

**Структура заявки на присвоение статуса федеральной  
инновационной площадки  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ЛИЦЕЙ № 373 МОСКОВСКОГО РАЙОНА САНКТ-  
ПЕТЕРБУРГА "ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЛИЦЕЙ"**

# СТРУКТУРА ЗАЯВКИ

## на присвоение статуса федеральной инновационной площадки

### 1. СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ-СОИСКАТЕЛЕ

#### 1.1 Наименование организации-соискателя.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЛИЦЕЙ № 373 МОСКОВСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА "ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЛИЦЕЙ"

#### 1.2.1 ФИО и должность руководителя организации-соискателя.

Афанасьева Ирина Викторовна,

Директор Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения лицей № 373 Московского района Санкт-Петербурга «Экономический лицей»

#### 1.2.2 Копия(и) документа(ов), подтверждающего(их) полномочия лиц(а) на период подачи заявки на получение статуса ФИП).

Приказ о назначении директора Афанасьевой И.В. - Приложение 3

#### 1.3.1 Юридический адрес (субъект Российской Федерации, муниципальное образование, населенный пункт, индекс, улица, дом).

196084, ГОРОД САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, МОСКОВСКИЙ ПРОСПЕКТ, 112, ЛИТЕРА А

город Санкт-Петербург,

город Санкт-Петербург,

Санкт-Петербург,

196084,

Московский проспект,

112, литера А

#### 1.3.2 Фактический адрес (субъект Российской Федерации, муниципальное образование, населенный пункт, индекс, улица, дом).

196084, ГОРОД САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, МОСКОВСКИЙ ПРОСПЕКТ, 112, ЛИТЕРА А

город Санкт-Петербург,

город Санкт-Петербург,

Санкт-Петербург,

196084,

Московский проспект,

112, литера А

#### 1.4 Контактный телефон, e-mail.

+7 (812) 246-45-58,

school373msk@obr.gov.spb.ru

#### 1.5 Официальный сайт. Ссылка на раздел официального сайта организации-соискателя с информацией о проекте (программе).

<https://www.лицей373.пф/index.html>

,

<https://www.лицей373.пф/fed-innov-pl.html>

#### 1.6.1 Устав организации-соискателя, в соответствии с которым организация-соискатель осуществляет образовательную деятельность по образовательным программам соответствующего уровня образования.

Приложение 1

#### 1.6.2 Решение органа самоуправления организации-соискателя на участие в реализации проекта (программы).

Приложение 2

#### 1.6.3 ИНН/ОГРН/КПП

7810152614/1027804894281/781001001

#### 1.7 Уровень образования, на развитие которого направлен проект (программа).

Общее образование

#### 1.8 Опыт успешно реализованных проектов (программ) организации-соискателя, включая опыт участия в федеральных, целевых, государственных, региональных и международных программах

№ п/п	Наименование проекта(программы)	Год реализации проекта/участия в программе	Виды работ, выполненные организацией-соискателем в рамках проекта/программы
Региональный			
1	Экспериментальная площадка Санкт-Петербурга по направлению «Технологии цифровой трансформации в сфере образования» по теме «Моделирование цифровых коворкинг-пространств для совместной деятельности субъектов образования»	01.09.2022-31.08.2025	С 01.09.2022 по 31.08.2025 лицей работает в статусе региональной экспериментальной площадки по направлению «Технологии цифровой трансформации в сфере образования» по теме «Моделирование цифровых коворкинг-пространств для совместной деятельности субъектов образования» (Распоряжение Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 10.06.2022 года №1189-р «О признании образовательных учреждений экспериментальными площадками Санкт-Петербурга и ресурсными центрами общего образования Санкт-Петербурга»). 1) обоснование и описание модели цифрового коворкинг-пространства взаимодействия субъектов образования как технологии цифровой трансформации в сфере образования; 2) рабочая модель цифрового коворкинг-пространства взаимодействия субъектов образования; 3) дорожная карта внедрения цифрового коворкинг-пространства взаимодействия субъектов образования в практику работы Лицея; 4) описание системы сопровождения педагогических работников и родителей обучающихся как субъектов образования в цифровом коворкинг-пространстве; 5) программа диссеминации модели цифрового коворкинг-пространства взаимодействия субъектов образования в образовательные организации Санкт-Петербурга, учитывающая вариативные возможности образовательной среды города и разнообразие образовательных организаций.
2	Региональная стажировочная площадка по теме «Профессиональное развитие руководителя: управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости»	2023 - 2027	Документы представлены здесь: <a href="https://www.лицей373.рф/regiona-staj-pl.html">https://www.лицей373.рф/regiona-staj-pl.html</a> ), Распоряжение Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 11.08.2023 года №1049-р «О присвоении статуса «Региональная стажировочная площадка» государственным образовательным учреждениям Санкт-Петербурга...»), объем работ был выполнен полностью ( <a href="https://www.лицей373.рф/regiona-staj-pl.html">https://www.лицей373.рф/regiona-staj-pl.html</a> ), опыт работы был представлен 08.11.2023 в ходе мастер-класса для педагогических работников Ленинградской области, 11.04.2024 на Межрегиональном семинаре руководителей школ Владимирской области «Инновационная деятельность в практике петербургских школ» в СПбАППО им. К.Д. Ушинского. Организация стажировки руководителей образовательных организаций, кандидатов на должность руководителей образовательных организаций, представителей управленческих команд, руководители структурных подразделений, методистов. В рамках программы стажер знакомится с примером эффективной реализации профессиональной компетенции, а также принимает непосредственное участие в решении профессиональных задач. Стажировка включает онлайн-практикумы и форумы, использование цифровых образовательных ресурсов, сервисов, деятельность в цифровом коворкинг-пространстве и другие образовательные форматы. При организации стажировки используются дифференцированный, индивидуальный подходы, современные образовательные технологии: кейстехнология, информационно-коммуникационные, технологии дистанционного обучения. Стажировку прошли более 100 педагогических работников из Санкт-Петербурга, Ленинградской области и других регионов Российской Федерации.
3	Конкурс «Сильные решения»	2024 г.	В 2024 г. лицей стал лауреатом конкурса «Сильные решения» с продуктом инновационной деятельности «Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости». <a href="https://www.лицей373.рф/silnie-reshenia.html">https://www.лицей373.рф/silnie-reshenia.html</a> . Модель была протестирована в условиях проекта «Твой бюджет» в 2023

4	Конкурс «Лучшие практики государственно-общественного управления»	2023	Г. и конкурса «Вектор качества» в 2024 г. В 2023 г. Лицей стал победителем городского конкурса «Лучшие практики государственно-общественного управления» с проектом «Государственно-общественное управление образовательной организацией в модели цифрового коворкингового пространства» ( <a href="https://www.лицей373.рф/gou.html">https://www.лицей373.рф/gou.html</a> ).
Международный			
1	Петербургский международный образовательный форум (ПМОФ): <a href="http://лицей373.рф/mer-pmof.html">http://лицей373.рф/mer-pmof.html</a>	С 2017 г. по настоящее время	Площадка ПМОФ, разработка программы, организация и проведение работы площадки (форум, секции, онлайн-трансляция, дискуссионный клуб, обеспечение обратной связи и т.д.). Площадка 28.03.2024: «От интеграции развития инженерных, естественно-научных и предпринимательских компетенций школьников к допрофессиональной подготовке школьников в сфере экспертной деятельности и защите прав потребителей товаров и услуг (инженерия, IT, предпринимательство, санитарный надзор)», разработчик инновационных результатов образовательной деятельности <a href="http://лицей373.рф/konkursi-inov-prog-produktov.html">http://лицей373.рф/konkursi-inov-prog-produktov.html</a>

