРОГРАММА
ТРАНСФОРМАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ
СИСТЕМЫ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ





ОДИНЦОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ОКРУГ: УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ СООБЩЕСТВ

Вызовы:

1. «Культура жалобы» – требование немедленного реагирования на запрос жителя, поданный в Центр управления регионом.
2. Снижение уровня локального патриотизма у взрослых и детей
3. Деградация социального статуса - спальный район Москвы.
4. Ухудшение настроения города: нет энергии роста

Гипотеза

Переход от административной системы территориальных управлений в городах к активному взаимодействию (управлению) с сообществами поможет сформировать у жителей субъектность и вовлечь жителей в жизнь округа, повысит их лояльность, сформирует видение будущего.

От жителя – к горожанину

8 шагов изменений (Дж. Коттер)





Школа как эпицентр АКТИВНОСТЕЙ / СОЦИАЛЬНЫЙ ХАБ



АГЕНТЫ ИЗМЕНЕНИЙ



ГОВОРИТЕ, ГОВОРИТЕ



ИНТЕГРАЦИЯ В КУЛЬТУРУ

Уже является центром формирования сообществ:

- молодёжных,
- профессиональных,
- родительских,
- соседских.

Находится в зоне прямого влияния Администрации

Интегрируема в разные аспекты жизни округа:

- Социальная жизнь (волонтерство);
- Культура;
- Бизнес и предпринимательство;
- Устойчивое развитие и пр.

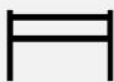
«ОТКРЫТЫЙ СТАДИОН»



14 стадионов
открыто



ограждение стадиона от основного
здания школы



размещение информационной
таблички и баннера



оснащение камерами
«Безопасный регион»



урны



скамейки



футбольные ворота





А ЧТО ЧУВСТВУЕТ САМА

- Преобладает **инерционный сценарий развития учреждений общего образования** – развитие в условиях ограниченных ресурсов, непонимания стратегической основы преобразований. Развитие вне контекста социально-экономических приоритетов муниципалитетов.
- **Низкая мотивация учителей** (неудовлетворительный уровень зарплаты; высокая бюрократическая нагрузка/чрезмерный объем отчетности).
- **Недостаточность управленческих компетенций** у администраций учреждений общего образования. Неприятие новшеств и преобразований.
- **Слабое/плохо выстроенное взаимодействие со стейкхолдерами** – учениками, родителями, властью, бизнесом.
- **Формальное отношение к системам оценки** качества образования (Рейтинг 45).
- **Отсутствие компетенций** у выпускников. Инертность по отношению к «судьбе» школы и округа.
- **Поиски лучшей жизни / отток** молодого населения из муниципалитетов



А ЧТО ЧУВСТВУЕТ САМА

БУДУЩЕЕ?

- Преобладает **инерционный сценарий развития учреждений общего образования** – развитие в условиях ограниченных ресурсов, непонимания стратегической основы преобразований. Развитие вне контекста социально-экономических приоритетов муниципалитетов.
- **Низкая мотивация учителей** (неудовлетворительный уровень зарплаты; высокая бюрократическая нагрузка/чрезмерный объем отчетности).
- **Недостаточность управленческих компетенций** у администраций учреждений общего образования. Неприятие новшеств и преобразований.
- **Слабое/плохо выстроенное взаимодействие со стейкхолдерами** – учениками, родителями, властью, бизнесом.
- **Формальное отношение к системам оценки** качества образования (Рейтинг 45).
- **Отсутствие компетенций** у выпускников. Инертность по отношению к «судьбе» школы и округа.
- **Поиски лучшей жизни / отток** молодого населения из муниципалитетов



МЕНЯЕТСЯ МИРОВОЙ И НАЦИОНАЛЬНЫЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЛАНДШАФТ / КОНТЕКСТ

Сфера образования сегодня переживает время трансформаций под воздействием мировых трендов и вызовов современности:

- Кардинально меняется роль учителя
- Навыки, полученные в школе, быстро устаревают. Нет профессий «на всю жизнь»
- Новое поколение формирует другую ценностную повестку: оно более озабочено проблемами устойчивого развития
- Глобализация и цифровизация диктует новые и постоянно изменяющиеся требования к специалистам

Национальный приоритет: «Россия должна войти в 10-ку лучших мировых систем образования» - новый вызов для муниципальной системы образования, как неотъемлемой части национальной

Запрос государства на построение эффективной системы выявления поддержки и развития талантов



ДЛЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА ЭТО ОЗНАЧАЕТ:



РИСКИ

/ если не реагировать на изменения /

- **Риски потери конкурентных преимуществ территории**
 - Снижение устойчивости системы образования, она не открыта к изменениям
 - Падение позиций в Рейтинге, риск отстать от проактивных муниципалитетов региона
- **Риски, связанные с кредитом доверия к муниципальной системе управления со стороны региона и отраслевых ФОИВов**
 - Невыполнение показателей губернатора в части образования*
 - Потеря конкурентных позиций округа в системе образования
- **Системные риски:**
 - Выпускники школ округа снижают свою конкурентоспособность, способность поступить на следующую ступень образования
 - Снижение качества педагогических кадров (учителя не соответствуют требованиям современного мира), снижение мотивации и удовлетворенности своей работой
 - Отсутствие стимулов для привлечения и удержания молодых педагогических кадров в округе



ВОЗМОЖНОСТИ

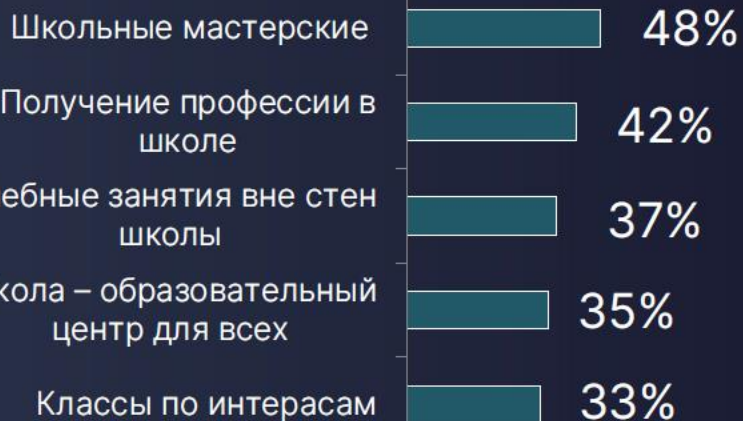
/ если быть открытым к изменениям /

- **Начать преобразования «снизу – вверх», позволяющие:**
 - Сфокусировать развитие на стратегических приоритетах округа: лидерские позиции в регионе, устойчивые позиции в Рейтинге
 - Услышать запросы и видение «Школы будущего» всех стейкхолдеров. Вовлечь их в процесс в качестве главных источников преобразований, повысив их лояльность к муниципальной власти
 - Собрать вокруг школы сообщество, куда войдут учителя, родители, ученики, благодарные выпускники, активные местные жители, предприниматели, представители местной или региональной власти
- **Стать катализатором изменений. Сформировать уникальную практику развития муниципальной системы образования, тиражировать её на регион**
- **Прийти к пониманию стратегических направлений развития системы в новых условиях, обеспечивающих лидерство в сфере образования**

РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА: ЖЕЛАЕМЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ШКОЛЫ



УЧИТЕЛЯ



УЧЕНИКИ



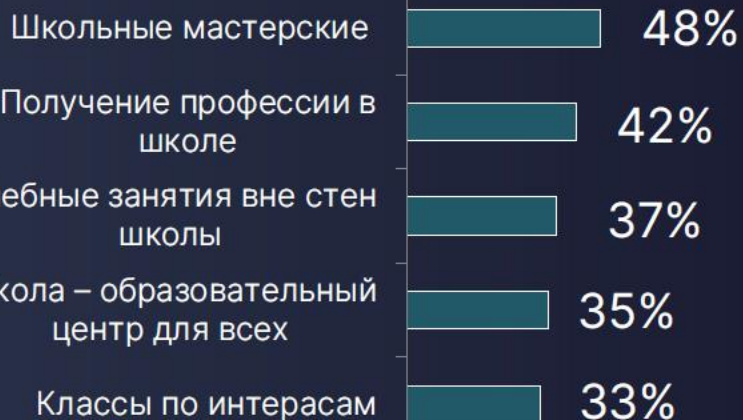
РОДИТЕЛИ



РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА: ЖЕЛАЕМЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ШКОЛЫ