№ п/п	Наименование проекта(программы)	Год реализации проекта/участия в программе	Виды работ, выполненные организацией-соискателем в рамках проекта/программы
Региональный			
1	Конкурс на получение премии Правительства Санкт-Петербурга «Лучший руководитель государственного образовательного учреждения Санкт-Петербурга» среди руководителей образовательных учреждений, реализующих образовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, среднего профессионального образования по подготовке квалифицированных рабочих, служащих, специалистов среднего звена, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга.	2022	В 2022 году директор лицея Афанасьева Ирина Викторовна в третий раз стала победителем конкурса на получение премии Правительства Санкт-Петербурга «Лучший руководитель государственного образовательного учреждения Санкт-Петербурга» среди руководителей образовательных учреждений, реализующих образовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, среднего профессионального образования по подготовке квалифицированных рабочих, служащих, специалистов среднего звена, находящихся в ведении исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга. Лицей в 2024 г. стал настоящим образовательным комплексом, включающим структурные подразделения дошкольного и дополнительного образования, здания начальной школы и основной и старшей школы. Это позволило реализовать экосистемный подход к управлению (разнообразие, человекоориентированность, государственно-общественное управление, разнообразие ресурсов, сотрудничество и синергия, интегрирующие решения на основе цифрового коворкингового пространства лицея, иных цифровых платформ (ИКОП «Сферум» и т.д.), кооперация и максимальная реализация каждого участника).

## **2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА (ПРОГРАММЫ)**

### **2.1 Наименование проекта (программы) организации-соискателя.**

Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости

#### **2.1.1 ФИО и должность руководителя проекта.**

Жебровская Ольга Олеговна, руководитель экспериментальной площадки ГБОУ лицей № 373 Московского района Санкт-Петербурга

#### **2.1.2 Контактный телефон, e-mail руководителя проекта организации соискателя.**

8921301146,

olga.zhebrovskaya@gmail.com

#### **2.1.3 Адрес исполнения проекта.**

196084, Санкт-Петербург, Московский пр., 112, литера А

### **2.2 Период реализации проекта (программы).**

Год начала: 2025. Год окончания: 2026.

### **2.3 Направление деятельности инновационной площадки, в рамках которого реализуется представленный проект (программа).**

Новые механизмы, формы и методы управления образованием на разных уровнях, в том числе с использованием современных технологий

### **2.4 Цель (цели) проекта (программы).**

Обеспечение возможности самостоятельной подготовки (или в рамках стажировки) руководителя образовательной организации (или кадрового резерва), управленческой команды к управлению формированием цифровой образовательной среды и к управлению образовательной организацией в условиях цифровой зрелости

### **2.5 Задача (задачи) проекта (программы).**

1. формирование профессиональных ценностей и установок руководителей, направленных на личностное принятие и эффективное использование практик управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости;

2. обеспечение руководителей комплексом практик перевода образовательной организации в стадию цифровой зрелости, управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости, мониторинга качества управления в условиях цифровой зрелости.

### **2.6 Предмет предлагаемого проекта (программы).**

Предлагаемая «Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» обеспечивает возможность самостоятельной подготовки (или в рамках стажировки) руководителя образовательной организации (или кадрового резерва), управленческой команды к управлению формированием образовательной среды, в том числе, цифровой образовательной среды. Это связано с развитием профессиональной компетенции руководителя: «Управление формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды» и обеспечением условий для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся знать образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания, в том числе основанные на виртуальной и дополненной реальности, границы и возможности их использования в общем образовании.

Второе важное трудовое действие, для которого можно использовать настоящее пособие, связано с реализацией государственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развитие цифровой образовательной среды. Это позволит реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации, понимать тенденции развития общего образования и управления образовательными системами в Российской Федерации и в мире, основные направления развития цифровой экономики и постиндустриального общества, основы цифровизации общеобразовательной организации.

Заявленные для формирования профессиональные компетенции соответствуют актуальным направлениям государственной политики в сфере образования, полностью соответствуют профессиональному стандарту: Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250-н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

«Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» содержит как общую схему действий руководителя, так и диагностический материал, полезные ссылки, шаблоны локальных актов и описание компонентов цифровой образовательной среды (проектного офиса IT-парка (технопарка для формирования цифровых компетенций и IT-образования), цифрового коворкинг-пространства образовательной организации). Она представлена в цифровом формате, интерактивна и размещена в открытом доступе: <https://view.genially.com/6515c6870aa29a00111c3791/guide-model-upravleniya-ou>

## 2.7 ОБОСНОВАНИЕ ЗНАЧИМОСТИ ПРОЕКТА (ПРОГРАММЫ) ДЛЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ.

### 2.7.1 Инновационная значимость проекта (инновационный потенциал проекта).

Указ Президента РФ от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» в качестве одного из целевых показателей национальной цели «цифровая трансформация» указано достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе, образования. Ключевыми показателями цифровой зрелости является активное использование цифровых сервисов, создание информационных систем, развитие информационной инфраструктуры и управление ею, использование цифровых данных и технологий в управлении, управление кадрами в цифровой образовательной среде. Цифровая образовательная среда является компонентом мотивирующей образовательной среды (под мотивирующей образовательной средой понимается среда, обладающая комплексом стимулирующих факторов (материальных, организационных, психологических, педагогических, технологических), определяющих высокую мотивацию (систему внутренних побуждений к действию) всех субъектов образовательного процесса (учащихся, педагогов, администрации, родителей, социальных партнеров УДОД), обеспечивающую повышение качества образования). Управление современной образовательной организацией наиболее эффективно на основе экосистемного подхода (<https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnye-ekosistemy-trend-razvitiya-sovremennogo-grossijskogo-obrazovaniya-v-blizhayschem-buduschem>). Основными дефицитами руководителя образовательной организации, препятствующими ее переходу к цифровой зрелости, являются:

- отсутствие навыков для разработки стратегии цифровой трансформации в образовательной организации;
- недостаток компетентности и знаний в этой области, как у руководителя, так и у коллектива образовательной организации;
- отсутствие понимания специфики управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости;
- недостаточное внимание к развитию государственно-общественного управления образованием в мотивирующей образовательной, в т.ч. цифровой среде, к работе на основе экосистемного подхода.

Результаты исследования мониторинга цифровой трансформации образования (МЦТОО), проведенного НИУ ВШЭ, свидетельствуют, что ключевой проблемой является низкий уровень культуры принятия управленческих решений в образовательной организации в условиях перехода к цифровой зрелости. Важно научить руководителей управлять работой по поиску и внедрению цифровых технологий, которые будут уместны в конкретной образовательной организации.

Проблема, определяемая дефицитами руководителей образовательных организацией в сфере управления в образовательной организацией в цифровой среде, отражена и в результатах опроса, проведенного Центром проектного и цифрового развития образования Института прикладных экономических исследований РАНХиГС, и в методических рекомендациях СПбЦОКОиИТ: <https://rcoikoit.ru/data/library/1362.pdf>. Актуальность темы, наличие проблемной области и дефицитов руководителей образовательных организаций было выявлено в процессе диагностики во время работы лица в статусе региональной стажировочной площадки <https://quick.apkpro.ru/poll/37721>

Инновационная значимость проекта обусловлена необходимостью выполнения Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», ключевым условием «Образовательная среда» проекта «Школа Минпросвещения России». Это связано с актуальными вопросами в области информационной безопасности и правовой защиты данных: нормативными документами, задачами образовательной организации в процессе цифровой трансформации, возможными рисками и угрозами, рекомендациями по соблюдению необходимых мер, необходимостью грамотного и эффективного использования и создания цифровых образовательных ресурсов, современного оборудования, современной тенденцией к развитию образовательных экосистем.

Актуальность темы определяется Указом Президента Российской Федерации от 18.06.2024 N 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоемких технологий», Распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 29.05.2020 № Р-48 «Об утверждении методических рекомендации профессиональной переподготовки руководителей образовательных организаций и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, по внедрению и функционированию в образовательных организациях целевой модели цифровой образовательной среды» и Распоряжением Правительства Санкт-Петербурга от 14.04.2021 № 13-рп «О реализации мероприятий по обновлению материально-технической базы общеобразовательных организаций и профессиональных образовательных организаций в целях внедрения цифровой образовательной среды в рамках федерального проекта «Цифровая образовательная среда» национального проекта «Образование», Концепцией подготовки педагогических кадров для системы образования до 2030 года, утвержденная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.12.2021 № 3894-р (в редакции от 24.05.2024).

### 2.7.2 Практическая значимость (реализуемость) проекта (реальность достижения целей и результатов проекта и пр.).

«Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» была проверена на практике. В 2023 году ГБОУ лицей № 373 Московского района Санкт-Петербурга стал региональной стажировочной площадкой по теме «Профессиональное развитие руководителя: управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» (Распоряжение Комитета по образованию Санкт-Петербурга от 11.08.2023 года № 1049-р «О присвоении статуса «Региональная стажировочная площадка» государственным образовательным учреждениям Санкт-Петербурга, находящимся в ведении Комитета по образованию и администраций районов Санкт-Петербурга»): <https://www.лицей373.spb/regiona-staj-pl.html> На базе ГБОУ лицей № 373 прошли стажировку около 100 руководителей образовательных организаций Санкт-Петербурга, Ленинградской области и других регионов Российской Федерации и представители кадрового резерва. Целевая группа: руководители образовательных организаций, кандидаты на должность руководителей образовательных организаций, представители управленческих команд, руководители структурных подразделений, методисты. Созданы структуры сетевого взаимодействия, получены результаты: <https://disk.yandex.ru/i/5riKqDdKnr9TQw>.

Заявленные для формирования профессиональные компетенции (Управление формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды. Обеспечение условий для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся. Знать образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания, в том числе основанные на виртуальной и дополненной реальности, границы и возможности их использования в общем образовании. Реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации. Знать тенденции развития общего образования и управления образовательными системами в Российской Федерации и в мире, основные направления развития цифровой экономики и постиндустриального общества, основы цифровизации общеобразовательной организации.) соответствуют актуальным направлениям государственной политики в сфере образования, полностью соответствуют профессиональному стандарту: Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250-н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

**2.7.3 Корреляция проекта (программы) с национальными целями и стратегическими задачами, предусмотренными Указами Президента Российской Федерации от 9 ноября 2022 г. № 809, от 7 мая 2024 № 309, от 8 мая 2024 г. № 314.**

№ п/п	Наименование нормативного правового акта	Краткое обоснование применения нормативного правового акта в соответствии с национальными целями и стратегическими задачами, предусмотренными указами Президента Российской Федерации
1	Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года"	В качестве одного из целевых показателей национальной цели «цифровая трансформация» указано достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе, образования. Ключевыми показателями цифровой зрелости является активное использование цифровых сервисов, создание информационных систем, развитие информационной инфраструктуры и управление ею, использование цифровых данных и технологий в управлении, управление кадрами в цифровой образовательной среде. Цифровая образовательная среда является компонентом мотивирующей образовательной среды (под мотивирующей образовательной средой понимается среда, обладающая комплексом стимулирующих факторов (материальных, организационных, психологических, педагогических, технологических), определяющих высокую мотивацию (систему внутренних побуждений к действию) всех субъектов образовательного процесса (учащихся, педагогов, администрации, родителей, социальных партнеров УДОД), обеспечивающую повышение качества образования). Управление современной образовательной организации наиболее эффективно на основе экосистемного подхода

\* Указываются нормативно-правовые акты, которые позволяют реализовать проект, направленный на преодоление противоречия, указанного в разделе «Проблематика проекта»

**2.7.4 Иная информация, характеризующая значимость проекта (программы).**

В ходе разработки «Модели управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» был проведен аналоговый анализ (контент-анализ открытых интернет-ресурсов подобного содержания) и зафиксированы следующие результаты: по запросу «Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» в поисковой системе «Яндекс»: не находится ни одного релевантного, точных совпадений нет. Почти все ссылки относятся к статьям, в которых освещаются проблемы определения уровня цифровой зрелости образовательной организации.

Ни один из ресурсов не содержит описания модели управления образовательной организацией именно в условиях её цифровой зрелости, хотя значительно количество ресурсов, связанных просто с управлением образовательной организацией. При изучении ресурсов были обнаружены только текстовые или иллюстративные материалы, интерактивные модели отсутствуют.