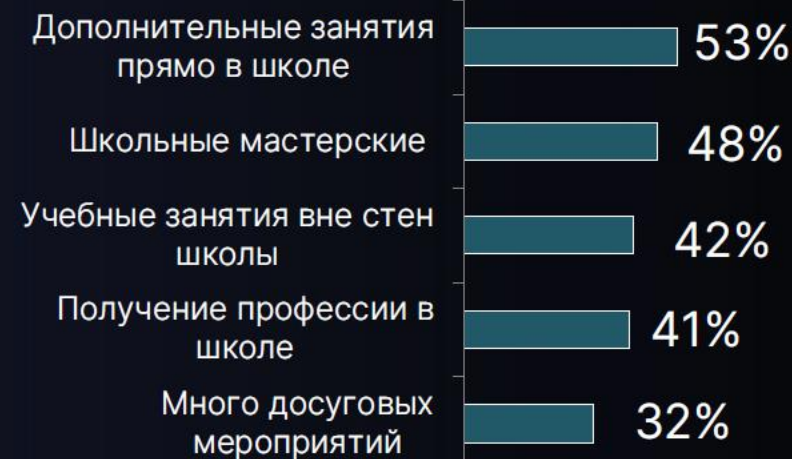
УЧИТЕЛЯ



УЧЕНИКИ



РОДИТЕЛИ



ЗАБОТА

ПРОСТЫЕ НАВЫКИ



Школа как источник энергии



ОЩУЩЕНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ



БЫСТРЫЕ ПОБЕДЫ



УДАЛЯЙТЕ ПРЕПЯТСТВИЕ

Заняться конструированием
будущего

Показать зону быстрых улучшений

Вовлечь городские сообщества в
понятные проекты

Привлечь внимание родителей и
учеников

Дать школьникам проявить
субъектность

Продемонстрировать вовлечённость
и заботу

К ЧЕМУ МЫ СТРЕМИМСЯ?



ШКОЛА – ЦЕНТР СОЦИУМА И ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ

/ Школа при участии местного сообщества будет учить детей решать задачи, которые перед ними ставит жизнь, и создавать возможные пути построения своего будущего, будущего малой родины, будущего страны /



ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ:



1 / ВЫХОД ЗА РАМКИ СТАНДАРТОВ

Создание мотивированной команды в составе ключевых заинтересованных групп – руководители, учителя, ученики, родители



2 / СОЗДАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ

Развитие и «раскрытие» детей. Выстраивание межшкольных связей / профессиональное взаимодействие. **Партнерство** с социумом



3 / ВЫХОД НА МУНИЦИПАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

Решение актуальных задач в области образования, социальной сферы, развития территории



*/ СТРАТЕГИИ
РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ /*



*/ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЕ
ПРОЕКТЫ /*



трансформация системы общего образования Одинцовского городского округа



«ЛИДЕРСТВО В ОБРАЗОВАНИИ» – ПРОГРАММА ТРАНСФОРМАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ С ВОЗМОЖНОСТЬЮ ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЯ РОЛИ ШКОЛЫ И ЕЕ ВКЛАДА В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ И КУЛЬТУРНОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНА



- Стремление к лидерству и понимание необходимости **качественным преобразованиям** муниципальной системы общего образования

- Понимание необходимости **преобразований и возможностей школ**, которые пока не реализованы



- Использование принципа «краудсорсинга идей» – привлечение к разработке концепций развития системы образования и школ ключевых стейкхолдеров

- Работа команд развития школ в составе руководителей и педагогов, родителей и учеников

- Разработка **проектов развития** своих школ учениками



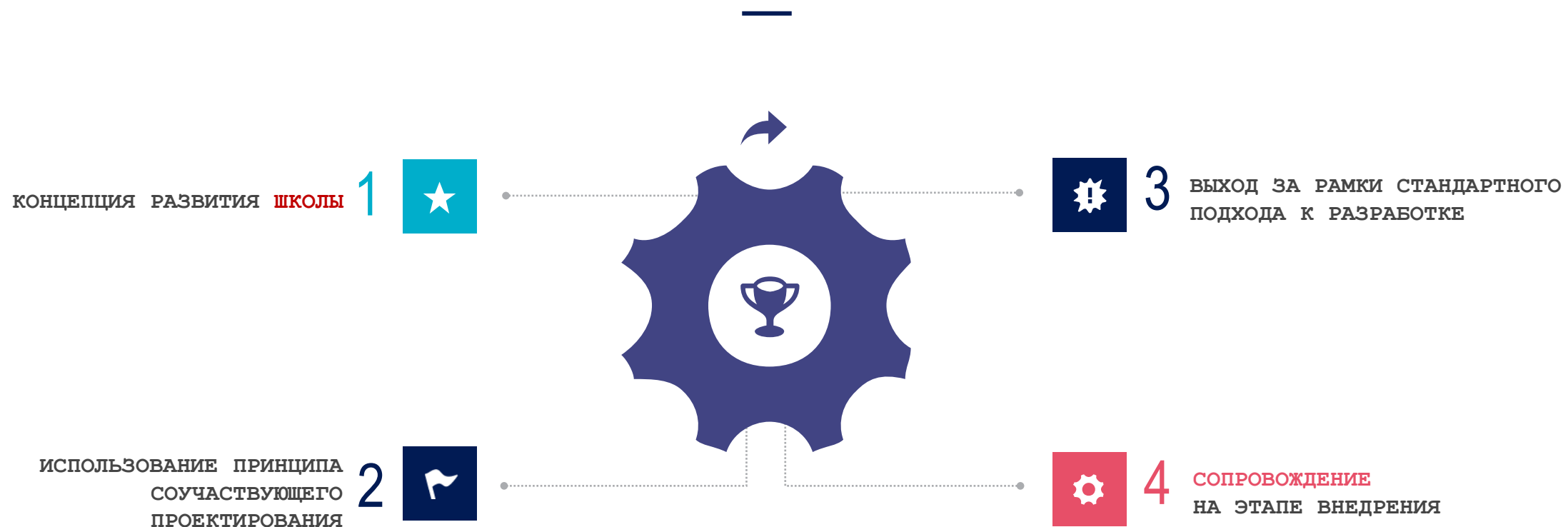
- Разработка **концепции развития муниципальной системы общего образования**