**2.8 Программа реализации проекта (исходные теоретические положения).**

№ п/п	Год	Этап	Перечень мероприятий	Содержание мероприятия, методы деятельности	Необходимые условия для реализации программных мероприятий	Прогнозируемые результаты реализации мероприятия
				Цель: освоение стажерами навыков цифровой трансформации образовательной организации и управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды. Задачи: 1. формирование профессиональных ценностей и установок руководителей, направленных на личностное принятие и эффективное использование практик управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного	Реализация программы стажировки обеспечена наличием базы практики: - наличием подготовленных тьюторов стажировочной площадки (Кудрявцева О.С.), - наличием материально-технической базы (высокотехнологичное оборудование лаборатории «Стартап») - наличием методических и оценочных материалов, - обеспечением электронного индивидуального сопровождения на официальном сайте образовательной организации <a href="http://лицей373.pf/innovation.html">http://лицей373.pf/innovation.html</a> и в цифровом коворкинг-пространстве лицея. 1. Диагностический	

1	2025	1	<p>Деятельность стажировочной площадки по теме «Профессиональное развитие руководителя в процессе управления образовательной организацией в современных условиях: экосистемный подход, цифровая трансформация, мотивирующая образовательная среда».</p>	<p>подхода и развития мотивирующей образовательной среды; 2. обеспечение руководителей комплексом практик цифровой трансформации образовательной организации и перехода к стадии цифровой зрелости, управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости, мониторинга качества управления в условиях цифровой зрелости и управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды. Целевая группа: руководители образовательных организаций, кандидаты на должность руководителей образовательных организаций, представители управленческих команд, руководители структурных подразделений, методисты. Программа обеспечивает достижение заявленных целей в формате практической профессиональной работы слушателей для развития профессиональных компетенций и устранения профессиональных дефицитов. В рамках программы стажер знакомится с примером эффективной реализации профессиональной компетенции, а также принимает непосредственное участие в решении профессиональных задач. Стажировка включает онлайн-практикумы и форумы, использование цифровых</p>	<p>инструментарий мониторинга результатов реализации программы стажировки Анкета для самоанализа стажёром своих профессиональных дефицитов. Карта самооценки стажёрами уровня владения комплексом практик в управлении образовательной организацией для достижения ею цифровой зрелости и управления в условиях цифровой зрелости в условиях экосистемного подхода и мотивирующей образовательной среды. Итоговый тест по результатам стажировки. Мониторинг результатов реализации программы проводится в форме экспертной оценки динамики профессионального развития стажера тьютором. 2. Организационно-педагогические условия реализации программы стажировки: - частота проведения программы стажировки, возможное количество стажеров, сроки проведения программы, ФИО тьютора программы и др. Сроки: 01.01.2025– 31.12.2025 3 сессии ежегодно, группы 40 стажеров. Продолжительность стажировки для одной группы - десять дней, количество занятий по программе стажировки (очных, заочных): 4 дистанционных занятия (или 2 очных, 2 дистанционных занятия). Главный тьютор программы: Кудрявцева Ольга Станиславовна, заместитель директора по УВР (научно-методическая и инновационная работа) ГБОУ лицея № 373 Московского района Санкт-Петербурга. Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования.</p>	<p>Поиск решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях</p>
---	------	---	---	---	---	---

			<p>образовательных ресурсов, сервисов, деятельность в цифровом коворкинговом пространстве и другие образовательные форматы. При организации стажировки используются дифференцированный, индивидуальный подходы, современные образовательные технологии: кейс-технология, информационно-коммуникационные, технологии дистанционного обучения, agile-технологии (scrum), технологии микрообучения, педагогический дизайн. Сроки: 01.01.2025- 31.12.2025 3 сессии ежегодно, группы 40 стажеров. Продолжительность стажировки для одной группы – десять дней, количество занятий по программе стажировки (очных, заочных): 4 дистанционных занятия (или 2 очных, 2 дистанционных занятия).</p>	<p>Сотрудничество с учреждениями дополнительного профессионального образования: Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Московского района Санкт-Петербурга. - возможность включения программы стажировки в качестве модуля дополнительной профессиональной программы - программы повышения квалификации и/или профессиональной переподготовки Дополнительная профессиональная программа – программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», 504 ч., кафедра управления и экономики образования СПбАПО.</p>	<p>цифровой зрелости.</p>
			<p>Хакатон (сессия решения актуальных проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости): с очным и удаленным присутствием стажеров, прошедших стажировку в 2025 гг. Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в</p>	<p>Техническое</p>	<p>Поиск решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами,</p>

2	2025	1	<p>Хакатон "Управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости" для участников стажировки 2025 года.</p>	<p>условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.</p>	<p>сопровождение на основе ИКОМ "Сферум" Организационное сопровождение ГБОУ лицей № 373 Деятельность в цифровом пространстве ГБОУ лицей № 373 <a href="https://coworking373.onrender.com">https://coworking373.onrender.com</a></p>	<p>сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.</p>
				<p>Цель: освоение стажерами навыков цифровой трансформации образовательной организации и управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды. Задачи: 1. формирование профессиональных ценностей и установок руководителей, направленных на личностное принятие и</p>	<p>Реализация программы стажировки обеспечена наличием базы практики: - наличием подготовленных тьюторов стажировочной площадки (Кудрявцева О.С.), - наличием материально-технической базы (высокотехнологичное оборудование лаборатории «Стартап») - наличием методических и оценочных материалов, - обеспечением</p>	<p>Цель: освоение стажерами навыков цифровой трансформации образовательной организации и управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды. Задачи: 1. формирование профессиональных ценностей и установок руководителей, направленных на личностное принятие и эффективное использование практик управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития</p>

			<p>Деятельность стажировочной площадки по теме «Профессиональное развитие руководителя в процессе управления образовательной организацией в современных условиях: экосистемный подход, цифровая трансформация, мотивирующая образовательная среда» (с учетом результатов предыдущего года)</p>	<p>эффективное использование практик управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды; 2. обеспечение руководителей комплексом практик цифровой трансформации образовательной организации и перехода к стадии цифровой зрелости, управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости, мониторинга качества управления в условиях цифровой зрелости и управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды. Целевая группа: руководители образовательных организаций, кандидаты на должности руководителей образовательных организаций, представители управленческих команд, руководители структурных подразделений, методисты. Программа обеспечивает достижение заявленных целей в формате практической профессиональной работы слушателей для развития профессиональных компетенций и устранения профессиональных дефицитов. В рамках программы стажер знакомится с примером эффективной реализации профессиональной компетенции, а также принимает</p>	<p>электронного индивидуального сопровождения на официальном сайте образовательной организации <a href="http://лицей373.рф/innovation.html">http://лицей373.рф/innovation.html</a> и в цифровом коворкинг-пространстве лица. 1. Диагностический инструментальный мониторинг результатов реализации программы стажировки Анкета для самоанализа стажёром своих профессиональных дефицитов. Карта взаимооценки стажёрами уровня владения комплексом практик в управлении образовательной организацией для достижения ею цифровой зрелости и управления в условиях цифровой зрелости в условиях экосистемного подхода и мотивирующей образовательной среды. Итоговый тест по результатам стажировки. Мониторинг результатов реализации программы проводится в форме экспертной оценки динамики профессионального развития стажера тьютором. Организационно-педагогические условия реализации программы стажировки: Сроки: 01.01.2026– 31.12.2026 3 сессии ежегодно, группы 40 стажеров. Продолжительность стажировки для одной группы – десять дней, количество занятий по программе стажировки (очных, заочных): 4 дистанционных занятия (или 2 очных, 2 дистанционных занятия). Главный тьютор программы: Кудрявцева Ольга Станиславовна, заместитель директора по УВР (научно-методическая и инновационная работа) ГБОУ лицея № 373 Московского района Санкт-Петербурга. Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального</p>	<p>мотивирующей образовательной среды; 2. обеспечение руководителей комплексом практик цифровой трансформации образовательной организации и перехода к стадии цифровой зрелости, управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости, мониторинга качества управления в условиях цифровой зрелости и управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости на основе экосистемного подхода и развития мотивирующей образовательной среды. Целевая группа: руководители образовательных организаций, кандидаты на должности руководителей образовательных организаций, представители управленческих команд, руководители структурных подразделений, методисты. Программа обеспечивает достижение заявленных целей в формате практической профессиональной работы слушателей для развития профессиональных компетенций и устранения профессиональных дефицитов. В рамках программы стажер знакомится с примером эффективной реализации профессиональной компетенции, а также принимает непосредственное участие в решении профессиональных задач. Решение проблем: 1.</p>
--	--	--	--	--	---	---

			<p>непосредственное участие в решении профессиональных задач. Стажировка включает онлайн-практикумы и форумы, использование цифровых образовательных ресурсов, сервисов, деятельность в цифровом коворкинговом пространстве и другие образовательные форматы. При организации стажировки используются дифференцированный, индивидуальный подходы, современные образовательные технологии: кейс-технология, информационно-коммуникационные, технологии дистанционного обучения, agile-технологии (scrum), технологии микрообучения, педагогический дизайн. Сроки: 01.01.2026- 31.12.2026</p> <p>3 сессии ежегодно, группы 40 стажеров. Продолжительность стажировки для одной группы – десять дней, количество занятий по программе стажировки (очных, заочных): 4 дистанционных занятия (или 2 очных, 2 дистанционных занятия).</p>	<p>образования Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования. Сотрудничество с учреждениями дополнительного профессионального образования: Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Московского района Санкт-Петербурга. - возможность включения программы стажировки в качестве модуля дополнительной профессиональной программы - программы повышения квалификации и/или профессиональной переподготовки</p> <p>Дополнительная профессиональная программа - программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», 504 ч., кафедра управления и экономики образования СПбАППО.</p>	<p>Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.</p>
			<p>Хакатон (сессия решения актуальных проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости): с очным и удаленным присутствием стажеров, прошедших стажировку в 2025 гг. Проблемы: 1. Управление</p>		<p>Поиск решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе</p>

4	2026	2	<p>Хакатон "Управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости" для участников стажировки 2026 года.</p>	<p>формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости. (перечень проблем будет скорректирован на основе реальных потребностей стажеров)</p>	<p>Техническое сопровождение на основе ИКОМ "Сферум" Организационное сопровождение ГБОУ лицей № 373 Деятельность в цифровом коворкинг-пространстве ГБОУ лицей № 373 <a href="https://coworking373.onrender.com">https://coworking373.onrender.com</a></p>	<p>цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости. (результаты могут быть скорректированы на основе реальных потребностей стажеров)</p>
---	------	---	--	---	---	--

\* Включая сведения о привлекаемых научных консультантах, привлекаемых для планирования деятельности в рамках проекта (программы) - на основании п.21 Порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 22 марта 2019 года N 21н).

## 2.9 Кадровое обеспечение реализации проекта (программы).

№ п/п	ФИО специалиста	Место работы, должность, ученая степень, ученое звание специалиста (при наличии)	Опыт работы специалиста в международных, федеральных и региональных проектах в сфере	Функции специалиста в рамках реализации проекта (программы)
1	Афанасьева Ирина Викторовна	ГБОУ лицей №373 Московского района Санкт-Петербурга, директор	Победитель конкурса «Лучший руководитель государственного образовательного учреждения» 2011 год, 2016 год, 2022 год, участник рабочей группы экспериментальной площадки, региональной стажировочной площадки.	Генеральный руководитель проекта
2	Васильева Эльвира Васильевна	ГБОУ лицей №373 Московского района Санкт-Петербурга, заместитель директора по УВР	Участник рабочей команды организации-соискателя (создание инновационных продуктов, руководство ОЭР, РИП, грантовая деятельность).	Участник рабочей группы, выполняет ресурсное обеспечение проекта, организует деятельность стажировочной площадки
3	Жебровская Ольга Олеговна	ГБОУ лицей №373 Московского района Санкт-Петербурга, руководитель экспериментальной площадки, кандидат педагогических наук, доцент	Научный руководитель организации-соискателя (создание инновационных продуктов, руководство ОЭР, РИП, грантовая деятельность).	Руководитель рабочей группы проекта. Научный консультант проекта, функция – общее руководство ходом проекта, внесение корректировок, подготовка отчетных материалов, руководство рабочей группой проекта, методическое обеспечение проекта
4	Кудрявцева Ольга Станиславовна	ГБОУ лицей №373 Московского района Санкт-Петербурга, заместитель директора по УВР	Участник рабочей команды организации-соискателя (создание инновационных продуктов, руководство ОЭР, РИП, грантовая деятельность).	Менеджер проекта. Аналитик рабочей группы, функция – менеджмент, разработка аналитических и презентационных материалов
5	Медведева Людмила Анатольевна	ГБОУ лицей №373 Московского района Санкт-Петербурга, методист, учитель информатики	Участник рабочей команды организации-соискателя (создание инновационных продуктов, руководство ОЭР, РИП, грантовая деятельность). Лауреат премии за достижения в педагогической деятельности (2024 г.)	Менеджер проекта. Аналитик рабочей группы, функция – менеджмент, разработка аналитических и презентационных материалов
6	Анненков Роман Викторович	ГБОУ лицей №373 Московского района Санкт-Петербурга, заместитель директора по ВР, квалификация - менеджер, кандидат экономических наук	Участник рабочей команды организации-соискателя (создание инновационных продуктов, руководство ОЭР, РИП, грантовая деятельность).	Участник рабочей группы, организационные функции, менеджмент проекта

\* Включая сведения о привлекаемых научных консультантах, привлекаемых для планирования деятельности в рамках проекта (программы) - на основании п.21 Порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 22 марта 2019 года N 21н).

## 2.10 Нормативное правовое обеспечение при реализации проекта (программы).

№ п/п	Наименование нормативного правового акта	Краткое обоснование применения нормативного правового акта в рамках реализации проекта (программы) организации-соискателя
1	Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года"	Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года" определяет важность цифровой трансформации государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы, национального проекта "Экономика данных и цифровая трансформация государства".
2	Указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года (указы Президента Российской Федерации 07.05.2018 № 204 и от 21.07.2020 № 474).	В качестве одного из целевых показателей национальной цели «цифровая трансформация» указано достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе, образования. Ключевыми показателями цифровой зрелости является активное использование цифровых сервисов, создание информационных систем, развитие информационной инфраструктуры и управление ею, использование цифровых данных и технологий в управлении, управление кадрами в цифровой образовательной среде. Цифровая трансформация является одной из национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года
3	«Стратегии в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Санкт-Петербурга» на период 2022 - 2024 гг. (от 25.08.2021, с изменениями на 18.10.2021)	«В соответствии с вызовами и задачами указанными в настоящей стратегии по ключевым направлениям: «Образование и наука»: обеспечение связи между всеми участниками образовательных отношений»
4	Положение об организации работы в цифровом коворкинговом пространстве в Государственном бюджетном общеобразовательном учреждении лицее № 373 Московского района Санкт-Петербурга «Экономический лицей»	Определяются особенности работы в цифровом коворкинговом пространстве в Государственном бюджетном общеобразовательном учреждении лицее № 373 Московского района Санкт-Петербурга «Экономический лицей», права резидентов и нерезидентов.
5	Положение об организации работы региональной стажировочной площадки в Государственном бюджетном общеобразовательном учреждении лицее № 373 Московского района Санкт-Петербурга «Экономический лицей»	Определяются особенности работы региональной стажировочной площадки в Государственном бюджетном общеобразовательном учреждении лицее № 373 Московского района Санкт-Петербурга «Экономический лицей» по теме «Профессиональное развитие руководителя: управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости»