- Разработка **концепций развития каждой школы**

- Разработка **отдельных проектов**, готовых к внедрению



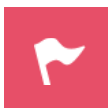
Большие победы небольшими шагами



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА



- • **Заинтересованность Администрации округа и личная поддержка Главы**
- • **Участие ведущего вуза – МГИМО**
- • **Опытные ведущие и наставники, трекинг проектных команд**
- • **Насыщенная образовательная программа**



«КРАУДСОРСИНГ ИДЕЙ» В ДЕЙСТВИИ:

ключевые группы стейкхолдеров (учащиеся, родители, учителя, директора) задействованы в разработке концепций и проектов развития своих школ





ЧТО МЫ ПРЕДЛАГАЕМ

- • **Подготовить в рамках специального образовательного курса собственную команду округа**, готовую создавать события, вовлекающие молодёжь в работу по развитию муниципальной системы образования
- • **Задачи обучения:**
 - передача технологии проведения проектировочных сессий/формирование мягких навыков, навыков проектного и стратегического мышления
 - формирование понимания принципов и методов работы с ученическим активом/сообществом в межсессионный период
 - проектирование содержательной рамки форумов, процедур поддержки внедрения и оценки эффективности ученических проектов
- • **Участники:**
 - сотрудники Администрации (курирующие сферу общего образования), Управления образованием, УМЦ, педагоги-психологи, молодые педагоги



В ЧЕМ ЦЕННОСТЬ ДЛЯ АДМИНИСТРАЦИИ ОКРУГА

- • **Формирование пула внутренних тренеров**, способных самостоятельно обеспечить содержательную подготовку и проведение форума «Школа будущего» и других вовлекающих мероприятий для молодёжи, выстраивать взаимодействие и коммуникации с молодёжным сообществом
- • **Функционирование системы поддержки и реализации инициатив и проектов учащихся**, не требующей внешней поддержки
- • **Усиление и укрепление взаимодействия** в цепочке «учреждения общего образования – Управление образованием – Учебно-методический центр»
- • **Формирование мотивации, новых ценностных смыслов** профессиональной деятельности у участников обучения



ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ



ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВЛАСТЕЙ С МЕСТНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ

Изучение принципов построения, функционирования и управления сообществами; механизмов выстраивания отношений с ними. **Формирование** организационной культуры работы с сообществами



ФОРМИРОВАНИЕ ПУЛА СПЕЦИАЛИСТОВ ПО РАБОТЕ С СООБЩЕСТВАМИ

Отбор специалистов (среди участников программы), способных выполнять функции по взаимодействию с сообществами от лица Администрации округа



ФОРМИРОВАНИЕ ПОНИМАНИЯ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СТРУКТУРЫ СООБЩЕСТВ

Изучение деятельности действующих в округе сообществ/составление карты сообществ. **Прогнозирование** ситуации / выявление сфер с потенциалом развития новых сообществ. **Подготовка** аналитических материалов для использования Администрацией



ПОЛУЧЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКОГО ОПЫТА

Тестирование отдельных инструментов работы с сообществами, **пилотирование** коммуникационных проектов в отдельных населённых пунктах или применительно к конкретным типам сообществ. Тем самым получение практического опыта на основе пилотных проектов.

Главный Дефицит :
общение

Спасибо, пишите обязательно



■ • МАКСИМ МИХАЙЛОВ

/ Академический директор Института Молодёжи /

/ Эксперт Академии городских технологий «СРЕДА» /

Эксперт и консультант в стратегического развития, корпоративного и предпринимательского обучения.

Сертифицированный коуч, тренер по дизайн-мышлению, автор и наставник образовательных программ Академии Росатома, РАНХиГС, Открытого университета Сколково и МГИМО.



..... • youth.institute



..... • [cobuce_m](https://vk.com/cobuce_m)



..... • [cobuce](https://t.me/cobuce)



..... • maxim@krauslab.ru