\* Указываются нормативно-правовые акты, которые позволяют реализовать проект, направленный на преодоление противоречия, указанного в разделе «Проблематика проекта»

**2.11 Возможные риски при реализации проекта (программы) и предложения организационисоискателя по способам их преодоления.**

№ п/п	Наименование риска	Предложение по способу преодоления
1	Недостаточное понимание руководителями образовательных организаций проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости	Деятельность лица в формате стажировочной площадки, проведение стажировок и диагностика дефицитов руководителей образовательных организаций.
2	Проблемы, связанные с содержанием и техническими составляющими модели, с ресурсным обеспечением ее реализации	Взаимодействие с партнёрскими организациями, совершенствование продукта, проведение семинаров и хакатонов, использование ресурсов партнёрских организаций
3	Отсутствие интереса у потенциальных пользователей – педагогических работников и руководителей образовательных организаций	Проведение дополнительного внешнего аудита востребованности и предпочтений потенциальных и реальных пользователей, в т.ч., участников стажировочной площадки

**2.12 Средства контроля и обеспечения достоверности результатов.**

Результаты реализации модели и использования практик управления на основе индикативной оценки (методика расчета показателя «достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» выполнена на основе Приказа Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры России) от 18 ноября 2020 г. №600 «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»):

на основе индикативной оценки (методика расчета показателя «достижение «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления» выполнена на основе Приказа Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры России) от 18 ноября 2020 г. №600 «Об утверждении методик расчета целевых показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»):

- увеличение доли сотрудников лица, обладающих развитыми цифровыми компетенциями (до 97%);
- увеличение доли обучающихся, для которых ведется цифровой профиль и обеспечивается цифровой учет образовательных и проектных достижений (до 100%);
- увеличение количества цифровых образовательных ресурсов и сервисов, используемых в лицее (включая ИКОП (информационно-коммуникационную образовательную платформу) «Сферум», образовательную платформу Учи.ру, онлайн-платформу «Цифриум», сервис «Яндекс Учебник», платформу «Сириус. Курсы», «ЯКласс», VR/AR-приложений на платформе Varwin, «Интеллектуальные энергетические системы», интернет-вещей: умный дом, умная теплица, школьная метеостанция, сетевой тренажер HaCTя и др.);
- увеличение количества образовательных событий в цифровой образовательной среде (например, Открытый городской хакатон по IT-технологиям «SmartPetersburg», Открытый городской хакатон «азРОбот», 42-ая Международная конференция «Школьная информатика и проблемы устойчивого развития» и др.).

На основе экспертной оценки:

- повышение цифровой культуры (развитость цифровых инструментов управления задачами; инициативность исполнителей при управлении задачами; осуществление промежуточного контроля и оценки результатов);
- уровень развития цифровых компетенций сотрудников; зрелость подхода к развитию цифровых компетенций; уровень владения цифровыми и аналитическими инструментами на основе экосистемного подхода;
- процессы (зрелость управления процессами; участие в оптимизации процессов; степень автоматизации процессов);
- цифровые продукты (участие в создании цифровых продуктов; управление требованиями к цифровым продуктам; применение цифровых технологий в создании продуктов);
- модели (уровень владения аналитическими методами; уровень цифровизации траекторий развития обучающихся);
- данные (степень систематизации данных; уровень обработки данных, качество данных);
- инфраструктура и инструменты (организация рабочих мест для удаленной работы; развитость цифровых сервисов для сотрудников, развитие компонентов мотивирующей образовательной среды, в т.ч., высокотехнологичной, обеспечение безопасности данных).

**2.13 Организации-соисполнители проекта (программы).**

Наименование организации-соисполнителя проекта (программы)	Основные функции организации-соисполнителя проекта (программы)
Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов "Информационно-методический центр" Московского района Санкт-Петербурга	Информационно-методическое сопровождение, помощь в реализации проекта (на основе договора о партнерстве)
Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования имени К.Д. Ушинского Центр непрерывного повышения педагогического мастерства <a href="https://spbappo.ru/regionalnyye-stazhirovochnyye-ploshchadki/">https://spbappo.ru/regionalnyye-stazhirovochnyye-ploshchadki/</a>	Сопровождение деятельности региональных стажировочных площадок (на основе договора о партнерстве)

## 2.14 Перечень научных и (или) учебно-методических разработок по теме проекта (программы).

1. Афанасьева И.В., Жебровская О.О., Медведева Л.А., Кудрявцева О.С. Управление образовательной организацией в цифровом пространстве совместной деятельности: корпоративное обучение (в печати) // Лучшие корпоративные форматы управления профессиональным развитием педагогов образовательных организаций: сборник статей / под общей редакцией А.С. Горшкова. СПб.: СПб АППО, 2024. (Петербургский опыт общего образования) (СПб АППО)

2. Афанасьева И.В., Жебровская О.О., Медведева Л.А., Рудецкий Д.В., Кудрявцева О.С. Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости 2024 г. (в печати) // Специальное издание к Петербургскому международному образовательному форуму – «Петербургская школа: инновации» (СПб АППО)

3. Кудрявцева О.С., Культура информационной безопасности педагога как фактор успешности детского технического творчества // Новые образовательные стратегии в открытом цифровом пространстве: сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции 9 марта – 27 марта 2024 года. – СПб.: Астерион, 2024. – 399 с.Текст: электронный. ISBN 978-5-00188-484-2

4. Кудрявцева О.С., Медведева Л.А. Цифровое коворкинг-пространство как одно из андрагогических условий развития культуры информационной безопасности педагогов в рамках VIII Всероссийской ежегодной научно-практической конференции «Информационная безопасность и дети». Тема конференции 2024 года: «Информационная безопасность и дети: подготовка кадров для экономики данных». С 26 февраля по 1 марта 2024 г., 2024 г.

5. Кудрявцева О.С., Шилова О.Н. Развитие культуры информационной безопасности педагога в цифровом коворкинг-пространстве // Научный журнал «Научное мнение». 2023. №10. С. 169-174

6. Кудрявцева, О.С., Андрагогические условия развития культуры информационной безопасности педагога / Международный научно-исследовательский журнал «Современный ученый» №5, 2023 г.

7. Кудрявцева, О.С., Жебровская О.О. Развитие культуры информационной безопасности педагога в режиме стажировочной площадки / Постдипломное педагогическое образование: андрагогические вызовы и практики наставничества: материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции (31 октября 2023 г.) / под ред. Н.А. Вершининой, М.Г. Ермолаевой. – СПб.: СПб АППО, 2024. С. 59-65

8. Куликова С.С., Иванова А. В. Виртуальная реальность в школе: практическое использование //Новые образовательные стратегии в открытом цифровом пространстве : сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции 9 марта - 27 марта 2024 года. - СПб.: Астерион, 2024. - 399 с. - Системные требования: Windows 7/8/10; Adobe Reader.

## 2.15 Календарный план реализации мероприятий в рамках проекта (программы).

№ п/п	Год реализации	Этап	Мероприятия	Дата начала	Дата окончания	Результат
						Формирование профессиональных компетенций (соответствуют актуальным направлениям государственной политики в сфере образования, полностью соответствуют профессиональному стандарту: Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250-н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)». Управление формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды. Обеспечение условий для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся. Знать образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания, в том числе основанные на виртуальной и дополненной реальности, границы и возможности их использования в общем образовании. Формирование образовательной среды общеобразовательной организации, обеспечивающей содержательную, методическую, технологическую целостность образовательной

1	2025	1	<p>Реализация программы стажировки по теме «Профессиональное развитие руководителя в процессе управления образовательной организацией в современных условиях: экосистемный подход, цифровая трансформация, мотивирующая образовательная среда»</p>	01.01.2025	31.12.2025	<p>деятельности. Реализация проектов в сфере цифровой трансформации образовательной организации. Знать тенденции развития общего образования и управления образовательными системами в Российской Федерации и в мире, основные направления развития цифровой экономики и постиндустриального общества, основы цифровизации общеобразовательной организации. Осуществление менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества. 1. Определение целей, ожидаемых результатов и форматов взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в том числе сетевого взаимодействия. 2. Разработка регламентов, механизмов и инструментов взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти и местного самоуправления. 3. Обеспечение взаимодействия с учредителем образовательной организации, родителями (законными представителями) обучающихся, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, представителями СМИ, социальными партнерами общеобразовательной организации. Управление формированием событийного пространства общеобразовательной организации. Деятельность стажировочной площадки по теме «Профессиональное развитие руководителя в процессе управления образовательной организацией в современных условиях: экосистемный подход, цифровая трансформация, мотивирующая образовательная среда» (с учетом результатов предыдущего года). решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Решение проблем: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие</p>
---	------	---	--	------------	------------	--

						государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей;
						управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.
2	2025	1	Хакатон "Управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости" для участников стажировки 2024 - 2025 года.	15.04.2025	15.07.2025	Поиск решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.
3	2025	2	Деятельность стажировочной площадки по теме «Профессиональное развитие руководителя в процессе управления образовательной организацией в современных условиях: экосистемный подход, цифровая трансформация, мотивирующая образовательная среда» (с учетом результатов предыдущего года)	01.01.2026	31.12.2026	Поиск решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.

4	2026	2	Хакатон "Управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости" для участников стажировки 2025 - 2026 года, с учетом опыта предыдущего года.	15.04.2026	15.07.2026	Поиск решения проблем управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости: Проблемы: 1. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды, стратегий достижения цифровой зрелости образовательной организации на основе экосистемного подхода; 2. Цифровизация образования и управление образовательной организацией в условиях цифровой зрелости; 3. Управление кадрами, сопровождение освоения ими цифровых ресурсов и поддержки цифровых инициатив и проектов педагогов; 4. Обеспечение информационной безопасности участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде и развития культуры информационной безопасности; 5. Развитие государственно-общественного управления образованием и медиакомпетентности руководителей; 6. Освоение технологий мониторинга показателей цифровой зрелости образовательной организации и измерения эффективности управленческих решений в условиях цифровой зрелости.
---	------	---	---	------------	------------	---

*\* На первом этапе реализации проекта (программы) предполагается подготовка к ее практической реализации, проработка необходимых правовых основ для разработки и внедрения программы, подготовительная работа с организациями, в которых предполагается апробация и внедрение продукта программы.*

## **2.16 Обоснование возможности реализации проекта (программы) в соответствии с законодательством Российской Федерации об образовании или предложения по его (ее) совершенствованию.**

Модель основана на требованиях Постановления Правительства РФ от 13 июля 2022 г. № 1241 "О федеральной государственной информационной системе "Моя школа".

В предлагаемой модели учитываются требования Распоряжения Министерства просвещения Российской Федерации от 29.05.2020 № Р-48 «Об утверждении методических рекомендации профессиональной переподготовки руководителей образовательных организаций и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, по внедрению и функционированию в образовательных организациях целевой модели цифровой образовательной среды» и Распоряжения Правительства Санкт-Петербурга от 14.04.2021 № 13-рп «О реализации мероприятий по обновлению материально-технической базы общеобразовательных организаций и профессиональных образовательных организаций в целях внедрения цифровой образовательной среды в рамках федерального проекта «Цифровая образовательная среда» национального проекта "Образование".

Важными аспектами реализации проекта являются информационная безопасность участников образовательных отношений и возможность сотрудничества в цифровой образовательной среде (с помощью отечественных ресурсов и разработок), создание новых цифровых ресурсов и сред (цифрового коворкинг-пространства). Здесь есть поле деятельности для создания локальных актов образовательной организации общего образования.

## **2.17 Предложения по распространению и внедрению результатов проекта (программы) и по внесению изменений в законодательство Российской Федерации об образовании.**

Предлагаемая модель может стать инструментом ФГИС "Моя школа" и уже используется в рамках деятельности региональной стажировочной площадки. На основе использования «Модели управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости» возможно повышение эффективности управления образовательной организацией при определении уровня развития цифровой зрелости конкретной образовательной организации на основе ключевых показателей (использования цифровых сервисов, создания информационных систем, развития информационной инфраструктуры и управления ею, использования цифровых данных и технологий в управлении, управления кадрами в цифровой образовательной среде и т.д.) и создания стратегии её развития.

На основе модели возможна разработка сервисов для профессионального сопровождения педагогов, их проектной деятельности, в т.ч. конкурсной, управления тьюторским и наставническим сопровождением.

Модель перспективна для реализации государственно-общественного управления образованием, развития сетевого партнерства и взаимодействия участников образовательного процесса и партнеров.

Модель будет развиваться на основе цифрового коворкинг-пространства <https://coworking373.onrender.com>.

Модель позволит реализовать принцип входа "по одной кнопке" для пользователей: руководителей образовательных организаций, педагогов, обучающихся и их родителей, что даст возможность оптимизировать управленческие процессы.

**2.18 Обоснование устойчивости результатов проекта (программы) после окончания его реализации, включая механизмы его (ее) ресурсного обеспечения.**

Модель представлена в открытом доступе и может быть использована в любой образовательной организации, отличается интуитивно-понятным интерфейсом. Для большей эффективности применение модели может сочетаться с проведением семинаров (вебинаров) и практических занятий на базе лица или онлайн по запросу потенциального пользователя или в формате деятельности стажировочной площадки.

Для реализации продукта необходимы материально-технические ресурсы: компьютер с возможностью выхода в интернет (использование возможностей сети интернет и средств дистанционного информирования существенно расширяет продуктивность сетевого взаимодействия).

Необходимые условия реализации модели:

- распространение и привлечение потенциальных пользователей в рамках инновационной деятельности и работы региональной стажировочной площадки на базе лица;
- привлечение организаций-партнеров, проведение семинаров, практических сессий, хакатонов.

**2.19 Планируемая апробация и (или) внедрение результатов проекта (программы), полученных после его (ее) реализации.**

№ п/п	Перечень организаций, участие которых планируется в качестве площадки для апробации и (или) внедрения результатов проекта (программы)	Место нахождения организации	Согласие организации на проведение апробации и (или) внедрения результатов проекта (программы) на ее территории
1	Государственное бюджетное учреждение средняя общеобразовательная школа № 200 с углубленным изучением финского языка Красносельского района Санкт-Петербурга	198328, Санкт-Петербург, улица Рихарда Зорге, дом 13, корпус 2, литер А	Да
2	Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Московского района Санкт-Петербурга	196135, Санкт-Петербург, ул. Ленсовета, д. 6, лит. А	Да
3	Государственное бюджетное учреждение гимназия № 498 Невского района Санкт-Петербурга	193079, Санкт-Петербург, улица Новосёлов, дом 21, литер Ш	Да
4	Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа №376 Московского района Санкт-Петербурга	196240, город Санкт-Петербург, 5-й Предпортовый проезд, д. 8 к. 2 литера А	Да
5	Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение школа № 525 с углубленным изучением английского языка имени дважды Героя Советского Союза Г.М. Гречко Московского района Санкт-Петербурга	196211, г. Санкт-Петербург, вн. тер. г. муниципальный округ Гагаринское, пр-кт Космонавтов, д. 21, к. 4, литера А.	Да
6	Государственное бюджетное образовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 358 Московского района Санкт-Петербурга	196070, Санкт-Петербург, ул. Бассейная, д.12 Литера А 196070, Санкт-Петербург, пл. Чернышевского, д.10 литера А.	Да
7	Государственное бюджетное образовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 537 Московского района Санкт-Петербурга	196240, г. Санкт-Петербург, ул. Костюшко, 34, литера А	Да
8	Государственное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 495 Московского района Санкт-Петербурга	196191, г. Санкт-Петербург, ул. Варшавская, д. 33, лит. А.	Да
9	Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей №366 Московского района Санкт-Петербурга «Физико-математический лицей»	196135, г. Санкт-Петербург, ул. Фрунзе, д. 12, литера А.	Да

## 2.20 Финансовое обеспечение реализации проекта (программы).

№ п/п реализации	Год	Источник финансирования реализации проекта (программы) и объем финансирования, тыс. рублей
1	2025 (этап)	Финансирование в объеме 100.000 р. на основе средств, полученных от реализации платных образовательных услуг (в соответствии с Уставом лица) и средств спонсоров.
2	2026 (этап)	Финансирование в объеме 100.000 р. на основе средств, полученных от реализации платных образовательных услуг (в соответствии с Уставом лица) и средств спонсоров.

## 2.21 Иные материалы, презентующие проект (программу) организации-соискателя (ссылка на видеоролик, презентации, публикации и др.) при их наличии.

Интерактивная модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости <https://view.genially.com/6515c6870aa29a00111c3791/guide-model-upravleniya-ou>

Моделирование цифровых коворкинг-пространств для совместной деятельности субъектов образования

<https://view.genially.com/62e56687d596c900182809fc/guide-cifrovaya-transformaciya>

Видеопрезентация практики работы в цифровом коворкинг-пространстве <https://disk.yandex.ru//B49k0FH8orjBA>

Дополнительные возможности. Модель государственно-общественного управления в цифровом коворкинг-пространстве <https://www.лицей373.pf/prilozh-1-GOUO.pdf>

Отзыв партнеров <https://disk.yandex.ru/i/5riKqDDkNr9TQw>

## 2.22 Перечень научных и (или) учебно-методических разработок по теме проекта (программы) согласно ГОСТ Р 7.0.5-2008

1. Афанасьева И.В., Жебровская О.О., Медведева Л.А., Кудрявцева О.С. Управление образовательной организацией в цифровом пространстве совместной деятельности: корпоративное обучение (в печати) // Лучшие корпоративные форматы управления профессиональным развитием педагогов образовательных организаций: сборник статей / под общей редакцией А.С. Горшкова. СПб.: СПБ АППО, 2024. (Петербургский опыт общего образования) (СПб АППО)

2. Афанасьева И.В., Жебровская О.О., Медведева Л.А., Рудецкий Д.В., Кудрявцева О.С. Модель управления образовательной организацией в условиях цифровой зрелости 2024 г. (в печати) // Специальное издание к Петербургскому международному образовательному форуму – «Петербургская школа: инновации» (СПб АППО)

3. Кудрявцева О.С., Культура информационной безопасности педагога как фактор успешности детского технического творчества // Новые образовательные стратегии в открытом цифровом пространстве: сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции 9 марта – 27 марта 2024 года. – СПб.: Астерион, 2024. – 399 с. Текст: электронный. ISBN 978-5-00188-484-2

4. Кудрявцева О.С., Медведева Л.А. Цифровое коворкинг-пространство как одно из андрагогических условий развития культуры информационной безопасности педагогов в рамках VIII Всероссийской ежегодной научно-практической конференции «Информационная безопасность и дети». Тема конференции 2024 года: «Информационная безопасность и дети: подготовка кадров для экономики данных». С 26 февраля по 1 марта 2024 г., 2024 г.

5. Кудрявцева О.С., Шилова О.Н. Развитие культуры информационной безопасности педагога в цифровом коворкинг-пространстве // Научный журнал «Научное мнение». 2023. №10. С. 169-174

6. Кудрявцева, О.С., Андрагогические условия развития культуры информационной безопасности педагога / Международный научно-исследовательский журнал «Современный ученый» №5, 2023 г.

7. Кудрявцева, О.С., Жебровская О.О. Развитие культуры информационной безопасности педагога в режиме стажировочной площадки / Постдипломное педагогическое образование: андрагогические вызовы и практики наставничества: материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции (31 октября 2023 г.) / под ред. Н.А. Вершининой, М.Г. Ермолаевой. – СПб.: СПБ АППО, 2024. С. 59-65

8. Куликова С.С., Иванова А. В. Виртуальная реальность в школе: практическое использование // Новые образовательные стратегии в открытом цифровом пространстве : сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции 9 марта - 27 марта 2024 года. - СПб.: Астерион, 2024. - 399 с. - Системные требования: Windows 7/8/10; Adobe Reader.

ФИО, должность руководителя

Афанасьева Ирина Викторовна



*(Handwritten signature)*

(Подпись)